

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ จะกล่าวถึงเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่องนี้ โดยแยกกล่าวเป็นหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ และศึกษานิเทศก์
 - 1.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษา
 - 1.2 ความหมายของศึกษานิเทศก์
 - 1.3 คุณสมบัติของศึกษานิเทศก์
 - 1.4 บทบาทของศึกษานิเทศก์
 - 1.5 เกณฑ์มาตรฐานศึกษานิเทศก์ของกระทรวงศึกษาธิการ
2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.1 ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์
 - 2.2 ทฤษฎีเอกซ์ และทฤษฎีวาย
 - 2.3 ทฤษฎีบูรณาการ
 - 2.4 ทฤษฎีจูงใจ - คำจูน
3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์
 - 3.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 3.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 3.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 3.4 มาตรการวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ และศึกษานิเทศก์

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

สำหรับคำว่า “การนิเทศการศึกษา (Educational Supervision)” ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

การนิเทศการศึกษา คือ ระบบพฤติกรรมทางองค์กร ซึ่งมีพันธกิจอันก่อให้เกิด
กิริยาสัมพันธ์กับระบบพฤติกรรมทางการสอน เพื่อมุ่งประสงค์ในการปรับปรุงสภาพการณ์
การเรียนรู้ (วินัย เกษมเศรษฐ. 2522 : 2)

การนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดนิ่ง ในการให้คำแนะนำ และการชี้ช่องทางในลักษณะที่เป็นกันเองกับครู เพื่อปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่พึงประสงค์ (ชาญชัย อาจิณเสมาจาร. 2525 : 5)

การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษา ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ในการแนะนำครูและผู้อื่นที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา ให้รู้วิธีปรับปรุงการสอนหรือให้การศึกษา (ภิญโญ ลาธร. 2526 : 232)

การนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการทำงานร่วมกับครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน (สงัด อุทรานันท์. 2530 : 12)

การนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการชี้แนะ ชี้นำและให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมของครู ในการปรับปรุงการเรียนการสอน เพื่อให้ได้ผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ (กิตติมา ปรีดีฉิลก. 2532 : 389)

การนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามอย่างหนึ่งในหลายอย่างที่จะช่วยส่งเสริมให้ การศึกษามีคุณภาพทั้งในด้านการเรียนและการสอน (ชารี มณีศรี. 2542 : 19)

นอกจากนักการศึกษาของไทย และนักการศึกษาชาวต่างประเทศได้ให้ความหมายของ การนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

การนิเทศการศึกษา หมายถึง การร่วมมือ การกระตุ้น และการให้คำแนะนำแก่ครู เพื่อให้ครูมีความเจริญงอกงามอย่างเพียงพอต่อการสร้างความเจริญงอกงามให้แก่เด็กทุกคน เพื่อว่าเด็กจะสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมและโลกนี้ ได้อย่างฉลาดที่สุด (Briggs & Justman. 1982 : 1 – 4)

การนิเทศการศึกษา หมายถึง กิจกรรมอันเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการให้บริการทางการศึกษา เพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนเกิดผลสัมฤทธิ์ตามความคาดหวัง (Eye & Netzer. 1971 : 12)

การนิเทศการศึกษา หมายถึง สิ่งทีบุคคลในโรงเรียนกระทำต่อบุคลากรหรือสิ่งหนึ่ง สิ่งใด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการดำเนินงานหรือการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของโรงเรียน มุ่งให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผลในด้านการสอนเป็นสำคัญ (Harris. 1975 : 10 – 11)

การนิเทศการศึกษา หมายถึง พฤติกรรมขององค์กร ซึ่งเป็นการทำงานที่มีผลกระทบ สู่พฤติกรรมการสอนของครูในระบบโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนแก่นักเรียนให้ดีขึ้น (Wiles & Lovell, 1975 : 46)

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาคือ การสร้างแนวคิดร่วมกัน ในการแสวงหาวิธีการจัดการศึกษา เพื่อการดำเนินงานด้านการศึกษา ของผู้เกี่ยวข้อง พัฒนาหลักสูตร กระบวนการจัดการศึกษา ให้สอดคล้อง มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ส่งผลถึงการพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มตามศักยภาพ

ความหมายของศึกษานิเทศก์

คำว่า “ศึกษานิเทศก์” ได้มีผู้ให้ความหมาย ไว้ดังนี้

ศึกษานิเทศก์ คือ บุคคลที่มีหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาโดยตำแหน่ง (กิตติมา ปริดีดิลก. 2532 : 268)

ศึกษานิเทศก์ เป็นบุคคลที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาโดยตรง มีความรู้ความสามารถ ได้รับการอบรมเพื่อปฏิบัติงานทางการนิเทศการศึกษาโดยเฉพาะ (สวัสดิ อุทรานันท์. 2530 : 60)

ศึกษานิเทศก์ คือ บุคคลที่ทำหน้าที่ในการแนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือ และมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและดำเนินการเกี่ยวกับการให้การศึกษา ร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องให้ประสบผลดียิ่งขึ้น (เฉลิมชัย ไชยเสน. 2531 : 13)

ศึกษานิเทศก์ คือ ผู้ที่มีหน้าที่ได้รับการฝึกฝนให้มีความเชี่ยวชาญในฐานะผู้ผลิต ศึกษานิเทศก์เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในกระบวนการ (The Process) ที่สัมพันธ์กับการผลิตนั้น ศึกษานิเทศก์จึงต้องมีความรอบรู้ในกระบวนการและหน้าที่ในการให้การศึกษา ตลอดจนสามารถนำกระบวนการที่ดีที่สุดถ่ายทอดความรู้ และให้คำแนะนำแก่ครู (Lucio & McNeil. 1979 : 26)

ศึกษานิเทศก์ คือ บุคคลที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ (Adam & Dickey. 1953 : 4)

โดยสรุป ศึกษานิเทศก์ คือ บุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการแนะนำสนับสนุน ช่วยเหลือ และมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนและดำเนินการเกี่ยวกับการให้การศึกษา ร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องให้ประสบผลสำเร็จดียิ่งขึ้น ซึ่งบุคคลที่จะเป็น ศึกษานิเทศก์นั้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่ดี และเหมาะสมอย่างยิ่ง

คุณสมบัติของศึกษานิเทศก์

คณะกรรมการคุรุสภา (ก.ค.) ได้กำหนดคุณสมบัติเฉพาะของศึกษานิเทศก์ (Specific Qualifications of Supervisors) ไว้ดังนี้

1. คุณสมบัติส่วนตัว

- 1.1 สนใจงานในหน้าที่ และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 1.2 เป็นที่รักใคร่ชอบพของเพื่อนร่วมงาน
- 1.3 ตั้งใจทำงานให้ก้าวหน้า ไม่ใช่คนอื่นเป็นสะพานเพื่อความ

ก้าวหน้าของตนเอง

- 1.4 เป็นคนมีเหตุผล

2. ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

- 2.1 สามารถเข้าใจคน
- 2.2 รู้วิธีสร้างสัมพันธ์ และทำงานร่วมกับผู้อื่น
- 2.3 เข้าใจหลักการเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์
- 2.4 ปฏิบัติตนตามหลักการและเป็นแบบอย่างที่ดี

2.5 ประเมินตนเองและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

3. ความสามารถในการบริหารงาน

- 3.1 วางแผนจัดการและสั่งงาน เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย
- 3.2 กำหนดหน้าที่ของบุคคลที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ชัดเจน
- 3.3 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 3.4 จัดสรรงานและแบ่งงานให้มีผู้รับผิดชอบ
- 3.5 จัดอุปกรณ์ สถานที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุด
- 3.6 จัดบริการให้ส่งเสริมการทำงาน
- 3.7 ทำงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

วิจิตร อนวัชพันธ์ (2520) ได้ทำการวิจัยพบว่า คุณลักษณะเด่นของศึกษานิเทศก์

มี 10 ประการ คือ

1. ความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย
2. การตรงต่อเวลา
3. เทคนิคในการพูด
4. การประเมินผลงาน
5. ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์
6. การเป็นนักวิจัย
7. ความยุติธรรม
8. การบริหารจัดการเรียนการสอน
9. ความรับผิดชอบ
10. เทคนิคในการนิเทศการศึกษา

สังัด อุทรานันท์ (2533) ได้ศึกษาคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ โดยการสังเคราะห์งานวิจัยทางการนิเทศการศึกษาในประเทศไทย พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์ มี 7 ประการ คือ

1. อายุ จากการรายงานการวิจัยอายุของศึกษานิเทศก์ว่าควรมีอายุอย่างต่ำ 30 ปี เหตุผลอาจเนื่องจากกำหนดอายุผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การสอนอีก 5 ปี

2. พื้นฐานทางการศึกษา จากการรายงานการวิจัยหลายเรื่อง กล่าวถึง พื้นฐานทางการศึกษาของศึกษานิเทศก์ควรมีการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นอย่างต่ำ หากมีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรียิ่งดี เพราะมีความเข้าใจหลักการแนวคิดและหลักการนิเทศ รวมทั้งความสามารถในการวิจัยสูงกว่าผู้มีวุฒิปริญญาตรี และเนื่องจากวุฒิของครูประจำการในปัจจุบันมีวุฒิปริญญาตรีเป็นส่วนมากหากศึกษานิเทศก์มีวุฒิต่ำกว่าครูประจำการจะไม่ได้รับการยอมรับจากครู

3. ประสบการณ์การเป็นครู ผู้ที่เป็นศึกษานิเทศก์ควรมีประสบการณ์ในการสอนมาแล้ว 5 ปีเป็นอย่างต่ำ และพบว่าศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดควรมีประสบการณ์ในการเป็นครูมาก่อนประมาณ 7 ปี

4. บุคลิกภาพ ข้อค้นพบงานวิจัย คือ ผู้ที่เป็นศึกษานิเทศก์ควรเป็นผู้ที่มีบุคลิกดีซึ่งได้แก่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเปิดเผยไม่เย่อหยิ่งหรือถือตัว มีความอดทนต่อความยากลำบาก มีอารมณ์ขัน มีกิริยากระฉับกระเฉงคล่องแคล่วว่องไวและมีความเป็นผู้นำ

5. มนุษยสัมพันธ์ ศึกษานิเทศก์ต้องทำงานร่วมกับบุคคลอื่น คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับศึกษานิเทศก์ ข้อค้นพบ เช่นมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกเป็นกันเอง และพบได้ง่าย อึดแอ้มแจ่มใสอยู่เสมอ เป็นผู้นำและเป็นผู้ตามที่ดี มองโลกในแง่ดี

6. ความสามารถในการปฏิบัติงาน ศึกษานิเทศก์ควรมีความสามารถในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เช่น มีความรักและศรัทธาในหน้าที่ มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร ใช้ภาษาที่ง่ายในการสื่อสาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้งานวิชาการ งานธุรการ และงานบริหารบุคคล

7. คุณธรรม ข้อค้นพบ เช่น ตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบ มีความยุติธรรม มีจรรยาครู เคารพในสิทธิของผู้อื่น รู้จักประมาณตน เป็นต้น

ซารี มณีศรี (2542 : 64 - 69) ได้กล่าวว่า ศึกษานิเทศก์จะต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติด้านบุคลิกลักษณะ และเป็นผู้ได้รับการฝึกอบรมมาอย่างเพียงพอด้านวิชาชีพ ซึ่งเหมาะสมกับความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ดังนี้

1. คุณสมบัติด้านบุคลิกลักษณะ (Personal Characteristics) บุคลิกลักษณะต่อไปนี้เป็นคุณสมบัติของศึกษานิเทศก์

1.1 สร้างความศรัทธาความเชื่อถือให้เกิดขึ้น ศึกษานิเทศก์มีความสัมพันธ์กับครูโดยตำแหน่งทางการให้พระคุณ (วิชาการ) มากกว่าสัมพันธ์ทางอำนาจ (Authority) ความเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการจะช่วยเสริมคุณลักษณะข้อนี้ได้เด่นชัดขึ้น

1.2 เห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Sympathy and Sensitivity) การเห็นใจกันถือเป็นอารมณ์ร่วมของคนที่มิมีมิตรไมตรีต่อกัน หากทุกคนเป็นศัตรูกัน คุณธรรมข้อนี้ก็จักไม่มีการเข้าใจผู้อื่น ยอมรับคนอื่น ถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำงานร่วมกัน การรักและการเห็นใจคนอื่นนี้จะต้องไม่ใช่เป็นการแก่งแย่งทำเพื่อหวังผลประโยชน์ตอบแทนจะต้องมีความเห็นใจสนใจอยู่เป็นประจำในส่วนลึกของหัวใจ (Innate)

1.3 ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) งานการศึกษาเป็นงานที่ไม่หยุดอยู่กับที่ (Static) หากแต่เป็นงานที่มีความเคลื่อนไหว (Dynamic) อยู่เสมอ เพราะการศึกษาเป็นเรื่องของความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของสังคม การทำงานที่มีชีวิตชีวากระตือรือร้นในการศึกษาค้นคว้า จะช่วยให้ศึกษานิเทศก์เป็นคนทันต่อเหตุการณ์ ทันสมัย อยู่เสมอ

1.4 การมองโลกในแง่ดี (Feeling of Adequacy) ความมั่นคงทางอารมณ์ เป็นผู้มองโลกในแง่ดี เชื่อมั่นในตนเอง (Self – Confidence) กล้าเผชิญกับความยากลำบากของงานแม้ว่าในบางครั้งจะไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากคนอื่น ศึกษาในเทศก์จะทำงานต่อไป เพื่อเสาะแสวงหาวิธีปฏิบัติงานพัฒนาทัศนคติที่ดีในขอบเขตความสามารถด้วยตัวเขาเอง

1.5 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) ศึกษาในเทศก์ในฐานะผู้นำทางการศึกษาควรแสวงหาความคิดใหม่ ๆ สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศการคิดสร้างสรรค์ ครูทุกคนมีศักยภาพ (Potentiality) มีความคิดสร้างสรรค์ ครูจะแสดงศักยภาพเช่นนี้ออกมาหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับ การนำของศึกษาในเทศก์ด้วย

1.6 มีอารมณ์ขัน (Sense of Humor) อารมณ์ขันทำให้ลดความตึงเครียดด้วยอารมณ์ลงได้ ลักษณะการทำงานของมนุษย์ทั่วไปย่อมชอบที่จะทำงานในบรรยากาศอบอุ่น และเป็นแบบกันเองมากกว่าในสถานการณ์ที่เคร่งเครียด (Tension) ดังนั้น ศึกษาในเทศก์ควรเพาะปลูกคุณลักษณะนี้ให้เกิดขึ้น

1.7 มีสุขภาพดี (Physical Vigor) การมีสุขภาพพลานามัยดีจะทำให้ทำงานได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย ถึงจะมีความรู้ความสามารถมาก หากสุขภาพร่างกายไม่แข็งแรง ย่อมมีผลกระทบต่อการทำงานเป็นอย่างมาก ความเข้มแข็งของร่างกายมีผลกระทบต่อความทนทานในการทำงานหนัก ถึงคราวคับขันมีความกดดันจากการทำงานมากก็สามารถแก้ปัญหาทำงานนั้นได้ มีความสุขกับการทำงานจนประสบความสำเร็จเป็นผลดีต่อตนเองและหน่วยงาน

1.8 สามารถประเมินคุณค่า (Sense of Relative Value) ศึกษาในเทศก์ตามปกติเกี่ยวข้องกับปัญหาทางการการศึกษาและความต้องการต่าง ๆ อย่างกว้าง ๆ ปัญหาและความต้องการเหล่านี้บางอย่างก็เป็นขั้นปกติธรรมดา แต่บางอย่างมีความสำคัญต้องการปรับปรุงระยะยาว ศึกษาในเทศก์จะต้องสามารถประเมินคุณค่าให้สัมพันธ์กับจุดมุ่งหมายของการศึกษา และแนวทางการทำงาน

ศึกษาในเทศก์จะต้องทันต่อเหตุการณ์ สถานการณ์ ความเจริญก้าวหน้าในช่วงระยะเวลาที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลาไว้อย่างมั่นคงและต้องเข้าใจข้อเท็จจริงที่ว่า ผู้มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการให้การศึกษาทั้งหลาย รวมทั้งตัวศึกษาในเทศก์เองด้วย มีขีดความสามารถจำกัด แต่สิ่งที่จะปรับปรุงแก้ไข ไม่ว่าจะจากความสนใจของบุคคล สังคม และของโรงเรียน เป็นความกระตือรือร้นที่รอรับการแก้ไข ศึกษาในเทศก์จะต้องพยายามใช้ความสามารถ พลังงานความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมหวังผลในระยะยาว

1.9 ความจริงใจ (Sincerity) ความจริงใจ ความเปิดเผย (Frankness) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการทำงานร่วมกัน ผู้บังคับบัญชาเป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมาเป็นเครื่องส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำอะไรอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาด้วย

1.10 เป็นพหุสัจจะ (Resourcefulness) เป็นผู้ที่ได้ยินมาได้ฟังมามาก มนุษย์ทุกคนมีความเฉลียวฉลาดติดตัวมาไม่มากก็น้อย แต่คนที่ได้ดึกกว่าคนอื่นนั้น มักจะเป็นคน

ที่เฉลียวฉลาดมากกว่าระดับปกติ ศึกษาในเทศก์จึงต้องรองคุณสมบัติด้านสติปัญญา (Intelligence) การฝึกหัด (Training) และได้รับประสบการณ์ (Experiences) มาอย่างเพียงพอ ครุยมมองศึกษาในเทศก์ในฐานะผู้แนะแนวแนะนำ

2. คุณสมบัติด้านวิชาชีพ (Professional Characteristics) เนื่องจากศึกษาในเทศก์จะต้องทำงานร่วมกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในโรงเรียน และภายนอกโรงเรียน งานบางอย่างจะเกี่ยวข้องเฉพาะกับครูในโรงเรียนเท่านั้น แต่บางอย่างก็เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาในระดับต่าง ๆ ศึกษาในเทศก์อาจเป็นกรรมการในหน่วยงานต่าง ๆ เพราะมีความสามารถหลายด้าน การนิเทศอาจจะทำสำเร็จโดยผู้มีตำแหน่งทางการบริหาร เช่น ครูใหญ่ หรือศึกษาธิการ ซึ่งผู้มีอำนาจในการบริหารเกี่ยวกับการปรึกษาหารือ การประสานงาน การกิจเจ้าหน้าที่เหล่านี้ย่อมต้องอาศัยคุณสมบัติทางด้านวิชาชีพเป็นสำคัญ คุณสมบัติด้านวิชาชีพที่สำคัญ มีดังนี้

2.1 ความรู้พื้นฐาน (Broad General Education) ศึกษาในเทศก์ควรเป็นผู้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วไปอย่างกว้างขวาง จะช่วยให้การอภิปรายปัญหาต่าง ๆ กับครูได้เป็นอย่างดีเพราะในการแก้ปัญหาได้มีขอบเขตจำกัดตายตัว เหมือนหลักการทางคณิตศาสตร์ หรือวิทยาศาสตร์ การเป็นผู้มีประสบการณ์มากจะช่วยให้สามารถแก้ปัญหาอภิปรายในปัญหาทั่ว ๆ ไปได้ การประชุมของผู้บริหารการศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาทั่วไปมีหัวข้ออภิปรายในเรื่องประสิทธิภาพของผู้นำทางการศึกษา จะต้องเข้าใจอย่างกว้างขวางลึกซึ้งอย่างไม่สงสัยในสถานการณ์ (ความเป็นไป) ของมนุษย์ และปรากฏการณ์ของสังคม มีหน้าที่ปรับปรุงด้านการเรียนการสอน จะต้องเข้าใจพื้นฐานของมนุษยวิทยา วิทยาศาสตร์ และสังคมวิทยา การศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วไป จะทำให้ศึกษาในเทศก์เป็นผู้มีใจกว้างขวาง จะเป็นพื้นฐานสร้างความเข้าใจและสื่อความหมายติดต่อกับคนอื่นได้ (Communicative Skills)

2.2 วิชาเฉพาะ (Professional Education) การฝึกอบรมทางด้านวิชาการ ความรู้พื้นฐานด้านการสอนในระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษาความสามารถในการพัฒนาวิธีสอนให้มีประสบการณ์ความชำนาญเพิ่มขึ้น นอกจากนั้นศึกษาในเทศก์ควรตระหนักในเรื่องต่อไปนี้

- 2.2.1 เข้าใจในความเจริญและพัฒนาการของเด็ก
- 2.2.2 มีเข้าใจอย่างลึกซึ้งในกระบวนการเรียนการสอน
- 2.2.3 พัฒนาด้านความคิด ซึ่งมีบทบาทต่อการพัฒนาการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา
- 2.2.4 เข้าใจลักษณะความเป็นไปของการศึกษาในปัจจุบัน
- 2.2.5 ค้นคว้าเทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ และวัสดุการสอน
- 2.2.6 สาธิตการสอนที่ถูกต้อง

ในสหรัฐอเมริกาโดยเฉพาะรัฐทางใต้กำหนดวิชาชีพเฉพาะตำแหน่งยกย่องน้อยจะต้องสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท และมีประสบการณ์ทางการสอนอย่างน้อย 3 ปี เฉพาะการ

ในเทศจะต้องอาศัยหลักวิเคราะห์วิจัย การใช้ตรรกศาสตร์ (Logic) เป็นผู้มีประสบการณ์ด้ว้นการบริหาร ความเป็นผู้นำ หรือกระบวนการหมู่พวก มีความเข้าใจหลักสูตรทั่วไป

ศึกษานิเทศก์ควรจะสามารถทำงานด้วยความเชื่อมั่นเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาวิชาที่ตนเองรับผิดชอบ ศึกษานิเทศก์ใหม่ผู้พร้อมที่จะศึกษางานในหน้าที่ นอกเหนือจากการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอยู่เดิม ทักษะคิดและประสบการณ์งานการนิเทศในโรงเรียนจะทำให้มีความเข้าใจที่แจ่มชัด กว้างขวางในปัญหาทางการศึกษาต่าง ๆ เพิ่มขึ้น

2.3 ทักษะในการสอน (Teaching Skills) แบบดั้งเดิมศึกษานิเทศก์จะต้องผ่านการสอนมาก่อน หากศึกษานิเทศก์ไม่เคยสอนมาก่อนย่อมยากที่จะเข้าใจบทบาทของครู ลักษณะวิธีสอน การแก้ปัญหาเด็ก ประสบการณ์เหล่านี้พบได้เฉพาะในห้องเรียนเท่านั้น

การสอนและการนิเทศ งานทั้งสองต้องการประสบการณ์ขั้นสูง ประสบการณ์ทางการสอนกำหนดเพื่อทดสอบทฤษฎีเชิงปฏิบัติ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเข้าใจในสถานการณ์ขั้นพื้นฐานของการเรียนการสอน ความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งในปฏิกริยาและลักษณะของเด็ก (พัฒนาการของเด็ก)

2.4 เข้าใจบทบาทกระบวนการศึกษา (Clear Perception of Role in Education) จุดมุ่งหมายของการนิเทศคือ การปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น ปรับปรุงการสอนในห้องเรียนให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ จะต้องยอมรับคุณลักษณะที่จำเป็นต่าง ๆ และความสัมพันธ์ในบทบาทของบุคคลอื่น ๆ ผู้ให้ความร่วมมือในการปรับปรุงการสอน ตัวอย่างผู้นำทางการศึกษารู้ว่าการเปลี่ยนแปลงระยะยาวในห้องเรียน เป็นผลสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงความคิด ทักษะคิด และประสบการณ์ของครูในชั้นเรียน

การนิเทศสมัยใหม่ ศึกษานิเทศก์สามารถให้คำปรึกษา แนะนำครูและบุคลากรทางการบริหารการศึกษาได้ แต่ก็ต้องยอมรับว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในโรงเรียน เป็นผู้มีความรับผิดชอบโดยตรงในการปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนทั้งหมด ฉะนั้น ศึกษานิเทศก์ต้องตระหนักอยู่เสมอว่า ความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและ ศึกษานิเทศก์ เป็นปัจจัยอันสำคัญที่จะช่วยให้มีการเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ดีขึ้น

2.5 มีความรู้เกี่ยวกับวัสดุการสอนและวิธีการสอน (Instructional Materials and Method of Teaching) โดยทั่วไปศึกษานิเทศก์มีประสบการณ์ในวิธีสอนแบบต่าง ๆ มีความสันักจัดเจนวัสดุอุปกรณ์การสอนเป็นอย่างดี เพราะการสอนกับอุปกรณ์ย่อมมาคู่กันเสมอ ศึกษานิเทศก์ควรวิธีใช้และวิธีเตรียมงาน เพื่อปรับปรุงการสอนโดยผ่านสื่อ (Media) ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษสมัยใหม่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

2.6 ความสามารถทางการวัดผลและการแปลความหมายทางการเรียนการสอน (Evaluate and Interpret Factors) หนึ่งในจำนวนทักษะที่จำเป็นซึ่งเป็นสิ่งผลักดันให้ศึกษานิเทศก์ประสบผลสำเร็จ คือ ความสามารถที่จะไปเยี่ยมห้องเรียนของครูในขณะที่สอน

และเฝ้าสังเกตขีดความสามารถของครูในการสอน ศิษยานิเทศก์ผู้มีประสบการณ์ย่อมสามารถที่จะค้นหาสมมุติฐาน (Symptoms) ของการสอนที่จะประสบผลสำเร็จหรือไม่ (Productivity and Unproductivity)

2.7 ตระหนักถึงความก้าวหน้าทางวิชาการ (Awareness of the Importance of Process and Product) ปรับปรุงส่งเสริมให้ครูสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.8 ประสิทธิภาพในการทดลองและการวิจัย (Proficiency In Experimentation and Research) คุณสมบัติทางวิชาการที่สำคัญของศิษยานิเทศก์ คือ การค้นคว้าทดลอง และวิจัยทางการศึกษาเพื่อประเมินค่าคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ศิษยานิเทศก์อาจทำเอง หรือให้คำปรึกษาในการวิจัยหรือทดลอง ทั้งนี้เพื่อให้ครูมีประสบการณ์ด้านการทดลอง การวิจัย ช่วยตัวเองได้ นำไปสู่การนิเทศเพื่อการนิเทศ ต่อไป

2.9 มีความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ (Willingness and Ability to Continue Personal and Professional Growth) คุณสมบัติข้อนี้เน้นการปรับปรุงตนเองของศิษยานิเทศก์ทั้งส่วนตัวและด้านวิชาการ ทั้งยังต้องเสาะแสวงหาการทำงานให้มี

ประสิทธิภาพ การฝึกอบรมภาคฤดูร้อน (Summer Course) การฝึกปฏิบัติ (Workshops) การสัมมนาและการประชุม (Seminars and Conferences) เพราะจะเป็นส่วนช่วยเพิ่มพูนให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการ

บทบาทของศิษยานิเทศก์

อดัม และดิกกี (Adam & Dickey) อธิบายว่า ศิษยานิเทศก์คือ บุคคลใดก็ตาม ที่มีหน้าที่ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อเพิ่มพูน และปรับปรุงสภาพการเรียนการสอน จากคำกล่าวนี้จะเห็นได้ว่า หน้าที่หลักของศิษยานิเทศก์ มี 2 ประการ ดังนี้

1. การทำงานร่วมกับผู้อื่น
2. เพิ่มพูนและปรับปรุงสภาพการเรียนการสอน

ดังนั้น ศิษยานิเทศก์จึงทำหน้าที่นิเทศการสอนโดยตรง การปรับปรุงการเรียนการสอนจะทำได้ผลดีเพียงใด ขึ้นอยู่กับทักษะและความสามารถของศิษยานิเทศก์ที่จะนำมาใช้กับครู คือการประชุมเป็นคณะเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ การไปเยี่ยมเยียนสังเกตการสอนและการแนะนำให้ใช้วัสดุอุปกรณ์การสอนและทั้งหมดนี้ต้องทำไปโดยครูได้มีโอกาสศึกษาค้นคว้า ทำให้เกิดความงอกงามขึ้น เพราะเมื่อครูได้เรียนรู้และมีความเจริญงอกงามแล้วย่อมจะรู้จักการปรับปรุงงานที่ทำซึ่งเป็นผลโดยตรงต่อการเรียนของผู้เรียน การนิเทศการสอน คือ กิจกรรมที่ทำโดยทุกวิถีทางเพื่อทำให้เกิดการพัฒนาแก่ครูและผู้เรียน

การนิเทศการสอนแฝงเสียงปรับปรุงที่ตัวครู พยายามที่จะปรับปรุงครูที่ทำหน้าที่ไม่สมบูรณ์ให้เกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตั้งแต่การนำหลักสูตรไปใช้ สื่อการเรียนการสอน วิธีสอนของครู สภาพการดำเนินการสอนหรือการสิ่งแวดล้อมของครูและของผู้เรียนขณะที่เรียน หน้าที่ของศิษยานิเทศก์ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอน ได้มีผู้ให้ทัศนะไว้หลายท่าน คือ

กวินน์ (Gwynn, 1974 : 27 – 31) ได้กล่าวถึง งานหลัก (Major Tasks) ของศึกษานิเทศก์ไว้ 10 ประการ คือ

1. ช่วยเหลือครูและผู้บริหารให้เข้าใจเกี่ยวกับเรื่องเด็กดีขึ้น เช่น ความต้องการ ความพร้อม การเจริญเติบโตและพัฒนาการของเด็กวัยต่าง ๆ
2. ให้ความช่วยเหลือในด้านการพัฒนาและปรับปรุงตนเอง พร้อมทั้งช่วยให้เกิดความร่วมมือในหมู่คณะครูในโรงเรียน
3. ส่งเสริมให้ครูสนใจสร้างและใช้สื่อประกอบการสอน
4. ช่วยให้ครูปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น
5. ส่งเสริมและให้โอกาสครูที่มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาที่อยู่ในโรงเรียน ได้ช่วยเหลือเพื่อนครูตามความสามารถ
6. ให้ความช่วยเหลือครูในด้านการประเมินผลพัฒนาการของผู้เรียนได้ถูกต้อง
7. ส่งเสริม ชักจูงให้ครูมีความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลโครงการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าของตน
8. ช่วยให้ครูประสบความสำเร็จรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าของตน
9. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงหลักสูตรและนำผลไปเสนอแนะให้แก่ครูเข้าใจ นำไปใช้ในการสอนได้จริง
10. ช่วยให้ผู้บริหาร ครู นักเรียนและประชาชนได้รับทราบเกี่ยวกับผลงานและความก้าวหน้าของโรงเรียน

แฮร์ริส (Harris, 1975 : 23) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาที่ดีต้องอาศัยทักษะเบื้องต้นและกระบวนการที่ดี ศึกษานิเทศก์เป็นนักวิชาการระดับสูง หน้าที่สำคัญในการนิเทศการศึกษา คือการทำงานร่วมกับผู้อื่น เช่น ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และศึกษานิเทศก์ด้วยกัน เขาได้เสนอหน้าที่ความรับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ไว้ 10 ประการ คือ

1. พัฒนาหลักสูตร (Developing Curriculum)
2. จัดระบบการสอนและแนะนำการสอน (Organizing for Instruction)
3. จัดครูทำการสอน (Providing Instructional Staff)
4. เตรียมเครื่องอำนวยความสะดวก (Providing Instructional Facilities)
5. เตรียมวัสดุอุปกรณ์การสอน (Providing Materials)
6. เตรียมอบรมครูประจำการ (Arranging for Inservice Education)
7. จัดปฐมนิเทศครูใหม่ (Orienting Staff Members)
8. ช่วยเหลือบริการพิเศษเกี่ยวกับการสอน (Relating Other Service to Instruction)
9. สร้างความสัมพันธ์กับประชาชนทั่วไป (Developing Public Relating)

10. การประเมินผลการสอน (Evaluation Instruction)

สำหรับหน้าที่ของศึกษานิเทศก์หน้าที่ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยศึกษานิเทศก์สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2533 ได้กำหนดไว้ดังนี้

1. ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย ในเรื่องเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการนิเทศการศึกษา
2. เผยแพร่ความรู้ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และผลการวิเคราะห์ วิจัย ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัด
3. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
4. ประสานงานทางด้านวิชาการแก่หน่วยงานทางการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
5. ดำเนินการส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

6. ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษา ตามแผนงาน และโครงการที่กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ มอบหมาย และขอความร่วมมือ

ไวลส์ (Wiles, 1967 : 10) ได้กล่าวถึง บทบาทของศึกษานิเทศก์ ดังนี้

1. เป็นผู้ให้ความสนับสนุน (Supporting)
2. เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ (Assisting)
3. เป็นผู้มีส่วนร่วม (Sharing) ในการปรับปรุงการเรียนการสอนมากกว่าการแนะนำหรือสั่งการแต่เพียงอย่างเดียว

วินัย เกษมเศรษฐ์ (2521 : 107 - 109) ได้กล่าวถึง บทบาท และหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ ไว้ดังนี้

1. เป็นผู้นำของกลุ่มบุคคล
2. เป็นผู้สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้มีความมั่งคั่งในอาชีพ
3. เป็นผู้บริการในทางปรึกษาหารือ
4. เป็นผู้ประสานงาน
5. เป็นผู้พัฒนา และใช้หลักสูตรในระดับท้องถิ่น
6. เป็นผู้อำนวยความสะดวก

พันธราวุธ ศรีแก้ว (2532 : 34 - 35) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส และได้สรุปหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ไว้ ดังนี้

1. งานวิชาการ ได้แก่การพัฒนาหลักสูตร การจัดหาบริการวัสดุการสอน การจัดระบบการสอน การวิจัย การประเมินผล การผลิตเอกสารทางวิชาการ และการนิเทศการสอน
2. งานบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาวิชาชีพครู การคัดเลือกบุคลากร การทำงานร่วมกัน และการประชุม อบรม และสัมมนาบุคลากร
3. งานความสัมพันธ์กับชุมชน
4. งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ได้แก่ การวางแผน การประสานงาน การวินิจฉัยสั่งการ การตรวจสอบควบคุม และการอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ แก่ครู

ซารี มณีศรี (2521 : 33 - 34) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ไว้ดังนี้

1. ช่วยเหลือแนะนำโรงเรียนในด้านวิชาการ และการบริหาร
2. เสนอแนะข้อคิดเห็นต่อกรม ในด้านวิชาการ และการบริหาร
3. ทำหน้าที่เป็นสื่อสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายวิชาการกับฝ่ายบริหาร
4. ตรวจสอบโรงเรียนในฐานะพนักงานเจ้าหน้าที่
5. ดำเนินการนิเทศ และอบรมครูของโรงเรียนในสังกัด
6. ผลิต และเผยแพร่เอกสารทางวิชาการ และอุปกรณ์การศึกษา
7. ค้นคว้า ทดลอง และวิจัยทางวิชาการ
8. ประสานงานระหว่างศึกษานิเทศก์ ครู และเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษา

และหน่วยงานอื่น

9. ประเมินผลการศึกษาของโรงเรียนที่เกี่ยวข้อง

สงัด อุทรานันท์ (2530 : 63 - 64) ได้กล่าวถึงบทบาท และหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ไว้ดังนี้

1. ร่วมวางแผนในการปฏิบัติงาน โดยการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ ร่วมกำหนดจุดมุ่งหมาย และกำหนดทางเลือกรวมทั้งวางแผนทางการปฏิบัติงาน
2. เป็นวิทยากรผู้ให้ความรู้ในสิ่งที่จะปฏิบัติ หากศึกษานิเทศก์ไม่มีความถนัดเรื่องใด เป็นหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ที่จะแสวงหาวิทยากรจากแหล่งอื่นมาช่วยให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
3. ดำเนินการนิเทศการปฏิบัติงานโดยการมีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำปรึกษา ให้การช่วยเหลือ ช่วยแก้ไขจุดบกพร่อง และชี้แนะให้ผู้รับการนิเทศได้พัฒนาตนเอง
4. สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นการกระตุ้น และสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาตนเองด้วยความมั่นใจ
5. ดำเนินการประเมินผลการจัดการนิเทศการศึกษาเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อหาทางยกระดับคุณภาพของผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

จะเห็นได้ว่าทัศนคติของบุคคลต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วเกี่ยวกับหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันมากซึ่งเมื่อนำประมวลเข้าด้วยกันแล้ว พอจะสรุปได้ว่า ศึกษานิเทศก์ควรมีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1. งานพัฒนาวิชาการ ได้แก่ การปรับปรุงหลักสูตร ระบบการสอน จัดหาผลิตและ พัฒนาสื่อการเรียนการสอน การประเมินผล การผลิตเอกสารทางวิชาการ ตลอดจนการเผยแพร่ เทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษา และนิเทศการศึกษา

2. พัฒนาบุคลากร ได้แก่ การสนับสนุนส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ด้วยการอบรม สัมมนา การให้ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ และการสร้างขวัญกำลังใจ

3. งานวิเคราะห์ วิจัย ได้แก่ การศึกษาค้นคว้าทดลอง เกี่ยวกับการเรียนการสอน เทคโนโลยี และนวัตกรรมการศึกษา ตลอดจนเผยแพร่ผลการวิเคราะห์วิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียน

4. งานประสานงาน ได้แก่ การประสานงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การประสานงานกับชุมชน

สำหรับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2538 : 4) ได้กำหนดให้ศึกษานิเทศก์ เป็นตำแหน่งข้าราชการครู ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการให้การศึกษาที่ไม่สังกัดสถานศึกษา ตามมาตรา 30 (ค) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 และ ก.ค. ได้ กำหนดตำแหน่งและคุณสมบัติเฉพาะอย่างสำหรับตำแหน่งโดยคำนึงถึง ลักษณะหน้าที่และความ รับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ ในมาตรฐานตำแหน่ง (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ, 2540 : 63) ดังนี้

1. งานนิเทศเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
2. งานศึกษาค้นคว้าทางวิชาการ
3. งานวิเคราะห์วิจัย

หน้าที่ศึกษานิเทศก์ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยศึกษานิเทศก์สำนักงาน การประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2533 กำหนดไว้ 8 ข้อ ดังนี้

1. ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง การเรียนการสอน และการนิเทศการศึกษา

2. เผยแพร่ความรู้ด้านนวัตกรรม และเทคโนโลยี และผลการวิเคราะห์ วิจัย ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในสังกัด

3. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

4. ประสานงานทางด้านวิชาการแก่หน่วยงานทางการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5. ดำเนินการส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนา คุณภาพการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมการศึกษาให้สอดคล้องความต้องการของท้องถิ่น

6. ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษา ตามแผนงานและโครงการที่
กระทรวง ทบวง กรม มอบหมาย และขอความร่วมมือ

7. พัฒนาการนิเทศการศึกษา ให้การบริการทางการศึกษา

8. งานวิชาการอื่น ๆ ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

เกณฑ์มาตรฐานศึกษานิเทศก์ของกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2541 : 50 – 55) จากการดำเนินการกำหนดเกณฑ์
มาตรฐานศึกษานิเทศก์คุรุสภา ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการการวิจัย และพัฒนาเพื่อกำหนด
เกณฑ์มาตรฐานศึกษานิเทศก์ ผู้ทรงคุณวุฒิ และศึกษานิเทศก์ จำนวน 24 คน ที่ประชุมได้
ศึกษา วิเคราะห์บทบาท และภาระหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ เพื่อสร้างเกณฑ์เชิงปฏิบัติเป็นรูปธรรม
ให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา พ.ศ.2537 โดยกำหนดคำหลักให้ครอบคลุม
จากนั้นกำหนดระดับคุณภาพของเกณฑ์แต่ละข้อที่สามารถจำแนกคุณภาพของศึกษานิเทศก์
ผลสุดท้ายได้เกณฑ์ 12 ข้อและระดับคุณภาพของเกณฑ์แต่ละข้อ ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาการนิเทศการศึกษา
เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพครู

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 แสวงหาความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาอยู่เสมอ

ระดับ 2 มีบทบาทในการนิเทศการศึกษา

ระดับ 3 เป็นผู้นำในการพัฒนาการนิเทศการศึกษา

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติการนิเทศการศึกษา โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิด
กับผู้รับการนิเทศ

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 ตัดสินใจปฏิบัติการนิเทศ โดยคำนึงถึงผลเกิดกับผู้รับการนิเทศ
เฉพาะงานในภารกิจที่ผู้รับการนิเทศรับผิดชอบ

ระดับ 2 ตัดสินใจปฏิบัติการนิเทศ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับ
การนิเทศทั้งในด้านการพัฒนางานตามภารกิจ และงานที่สนับสนุนส่งเสริม

ระดับ 3 ตัดสินใจปฏิบัติการนิเทศทุกอย่างได้สอดคล้องสัมพันธ์กัน ส่งผลต่อ
การพัฒนางานของผู้รับการนิเทศอย่างรอบด้าน

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้รับการนิเทศ ให้ลงมือปฏิบัติการจนเกิดผลต่อการ
พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 รู้จุดเด่นจุดด้อยของผู้รับการนิเทศ และแก้ไขข้อบกพร่องของผู้รับ
การนิเทศ

ระดับ 2 แก้ไขข้อบกพร่องของผู้รับการนิเทศ และพัฒนาความสามารถของ

ผู้รับการนิเทศให้สูงขึ้นเสมอ

ระดับ 3 พัฒนาผู้รับการนิเทศให้สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มขีดความสามารถของแต่ละคน

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการนิเทศให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 ทำแผนการปฏิบัติการนิเทศให้สอดคล้องกับปัญหาและความสามารถของผู้รับการนิเทศโดยภาพรวม

ระดับ 2 ปรับปรุงแผนการนิเทศให้สอดคล้องกับปัญหาความต้องการและข้อจำกัดของผู้รับการนิเทศ

ระดับ 3 สร้างและพัฒนาแผนปฏิบัติการนิเทศให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาโดยคำนึงถึงศักยภาพของผู้นิเทศตามความต้องการและความสามารถของผู้รับการนิเทศ

มาตรฐานที่ 5 พัฒนา และใช้นวัตกรรมการนิเทศการศึกษาจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปเป็นลำดับ

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 เลือกสื่อ เครื่องมือ เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่มีคุณภาพมาใช้ในการนิเทศได้อย่างเหมาะสม

ระดับ 2 ใช้และพัฒนาสื่อ เครื่องมือ เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่มีคุณภาพหลากหลาย และให้ผู้รับการนิเทศมีส่วนร่วม

ระดับ 3 คิดค้นผลิตสื่อ เครื่องมือ เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่มีผลต่อการนิเทศ และให้ผู้รับการนิเทศมีส่วนร่วม

มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษา โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้รับการนิเทศ

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 จัดกิจกรรมการนิเทศ โดยยึดตัวผู้นิเทศเป็นหลัก

ระดับ 2 จัดกิจกรรมการนิเทศ โดยยึดผู้รับการนิเทศเป็นหลัก

ระดับ 3 จัดกิจกรรมการนิเทศ โดยยึดกระบวนการ และการสร้างนิสัยในการทำงานโดยคำนึงถึงศักยภาพของผู้นิเทศ จุดพัฒนา และความสามารถสูงสุดของผู้รับการนิเทศ

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการนิเทศการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 เป็นรายงานการนิเทศที่เสนอข้อมูลในภาพรวมของผู้รับการนิเทศ และแสดงถึงความสมบูรณ์ของข้อมูลในทุกองค์ประกอบของรายงาน

ระดับ 2 เป็นรายงานการนิเทศที่เสนอข้อมูลทั้งในภาพรวมและจำแนกเป็น

รายกลุ่ม ตามระดับความสามารถ หรือปัญหาของผู้รับการนิเทศ โดยมีข้อมูลสมบูรณ์ครบถ้วน ทุกองค์ประกอบ สามารถใช้ประกอบการตัดสินใจ ของผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องได้

ระดับ 3 เป็นรายงานที่มีคุณภาพแสดงถึงแนวทางการพัฒนาผู้รับการนิเทศ เป็นรายบุคคลตามกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนา สามารถเผยแพร่เพื่อเป็นแบบอย่างแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอโดยเฉพาะบุคลิกภาพทั่วไป

ระดับ 2 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ ให้คำแนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องในทางสร้างสรรค์ โดยสอดแทรกในกระบวนการนิเทศ ตลอดจนเป็นแบบอย่างของการกระทำตามกิจกรรมการนิเทศที่น่าเสนอ

ระดับ 3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้รับการนิเทศเกิดศรัทธา และปฏิบัติตามแบบอย่างทีเลือกสรรแล้วเป็นปกตินิสัย

มาตรฐานที่ 9 ร่วมพัฒนางานกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับผู้อื่นเพื่อพัฒนางานขององค์กรเพื่อนร่วมวิชาชีพ และชุมชนได้อย่างราบรื่นและงานบรรลุวัตถุประสงค์ครบถ้วน

ระดับ 2 เสนอแนวทางที่ดีกว่าเดิม แนะนำการปฏิบัติ และชี้แนะแนวทางแก้ปัญหาที่มีผลดีให้แก่ผู้ร่วมงานโดยจริงใจ และมุ่งประโยชน์ต่อความสำเร็จที่ดีขึ้นของส่วนรวม

ระดับ 3 เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพเพื่อผลิตผลงานที่ดีที่สุดอยู่เสมอ โดยใช้บรรยากาศประชาธิปไตยในการทำงานอยู่ตลอดเวลาจนเป็นนิสัย

มาตรฐานที่ 10 แสวงหา และใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 สามารถแสวงหา และใช้ประโยชน์จากข้อมูล ข่าวสาร ที่จำเป็นต่อการนิเทศการศึกษา ได้แก่ ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับการศึกษา การเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศและระดับโลก

ระดับ 2 สามารถรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร ที่จำเป็นมาเก็บอย่างเป็นระบบ และนำมาใช้ในการพัฒนางาน ผู้ร่วมงาน และผู้รับการนิเทศได้

ระดับ 3 สามารถนำ ข้อมูล ข่าวสาร มาใช้ในกิจกรรมการพัฒนา หน่วยงาน และชุมชนได้อย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำ และสร้างผู้นำทางวิชาการ
ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 ปฏิบัติตนเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นแบบอย่างแก่ผู้รับการนิเทศ
ตลอดจนกระบวนการของงาน สามารถชักจูง หรือแนะนำให้ผู้รับการนิเทศฝึกปฏิบัติงาน
ตามรูปแบบหรือตัวอย่างที่ได้ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ด้วยความพึงพอใจ

ระดับ 2 ให้ผู้รับการนิเทศร่วมปฏิบัติงาน ตลอดจนกระบวนการของงาน
จนผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจว่าสามารถปฏิบัติงานสำเร็จได้ด้วยตนเอง

ระดับ 3 สนับสนุนให้ผู้รับการนิเทศวางแผนปฏิบัติ ประเมิน พัฒนา
และชื่นชมในความสำเร็จของงานได้ด้วยตนเอง

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนางานได้ทุกสถานการณ์
ระดับคุณภาพ

ระดับที่ 1 ตระหนักในปัญหา และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงรอบด้าน

ระดับที่ 2 ปรับแผนการพัฒนางานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้

ตลอดเวลา

ระดับที่ 3 จัดดำเนินการกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการพัฒนางานสอดคล้องกับ
แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์

มาสโลว์ (Maslow ; อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์. 2530 : 383 - 387) ได้ตั้ง
สมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ไว้ดังนี้

1. คนทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลา ไม่มีสิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง แล้วจะมีใช้แรงจูงใจสำหรับพฤติกรรม
ต่อไปอีก

3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับ
ความสำคัญ เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนอง ความต้องการขั้นสูงก็จะตามมา

มาสโลว์ ได้สรุปลักษณะของการจูงใจว่า "การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความ
ต้องการอย่างมีระบบ" ลำดับขั้นของความต้องการนี้คือ Hierarchy of Needs ความต้องการ
ของมนุษย์ตามแนวคิดของมาสโลว์มี 5 ลำดับขั้นดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์
และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงเวลา
และสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้วชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการเหล่านี้
ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และ

ความต้องการทางเพศ ในขั้นแรกนี้ องค์การทุกแห่งมักจะสนองความต้องการของแต่ละคนโดยการจ่ายค่าจ้างเพื่อบุคลากรจะได้นำเงินไปใช้จ่าย เพื่อแสวงหาสิ่งจำเป็นขั้นมูลฐานของชีวิต

2. ความต้องการความปลอดภัย เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยก็เข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ มนุษย์มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ ที่จะมีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม มนุษย์ปรารถนาจะอยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบ และสามารถคาดหมายได้ ความต้องการความปลอดภัย หมายความว่ารวมถึง ความรู้ของแต่ละบุคคลถึงข้อจำกัดหรือขอบเขตของพฤติกรรม ซึ่งเป็นที่ยอมรับในสังคมขององค์การความมั่นคงหรือความปลอดภัย ในการปฏิบัติงาน หัวหน้างานควรจัดให้บุคลากรได้มีความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน เช่น มีกฎระเบียบที่แน่นอนในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ และการปลดจากงาน เป็นต้น

3. ความต้องการทางสังคม เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการ 2 ชั้น ในเบื้องต้นแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้น คือ ความต้องการทางสังคม หมายความว่าความต้องการที่จะมีส่วนร่วมและได้รับการยอมรับ ความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งองค์การจะตอบสนองความต้องการนี้ให้กับบุคลากรได้ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน และเมื่อเป็นความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่ดีก็ควรจะมีการยกย่องชมเชย เพื่อให้กำลังใจและให้บุคลากรรู้สึกว่าได้รับการยอมรับ และทำให้รู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

4. ความต้องการได้รับการยกย่องในสังคม เป็นความต้องการอยากเด่นในสังคม รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระ และเสรีภาพเป็นที่ยอมรับนับถือของคนอื่น การมีตำแหน่งสูงในองค์กรหรือการมีโอกาสได้ใกล้ชิดพูดคุยกับบุคคลสำคัญ เป็นต้น

5. ความต้องการประสบความสำเร็จตามความนึกคิด เป็นลำดับขั้นของความ ต้องการสูงสุดของมนุษย์ ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 4 ชั้นครบแล้วมนุษย์ก็ยังมีความต้องการที่สูงขึ้นไปอีกและยากที่จะประสบความสำเร็จสมประสงค์ ตามความนึกคิดที่ได้ฝันไว้ทุกอย่าง อย่างไรก็ตามความต้องการของคนเราจะซ้ำซ้อนกัน ความต้องการอย่างหนึ่งอาจยังไม่หมดไป ความต้องการอย่างหนึ่งก็เกิดขึ้นมาอีก ความต้องการขั้นหนึ่งเมื่อได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการในระดับสูงขึ้นไป จะปรากฏเด่นชัดขึ้นในความรู้สึกของตน และเมื่อความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองจนพอใจแล้วมันจะยังคงมีอิทธิพลอยู่ในตัวคนมิได้หมดสิ้นไปเลย ความต้องการของคนในแต่ละระดับจึงคาบเกี่ยวกันอยู่เสมอตั้งภาพประกอบ



254
874 4013
K 200 P
74



153791

ทฤษฎีเอ็กซ์ และทฤษฎีวาย (Theory X and Theory Y)

ศาสตราจารย์ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor. 1960 : 33 – 48)

แห่ง Massachusetts Institute of Technology ได้เสนอมุมมองของความแตกต่างของคนใน 2 ทฤษฎี ดังนี้

ทฤษฎี X เชื่อว่าถ้าคนเราจะมุ่งมั่นจริง ๆ แล้ว จะไปมัวพะวงถึงคนไม่ได้ เพราะธรรมชาติของคนไม่ชอบทำงาน แมคเกรเกอร์ได้สรุปพฤติกรรมการทำงานของคนตามทฤษฎี X ไว้ดังนี้

1. คนส่วนใหญ่ไม่ชอบทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานเท่าที่จะสามารถทำได้
2. เนื่องจากลักษณะนิสัยไม่ชอบทำงานนี้เอง คนส่วนมากจึงต้องถูกบังคับควบคุมสั่งการ และขู่ว่าจะถูกลงโทษ เพื่อจะทำให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์
3. คนส่วนใหญ่ชอบรับคำสั่งมากกว่า เพื่อที่หลีกเลี่ยงการรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้นเพียงเล็กน้อย ต้องการมั่นคงเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี Y เชื่อในทางตรงกันข้ามว่าถ้าไม่คำนึงถึงจิตใจของคนแล้ว จะไม่มีทางทำงานได้สำเร็จตามที่ต้องการ แมคเกรเกอร์ได้สรุปพฤติกรรมการทำงานของคนตามทฤษฎีไว้ ดังนี้

1. การใช้กำลังกาย และกำลังสมองในการทำงานเป็นสิ่งธรรมดา เช่นเดียวกับการเล่น หรือการพักผ่อน

2. การควบคุมจากภายนอก และการขู่จะลงโทษ ไม่ใช่วิธีที่จะก่อให้เกิดความพยายาม ที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ คนทั้งหลายจะสั่งงานแก่ตัวเองและควบคุมตัวเองจนบรรลุวัตถุประสงค์ในเรื่องที่ตนได้รับมอบหมาย

3. การสร้างความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร ด้วยการให้รางวัลตามความสำเร็จ แห่งผลงานของแต่ละบุคคล จะสามารถอำนวยความสะดวกให้เกิดให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร

4. ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม คนส่วนใหญ่ไม่เพียงแต่จะยอมรับผิดชอบเท่านั้น หากแต่จะแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย

5. ความสามารถในการจินตนาการ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาในการทำงานขององค์กรนั้น มีอยู่อย่างกว้างขวางในหมู่ผู้ปฏิบัติงานทั่วไป

6. ภายใต้สภาพการณ์ปัจจุบัน คนที่อยู่ในองค์กรมีโอกาสแสดงความสามารถเพียง บางส่วนเท่านั้น

ทฤษฎีแรงจูงใจของวรูม (Vroom, 1964 : 164) ได้เน้นหนักในการจูงใจบุคลากร เป็นรายบุคคล วรูม มีความเชื่อว่า ระดับผลผลิตของบุคคลใดบุคคลหนึ่งจะขึ้นอยู่กับแรงกดดัน ที่สำคัญ 3 อย่าง คือ

1. เป้าหมายที่บุคคลได้รับ คือ เป้าหมายส่วนบุคคล
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับเป้าหมาย ที่แต่ละบุคคลที่ได้รับ
3. ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อผลผลิต

วรูม เชื่อว่าปัจจัยทั้ง 3 เป็นตัวกำหนดแรงจูงใจในการผลิตของบุคคลหนึ่งบุคคลใด และยังมีเชื่อในเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคล และระดับของแรงจูงใจของพนักงานคนใด คนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับแรงกดดันภายในของบุคคลนั้น และแรงกดดันที่เกิดขึ้นจากสภาพการณ์ของ การทำงาน และแรงจูงใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งจะเป็นผลที่เกิดจากรางวัลต่าง ๆ ที่มีอยู่สำหรับ เขาในการทำให้เป้าหมายประสบความสำเร็จ

ทฤษฎีแรงจูงใจของวรูม ให้ความสำคัญกับบุคลลากรเป็นรายบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องศึกษาบุคลลากรเป็นรายบุคคลเพื่อจะได้ทราบเจตคติ ค่านิยม ความเชื่อถือ เพื่อให้มีความ เข้าใจบุคลลากรมากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การจูงใจตามสภาพที่เหมาะสมของแต่ละบุคคล กล่าวคือ บางคนไม่หวังผลตอบแทนที่เป็นวัตถุ แต่ถ้าปฏิบัติงานสำเร็จตามความต้องการจะเกิดความพึงพอใจ ดังนั้นที่เขาทำงานสำเร็จผู้บริหารมอบรางวัลให้ อาจจะไม่เกิดความไม่พอใจได้ บุคคล ประเภทนี้จึงต้องจูงใจด้วยการมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถและไม่ยากจนเกินไป จะทำให้เกิดความต้องการที่จะปฏิบัติงานมากกว่าผลตอบแทนที่เป็นรางวัล

ทฤษฎีการจูงใจแบบจำลองบูรณาการ

พอร์เตอร์ (Porter, 1968 : 165) ได้สรุปว่า การปฏิบัติงานย่อมก่อให้เกิดรางวัลหรือผลตอบแทน ในขณะที่เดียวกันรางวัลหรือผลตอบแทนก่อให้เกิดความพึงพอใจ พอร์เตอร์และลอว์เลอร์ ตั้งสมมุติฐานขึ้นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานและความพึงพอใจจะเชื่อมโยงกันด้วยรางวัลหรือผลตอบแทน ซึ่งเกิดจากแนวคิดต่าง ๆ ดังนี้

1. คุณค่าของรางวัลหรือคุณค่าของผลตอบแทน เพราะคุณค่าของรางวัลสะท้อนถึงความต้องการความพึงพอใจของบุคคลแต่ละคน
2. การรับรู้ความพยายามอาจนำมาซึ่งรางวัลหรือผลตอบแทน คือ ปริมาณของผลตอบแทนย่อมขึ้นอยู่กับปริมาณของความพยายาม
3. ความพยายามของบุคคล หมายถึง พลังที่บุคคลใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ
4. คุณลักษณะและความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคล เช่นสติปัญญา ทักษะ ความชำนาญต่าง ๆ
5. การรับรู้ในบทบาท หมายถึง ชนิดหรือประเภทของกิจกรรมที่บุคคลเชื่อว่าพวกเขาควรปฏิบัติถ้าเขาต้องการให้ประสบผลสำเร็จ
6. การปฏิบัติงานซึ่งขึ้นอยู่กับความพยายามที่แต่ละบุคคล ใช้ความสามารถและวิธีการทำกิจกรรมที่เขาต้องการกระทำ
7. รางวัลและผลตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน สภาพการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัย ความรับผิดชอบ การยอมรับตัวเอง เป็นต้น
8. การรับรู้ว่ารางวัลหรือผลตอบแทนมีความยุติธรรม โดยมักจะดูว่าเท่าเทียมผู้อื่นหรือไม่ ถ้าเห็นว่าไม่เท่าเทียมผู้อื่นจะเป็นตัวสกัดกั้นความพึงพอใจได้
9. ความพึงพอใจ คือ เจตคติ ภาวะภายในของแต่ละบุคคล ความพึงพอใจไม่ใช่สิ่งเดียวกับแรงจูงใจ

จากแนว 9 ประการ ที่กล่าวมานั้น จะพบว่าการปฏิบัติงานย่อมได้ผลตอบแทนหรือรางวัลที่มีความรู้สึกว่ามีความเป็นธรรม ซึ่งก่อให้เกิดความพึงพอใจ

ทฤษฎีจูงใจ - คำจูน

ทฤษฎีนี้เรียกอีกอย่างหนึ่งได้ว่าทฤษฎีองค์ประกอบคู่ หมายถึง ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของ เฮิร์ชเบอร์ก มัสเนอร์ และไซเดอร์แมน (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1959 : 71 - 79) ซึ่งสร้างขึ้นจากผลของการวิจัยของเขาและคณะที่เมืองพิททสเบิร์ก รัฐเพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา เพื่อพิสูจน์ทฤษฎีของ เฮิร์ชเบอร์ก ที่ว่ามนุษย์มีความปรารถนา 2 ประการ คือ

1. ความปรารถนาที่จะขจัดความทุกข์ทางร่างกาย เช่น ความหิว ความเดือดร้อนทางสุขภาพ และความทารุณของดินฟ้าอากาศ
2. ความปรารถนาความสุขทางใจ เช่น ความสำเร็จในงานการเป็นที่ยอมรับ

นับถือ ชีวิตที่เจริญก้าวหน้า เป็นต้น เมื่อใช้องค์ประกอบในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานพิจารณาแล้ว

ความต้องการประเภทแรก คือ องค์ประกอบค่าจูน และความปรารถนาที่สอง คือ องค์ประกอบจูงใจรวม เป็นทฤษฎีองค์ประกอบคู่ และยังพบว่า องค์ประกอบเป็นมูลเหตุให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน และไม่มีความสัมพันธ์กัน

องค์ประกอบที่ช่วยทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น มีลักษณะสัมพันธ์กับเรียงของงานโดยตรง เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่จูงใจให้บุคคลมีความตั้งใจทำงาน เป็นสภาวะการณที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงาน มี 5 ประการ ดังนี้

1. ความสำเร็จในงาน
2. การได้รับความยกยอมรับนับถือในด้านความสำเร็จในงาน
3. ลักษณะของงานที่ทำ
4. ความรับผิดชอบในงาน
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

นอกจากปัจจัยที่ช่วยทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานแล้ว เฮอรัชเบออร์ก และคณะ ยังได้พบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการทำงาน จัดเป็นองค์ประกอบที่เป็นสิ่งแวดล้อมซึ่งอาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานได้ ปัจจัยนี้จึงต้องทำหน้าที่ค่าจูนไม่ให้คนเกิดท้อถอย ไม่อยากทำงาน เรียกว่า เป็นปัจจัยทางสุขศาสตร์ หรือปัจจัยค่าจูน มีดังนี้

1. เงินเดือน
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
3. ตำแหน่งหน้าที่
4. การปกครองบังคับบัญชา
5. นโยบายและการบริหาร
6. สภาพการทำงาน
7. ชีวิตส่วนตัว
8. ความมั่นคงของงาน
9. ฐานะทางสังคม

ปัจจัยทั้ง 9 ประการนี้ จะทำให้ได้ทราบถึงความต้องการของมนุษย์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับผู้บริหารเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างสิ่งจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เฮอรัชเบออร์ก และคณะได้พิมพ์รายงานผลการวิจัยเรื่องการจูงใจในการทำงาน ออกมาเผยแพร่เมื่อปี 1959 เพื่อเสนอทฤษฎีจูงใจ ค่าจูน หรือที่เรียกว่า ทฤษฎีคู่ประกอบ

มูลเหตุที่ทำให้การวิจัยและเสนอเป็นทฤษฎีดังกล่าวขึ้นมา ก็เพื่อที่จะตอบคำถามที่ว่า ผู้ปฏิบัติงานต้องการอะไรจากงานของเขา และเพื่อพิสูจน์สมมุติฐานหลักที่ว่า องค์ประกอบที่จะ

นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก และองค์ประกอบที่นำไปสู่ทัศนคติทางลบในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งค้านกับสมมุติฐานดั้งเดิมที่ว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติในทางลบด้วย จากการสัมภาษณ์วิศวกร และนักบัญชี จำนวน 100 คน จาก 9 แห่งในเมืองพิทซ์เบิร์ก ได้ถามเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่วิศวกร และนักบัญชี ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานว่า มีอะไรบ้างที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นหรือลดลง โดยให้ผู้ตอบย้อนนึกไปถึงเวลาที่มีความรู้สึกเช่นนั้น และนอกจากนี้ยังได้ถามเกี่ยวกับความรู้สึกพึงพอใจในงานว่า มีผลการปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความเป็นอยู่หรือไม่

จากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีของผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งแบ่งได้เป็นสองประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบทำงานเป็นตัวการที่สร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

แมคเคลล์แลนด์ (McClelland, 1960 : 25) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจที่สำคัญที่สุดของมนุษย์ พบว่า สิ่งจูงใจที่สำคัญที่สุดคือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผลและยังพบว่า ผู้ที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงได้แก่ คนที่มีความลำบาก พอสมควร ชอบทำงานที่เป็นปัญหา และชอบมีการเปลี่ยนแปลง

เมธี บิลันชานนท์ (2525 : 120 - 121) กล่าวว่า การประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เกิดจากบุคคลมีความพึงพอใจและได้รับการตอบสนองสองชนิด คือ ความคาดหวังของบุคคลที่โรงเรียนต้องการ และความคาดหวังที่บุคคลได้จากวัดคุณหรือรางวัลทางอารมณ์ซึ่งจะสร้างความรู้สึกที่ดีเป็นการตอบแทน

ธงชัย สันติวงศ์ (2530 : 292) กล่าวว่า คนที่มีความต้องการประสบผลสำเร็จ โดยมากมักจะนิยมตั้งเป้าหมายของงานไว้ค่อนข้างสูง และไม่ชอบอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้ใด ผู้หนึ่ง รวมทั้งการไม่ชอบงานประเภทขึ้นกับโชคกลาง หรือคาดการณ์ผลไม่ได้

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 298) ได้เสนอข้อคิดเกี่ยวกับการจูงใจว่ามีลักษณะเป็นนามธรรม เป็นวิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมผู้อื่นให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์พฤติกรรมของคนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีแรงจูงใจ เมื่อได้เข้าไปทำงานที่ใดและได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์กรส่วนมากว่าเป็นคนพวกพ้องก็มีกำลังใจมีความสุขในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ เฮอร์ซเบิร์ก และคนอื่น ๆ (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1959 : 113 - 115) ได้กล่าวถึง การยอมรับนับถือว่าหมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงานการยอมรับนี้อาจจะเป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีการให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความ สามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ในส่วนที่เกี่ยวกับความหมายของ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ให้ความหมาย และข้อคิดเห็น ไว้ดังนี้

สมิธ (Smith. 1955 : 114) มีความเห็นว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลรวมทางจิตวิทยา สรีรวิทยาและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะทำให้ผู้ทำงานในหน่วยงานพูดได้อย่างจริงใจว่าเขาพอใจในการทำงาน

มอร์ส (Morse. 1955 : 27) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานเชิงจิตวิทยาว่า หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลด ความตึงเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง และความตึงเครียดมีผลมาจากความต้องการของมนุษย์ ถ้าหากมนุษย์มีความต้องการมากเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง ถ้าเมื่อใดความต้องการได้รับการตอบสนองความเครียดก็จะน้อยลงหรือหมดไป ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

สเตรสและเซเลสส์ (Strauss & Sayles. 1960 : 119) ได้เสนอแนวคิดว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคคลจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้น ๆ สามารถจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งด้านวัตถุและจิตใจซึ่งตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคคลได้

กูต (Good. 1973 : 320) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง คุณภาพ สภาพ หรือระดับความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน

จากความหมายของ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่กล่าวมา อาจสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องของความรู้สึกที่ดี ที่มีความสุขของบุคคลต่องานที่กำลังปฏิบัติอยู่ และความพึงพอใจจะส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ส่วนความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นจะมีความหมายตรงกันข้าม อย่างไรก็ตาม ความพึงพอใจของแต่ละบุคคลไม่มีวันสิ้นสุด และก็อาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอแต่กาลเวลาและสภาพแวดล้อม บุคคลจึงมีโอกาที่จะไม่พึงพอใจในสิ่งที่เคยพึงพอใจมาแล้วก็ได้ ฉะนั้น ผู้บริหารจำเป็นที่จะสำรวจตรวจสอบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของบุคคลในหน่วยงานอยู่เสมอ เพื่อจะได้ทำการแก้ไข ปรับปรุงองค์ประกอบต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้สนองความต้องการของบุคลากรตลอดไป ทั้งนี้เพื่อให้งานในหน้าที่สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้

ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานบุคคล เนื่องจากเมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานแล้ว ย่อมจะทำให้มีกำลังใจมีขวัญใน

การทำงานสูงขึ้นด้วย ผู้ปฏิบัติงานก็จะทำงานด้วยความตั้งใจ มุ่งหวังที่จะให้ได้ผลงานออกมาตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด

ไมเออร์ (Myers, 1970 : 332) ได้กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติงานจะได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานมากขึ้น และเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น และในทางตรงกันข้ามถ้าเกิดความไม่พึงพอใจแล้วย่อมก่อให้เกิดผลเสีย ทำให้คนไม่สนใจงาน ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ ในองค์กรหรือหน่วยงานใดก็ตามหากผู้บริหารจัดบริการต่าง ๆ สอดสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ทั้งร่างกาย และจิตใจ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ มีความสุขกาย สุขใจรักงาน และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพิ่มความสามารถ จนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นิยม ศรีวิเศษ (2521 : 2) ได้กล่าวไว้ว่า ในทุกองค์การหากสามารถจัดการบริการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ ผู้ปฏิบัติงานก็จะเกิดความรู้สึกรักงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่สามารถจัดสนองความต้องการได้ผลงานย่อมตกต่ำเพราะผู้ปฏิบัติงานเกิดความเบื่อหน่าย

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523 : 74) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลคือการใช้ให้คนให้ทำงานได้ดีที่สุดในระยะเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินทอง และวัสดุสิ่งของน้อยที่สุด และขณะเดียวกันก็ต้องให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุข มีความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด

อึ้ง อึ้ง (2533 : 17) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยสรุป ดังนี้

1. ความพึงพอใจก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน
2. ความพึงพอใจเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจอันดีต่อกัน และต่อหน่วยงานหรือองค์กร
3. ความพึงพอใจเสริมสร้างความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน และองค์กร
4. ความพึงพอใจก่อให้เกิดความสามัคคี การรวมพลังเพื่อแก้ปัญหาในองค์กร
5. ความพึงพอใจช่วยเกื้อหนุนให้กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับ สามารถใช้บังคับควบคุมความประพฤติของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระเบียบวินัยอันดี
6. ความพึงพอใจก่อให้เกิดความเชื่อมั่น และศรัทธาในองค์กรที่ร่วมกันปฏิบัติงานอยู่
7. ความพึงพอใจช่วยเกื้อหนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ของหน่วยงานหรือองค์กร

สเตร้า และเซย์เลส (Strauss & Sayles, 1966 : 22 - 27) ได้อธิบายถึงความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่อง

ละเอียดอ่อนที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ กับความต้องการและจิตใจของแต่ละบุคคล และเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ผู้ปฏิบัติงานต้องได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตน (Self actualization) คือผู้ปฏิบัติงานจะมีความรู้สึกสมปรารถนาที่จะได้แสดงบทบาทได้เต็มขีดความสามารถของเขามืออยู่ในชีวิต

2. บุคคลซึ่งไม่เคยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะไม่ประสบกับสภาพวุฒิภาวะทางจิตวิทยา (Psychological Maturity) คือคนทั่วไปจะใช้เวลาอยู่กับงานเป็นส่วนใหญ่ ถ้างานนั้นเป็นที่น่าเบื่อหน่าย ไม่ท้าทาย และไม่ให้อิสระในการปฏิบัติจะเกิดความเบื่อหน่าย หงุดหงิด ไร้ความสนใจ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อตัวเขาและต่องาน และก่อให้เกิดปัญหาต่อสังคม ในที่สุด

3. บุคคลซึ่งไม่เคยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะเกิดความคับข้องใจกับการทำงานเป็นสิ่งที่สนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์

4. การขาดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือมีข้อขัดแย้งในการทำงานจะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานลดต่ำลง และประสิทธิภาพของงานจะลดลงด้วย เมื่อพิจารณาถึงการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ ตามหลักการที่กล่าวมาแล้วจะเห็นว่ามีโอกาสที่จะได้ทั้งความพึงพอใจในงานและไม่พึงพอใจในงาน ดังนั้นจึงสมควรอย่างยิ่งที่จะได้รับการส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจในงานให้มากที่สุด ผู้บริหารที่ดีควรมีศิลปะและทักษะในการสรรหาบุคลากร ที่เหมาะสมเข้าปฏิบัติงาน และจะต้องมีวิธีบำรุงรักษาบุคลากรให้ทำงานเต็มประสิทธิภาพ ด้วยความพึงพอใจให้เกิดประโยชน์ในองค์กรอย่างเต็มที่

ปัจจัยหรือสิ่งจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เอ็ด สาระกูมิ (2529 : 20) กล่าวว่า ถ้าองค์กรหรือหน่วยงานมีผู้บริหารที่มีความเข้าใจในเรื่องการบริหารบุคคลเป็นอย่างดี ประกอบกับมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจที่ดี บุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นย่อมเกิดความพอใจในการทำงานมากขึ้น ทำให้เห็นว่ทั้งบุคคลและปัจจัยจูงใจอื่น ๆ มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในงานได้เหมือนกัน ซึ่งได้มีผู้กล่าวถึงปัจจัยหรือสิ่งที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานบุคคล ดังนี้

ประพันธ์ สุททาวาส (2522 : 145) ได้เสนอความพึงพอใจในงานเกิดมาจากปัจจัยเกี่ยวกับงาน ลักษณะของแต่ละบุคคล และความสัมพันธ์ภายในกลุ่มบุคคลที่ทำงานด้วยกัน ตัวกำหนดความพึงพอใจในงานแต่ละงานอาจไม่เหมือนกัน แต่โดยทั่วไปแล้วปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมักจะเป็นสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ต่อไปนี้

1. ลักษณะของงาน ได้แก่ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน ความน่าสนใจของงาน เนื้อหาเฉพาะของงาน และความยากง่ายของงาน
2. หัวหน้างานและการบังคับบัญชา ได้แก่ ลักษณะความดีใจ และน่าไว้วางใจของหัวหน้างาน ลักษณะการบังคับบัญชาและการนิเทศงาน
3. สภาพการทำงานและชั่วโมงการทำงาน

4. ค่าตอบแทน และผลตอบแทนอื่น ๆ ที่ได้รับจากการทำงาน

5. การสื่อสาร และการปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน

กิลเมอร์ (Gilmer, 1966 : 280 - 283) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจไว้ ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ความมั่นคงในการทำงาน การได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาโดยเฉพาะในบุคลากรที่มีอายุมากขึ้น จะมีความต้องการความมั่นคงปลอดภัยสูงขึ้น

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) เช่นการมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การมีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา จากการศึกษาพบว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน โดยเฉพาะผู้ชายจะให้ความสำคัญในเรื่องนี้มากกว่าผู้หญิง แต่เมื่อบุคลกรมีอายุมากขึ้นจะให้ความสำคัญกับเรื่องนี้น้อยลง

3. หน่วยงานและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ความพอใจในสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงและการดำเนินงานของสถาบัน

4. ค่าตอบแทน (Wages) รายได้ประจำและค่าตอบแทนพิเศษที่องค์กรให้ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรชายจะเห็นว่าค่าตอบแทนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขามากกว่าบุคลากรหญิง และผู้ที่ทำงานในโรงงาน จะเห็นว่า ค่าตอบแทนมีความสำคัญมากกว่าผู้ที่ทำงานในสำนักงานหรือหน่วยงานของรัฐบาล

5. ลักษณะความน่าสนใจของงาน (Intrinsic Aspects of Job) โดยถ้าหากบุคคลกรได้ทำงานที่ตรงตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของเขาก็จะทำให้เขาเกิดความพึงพอใจในงานนั้นๆ และโดยเฉพาะในกลุ่มผู้บริหารมักจะมี ความพึงพอใจในงานที่ท้าทายความสามารถของเขา

6. การนิเทศงาน (Supervision) ผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญต่อผู้ทำงาน ทำให้มีความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานได้ การนิเทศงานไม่ดีอาจจะเป็นสาเหตุทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดงานหรือลาออกจากงานได้ ซึ่งผู้หญิงมีความไวต่อเรื่องนี้มากกว่าผู้ชาย

7. ลักษณะความสำคัญทางสังคมของงาน (Social Aspects of Job) องค์ประกอบนี้รวมถึงความต้องการเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ถ้าบุคลากรไม่มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน อาจเป็นสาเหตุทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานนั้น

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การขาดการติดต่อสื่อสารที่ดีทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน อาจเป็นเหตุทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานได้ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงจะให้ความสำคัญกับองค์ประกอบนี้มาก

9. สภาพการทำงาน (Working Condition) เช่น อุณหภูมิ แสงสว่าง เสียง ห้องพักผ่อน ห้องน้ำ ห้องอาหาร ชั่วโมงการทำงาน เป็นต้น

10. ผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จบำนาญ สวัสดิการ การรักษาพยาบาล ที่อยู่อาศัย วันหยุด เป็นต้น ถ้าได้รับการพิจารณาให้จากหน่วยงานอย่างเป็นธรรม ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

ล็อก (Locke, 1970 : 1302) ได้เสนอองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานไว้ 9 องค์ประกอบ คือ

1. งาน (Work) ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน โอกาสเรียนรู้หรือศึกษางาน ปริมาณงาน โอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จและการควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน
2. ค่าตอบแทน (Pay) ได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับอย่างยุติธรรมและความทัดเทียมกันของรายได้ และวิธีการจ่ายเงินขององค์กร
3. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Promotions) ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง และหลักในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง
4. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ได้แก่ การได้รับคำยกย่องชมเชย ในความสำเร็จของงาน การกล่าวพิจารณาการทำงานและความเชื่อถือในผลงาน
5. ผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefite) ได้แก่ บำเหน็จบำนาญค่าตอบแทน การให้สวัสดิการรักษาพยาบาล การให้สิทธิพิเศษอื่น ๆ
6. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ ชั่วโมงการทำงานช่วงเวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ อากาศถ่ายเท ท่าเลที่ตั้ง และรูปแบบการก่อสร้างอาคารสถานที่
7. การนิเทศงาน (Supervision) ได้แก่ การนิเทศงาน การใช้เทคนิคในการนิเทศของผู้บังคับบัญชา ความมีมนุษยสัมพันธ์และทักษะในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
8. ผู้ร่วมงาน (Co - Workers) ได้แก่ ความรู้ความสามารถ การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความมีมิตรอันดีต่อกันของเพื่อนร่วมงาน
9. องค์กรและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในองค์กร เงินเดือน และนโยบายการบริหารขององค์กร

พอร์เตอร์ (Peter, 1961 : 1 - 10) ได้ศึกษาพบว่า มีปัจจัย 4 ประการ ที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ได้แก่

1. ปัจจัยทั่วไปเกี่ยวกับองค์กร ได้แก่ค่าตอบแทน ความก้าวหน้า
2. สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
3. ลักษณะของงาน ได้แก่ งานที่ต้องทำ
4. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ตำแหน่ง ครอบครัว บุคลิกภาพ

กิเซลลี และบราวน์ (Ghiselli and Brown, 1966 : 430 - 433) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานประกอบด้วย 5 ปัจจัย ใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ระดับอาชีพ (Occupation Level) หมายถึงสถานะหรือความนิยมของคนต่ออาชีพ ถ้าอาชีพนั้นอยู่ในสถานะสูงเป็นที่นับถือของคนทั่วไปก็จะเป็นที่พอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น

2. ชูานะในสังคม (Caste) และสภาพการทำงานต่าง ๆ ต้องอยู่ในลักษณะที่ ดีเหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานมาเป็นเวลานาน ๆ ถ้าได้รับตำแหน่งที่ดีหรือได้รับการยกย่องจากผู้ร่วมงานก็จะเกิดความพึงพอใจ

3. อายุ (Age) จากผลการวิจัยพบว่า บางครั้งอายุส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน แต่บางครั้งก็ไม่มีส่วนสัมพันธ์ และพบว่าผู้มีอายุระหว่าง 25 - 34 ปี และ 45 - 54 ปี จะมีความพึงพอใจในงานน้อยกว่าอายุในช่วงอื่น

4. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (Financial Incentive) ถ้าผู้ปฏิบัติงานได้รับ และพึงพอใจในค่าตอบแทน ก็ทำให้ขวัญในการทำงานดีขึ้นและเกิดความพึงพอใจในงาน

5. คุณภาพของการนิเทศงาน (Quality of Supervision) โดยความสัมพันธ์ที่ตระหว่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงาน มีส่วนสำคัญในการทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นและทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นสุขในการทำงาน รู้สึกว่าปัญหาต่าง ๆ ที่เขาต้องประสบอยู่ได้รับการช่วยเหลือจากหัวหน้างาน ทำให้เกิดความมั่นใจ และทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

อารี เพชรสุด (2530 : 62) ได้เสนอองค์ประกอบส่วนบุคคลที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานไว้ ดังนี้

1. ลักษณะส่วนตัว เช่น อายุ เพศ และการศึกษามีส่วนทำให้บุคคลพอใจหรือไม่พอใจในการทำงาน โดยที่คนมีอายุมากมีความพึงพอใจในงานมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย ผู้หญิงมีความพึงพอใจในงานมากกว่าผู้ชาย และคนที่มีการศึกษาสูงจะมีความพึงพอใจในงานมากกว่าคนที่มีการศึกษาต่ำ

2. ความสามารถ ถ้าความสามารถของผู้ปฏิบัติงานตรงกับความต้องการที่จะใช้ในการทำงานแล้ว จะทำให้บุคคลนั้นมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่า

3. ลักษณะบุคลิกภาพ ผู้ที่มีบุคลิกภาพที่เข้มแข็ง มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และมีแรงจูงใจภายใน จะมีความพึงพอใจในงานมากกว่าบุคคลที่มีแรงจูงใจภายใน
มาตรฐานวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจ สามารถที่จะวัดในสิ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานบุคคลผู้บริหารทุกระดับจะต้องเรียนรู้และฝึกฝนเพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดีต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะเกิดจากปัจจัยอย่างหนึ่งอย่างใดไม่ได้ จะต้องเป็นผลมาจากหลาย ๆ ปัจจัย

สุภรณ์ ศรีพหล (2519 : 1) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นจูงใจ ให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจในงานนั้น นับเป็นทักษะสำคัญประการหนึ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารจะต้องมีทักษะเพื่อนำไปใช้ให้เกิดผลดีต่อองค์กรที่ตนรับผิดชอบอยู่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานย่อมเป็นผลมาจากที่ยังชี้ขาดชัดเจนไม่ได้ว่า ปัจจัยใดมีความสำคัญกว่ากัน

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 100 - 101) ให้ความเห็นว่า ในองค์กรทั้งหลายต้องมีการวัดความพึงพอใจ เพื่อให้เข้าใจกับแหล่งความพอใจ และไม่พอใจ ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเรียนรู้ว่าสถานที่ทำงานบริเวณไหน ที่คนงานมีความพึงพอใจ แต่จากความสำคัญดังกล่าวมาแล้ว เป็นเพียงการวัดความพึงพอใจได้เพียงระดับหนึ่งเท่านั้น

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 357 - 359) ได้เสนอแนวทางการวิจัย ดังนี้

1. การสังเกตการณ์ คือ การเฝ้าติดตามดูอย่างเอาใจใส่ ดูความเป็นไปและการเปลี่ยนแปลงของสิ่งที่ต้องการรู้อย่างใกล้ชิด ในระยะเวลาที่กำหนดให้ เป็นวิธีการเก็บข้อมูลอย่างหนึ่ง มุ่งที่จะทราบความสัมพันธ์ของบุคคลที่ร่วมกันปฏิบัติงานในองค์กร ทำได้โดยการสังเกตสิ่งที่มีอยู่ ซึ่งอาจจะเป็นวัตถุสิ่งของที่ไม่มีชีวิต การเคลื่อนไหว หรือสิ่งที่มีชีวิตในลักษณะโครงสร้างทั่วไปโดยไม่คำนึงถึงการกระทำ และสังเกตการณ์ที่เกิดขึ้นและดำเนินอยู่ ซึ่งหมายถึง การให้ความสนใจในการกระทำต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสถานที่นั้น ในขณะนั้น

2. การสัมภาษณ์ เป็นการวิจัยที่มีแบบแผนเพื่อใช้ตรวจหาข้อเท็จจริงจากภาวะความเป็นอยู่ของสังคม หรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในองค์กร สามารถแสวงหาข้อเท็จจริงและความจริงว่า บุคคลนั้นมีวิถีชีวิตอย่างไร อยากรักดี ในการสัมภาษณ์คำตอบที่ได้ อาจจะมีการแตกต่างกันในเรื่องความเห็นแล้ว ยังแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบมีพฤติกรรมที่ต้องการอย่างไร

3. ปฏิบัติการวิจัย เป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่นำเอา ความรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ มาประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในทางการบริหารในรูปที่สามารถวัดได้ในเชิงปริมาณอันเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารจะทราบว่าบุคคลในองค์กรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับใด มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบใดหรือไม่นั้น จะต้องมีการเคราะห์วิจัยอย่างจริงจัง และด้วยจิตใจที่สร้างสรรค์ ผลที่ได้จึงจะเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง และจากที่กล่าวมาแล้วนั้น ผู้วิเคราะห์ วิจัยจะเลือกวิธีในการวัดความพึงพอใจด้วยวิธีใด ๆ ก็ได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความประสงค์ของผู้ที่ศึกษา ความสะดวก และโอกาสเป็นประการสำคัญ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จำเนียร เพชรรัตน์ (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดสงขลา พบว่า ครูอาจารย์มีความพึงพอใจในองค์ประกอบด้านงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ลักษณะงานทั่วไป และไม่พึงพอใจด้านเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง การนิเทศงาน และเพื่อนร่วมงานในปัจจุบัน

ดวงแข นรงค์ยา (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 3 พบว่า ครูอาจารย์โรงเรียนเอกชน

อาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 3 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในองค์ประกอบงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน และลักษณะงานทั่วไป ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานในองค์ประกอบเงินเดือนที่รับอยู่ในปัจจุบัน โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อร่วมงานในปัจจุบัน และการนิเทศงาน และโดยส่วนรวมมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบเกี่ยวกับเงินเดือนที่รับอยู่ในปัจจุบัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 องค์ประกอบเกี่ยวกับลักษณะงานทั่วไปมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อนุสิทธิ์ เพชรสัมฤทธิ์ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูประถมศึกษา โรงเรียนในหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน ไทย - กัมพูชา (ปชด.) สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ สรุปว่า ผู้บริหาร และครูปฏิบัติการสอน มีความพึงพอใจแตกต่างกัน ในด้านนโยบายการบริหาร ด้านการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงาน ด้านสถานภาพและตำแหน่ง ด้านความรับผิดชอบและปริมาณงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน

อนุรุทธ ทองจันทร์ (2537 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยหาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งหัวหน้างานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานรวมทุกด้านมากกว่าเจ้าหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ประหยัดศักดิ์ บัวงาม (2540 : 94 - 95) ได้ศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษา พบว่า

1. ความพึงพอใจของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพศหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ชี้้นต้นมากกว่าเพศชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านเงินเดือน ด้านสวัสดิการ ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือน ด้านการเลื่อนตำแหน่ง และด้านเพื่อนร่วมงาน ทั้งเพศชาย และหญิง มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

2. ครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้บริหารมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านผู้บังคับบัญชาชี้้นต้นมากกว่าครูผู้ปฏิบัติการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านเงินเดือน ด้านสวัสดิการ ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือน ด้านการเลื่อนตำแหน่ง และด้านเพื่อนร่วมงาน มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

3. ครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่า ทั้งที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

4. ไม่พบปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

ไพโรจน์ ยอดสะเท็น (2544 : 137) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษาพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีระดับเงินเดือนสูงกว่า 20,670 บาท มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างจากผู้บริหารโรงเรียนที่มีระดับเงินเดือนต่ำกว่า 16,800 บาท และผู้บริหารโรงเรียนที่มีระดับเงินเดือน 16,800 – 20,670 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่มีระดับเงินเดือนต่ำกว่า 16,800 บาท และผู้บริหารโรงเรียนที่มีระดับเงินเดือน 16,800 – 20,670 บาท มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน
2. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนน้อยกว่า 6 ปี ประสบการณ์ 6 – 10 ปี และประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน
3. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001

งานวิจัยต่างประเทศ

บีเมอร์ (Beamer, 1970 : 574 - A) ได้ทำการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐแมริแลนด์ พบว่า สิ่งที่ทำให้ขวัญของครูเข้มแข็ง คือ การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างคณะครูและครูใหญ่ การสนับสนุนของคณะครู การยอมรับในความสำเร็จ การเอาใจใส่อย่างเพื่อน และความเข้าใจในความสัมพันธ์ สิ่งที่ทำให้ขวัญของครูอ่อนแอ คือ ครูไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบาย การประชุมของคณะวิชาใช้เวลายืดเยื้อ และขาดโครงการ ไม่สนับสนุนครูในปัญหาด้านระเบียบวินัย การไม่ให้ความช่วยเหลือของครูใหญ่

เนเปียร์ (Napier, 1966 : 1228 - A) ได้ทำการวิจัยขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา พบว่า ขวัญของครูสัมพันธ์กับความเข้าใจและความซาบซึ้งของผู้บริหารที่มีต่อครูเป็นรายบุคคล ความมั่นใจและความสามารถของผู้บริหาร ความช่วยเหลือที่ครูได้รับจากการพิจารณาปัญหาด้านวินัย การให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายที่ส่งผลมาถึงตัวครู ความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ต่าง ๆ ความเพียงพอในอุปกรณ์การสอน การมอบหมายการสอนที่เหมาะสม ความยุติธรรมและการมอบหมายงานพิเศษให้เท่าเทียมกัน การฝึกวิชาชีพแก่ครูประจำการ ความมั่นคงในอาชีพ นโยบายการให้ออกจากงาน ความยุติธรรมในการแจกจ่ายชั่วโมงสอน และเงินเดือนที่เท่าเทียมกันกับบุคคลอาชีพอื่นที่ใช้เวลาศึกษามาเท่ากัน

กรีน (Green. 1967 : 3255 - A) ได้ทำการศึกษาพบว่า การเป็นผู้เฒ่าของครูใหญ่เป็นสิ่งสำคัญต่อขวัญ ขวัญของครูขึ้นอยู่กับเพศ ประสบการณ์ในการสอน การตั้งใจ ความมั่นคงในตนเอง และความไวต่อการวิพากษ์วิจารณ์ นอกจากนี้ยังศึกษาพบอีกว่า ครูที่มีขวัญสูง ได้แก่ ครูผู้หญิง และครูที่มีประสบการณ์สอนตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป ในทำนองเดียวกัน หลุยส์ (Lewis. 1974 : 4105 - A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการปฏิบัติงานของผู้บริหารกับขวัญของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา พบว่า การที่ครูมีขวัญสูงเกิดจากความสามารถของผู้เฒ่า ขวัญของครูจะสูงขึ้นเมื่อครูใหญ่ใช้วิธีแบบประชาธิปไตย สนับสนุนครูให้ตัดสินใจปฏิบัติงาน และการไม่ลังเลในการวินิจฉัยสั่งการ ผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ซัมเมอร์ส (Summers. 1970 : 986 - A) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยได้สรุปผลการวิจัยว่า ครูใหญ่เป็นผู้กำหนดขวัญที่สำคัญที่สุด ครูส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียนมากขึ้นและรู้สึกว่าการติดต่อสื่อสารระหว่างครูและผู้บริหารส่วนเงินไม่ใช่ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญอย่างมีนัยสำคัญ ในทางตรงกันข้าม ถ้าครูใหญ่บริหารงานในลักษณะอำนาจการบริหารมาจากครูใหญ่เป็นส่วนใหญ่แล้ว เออร์วิน (Irwin. 1976 : 3318 - A) พบว่า ครูในโรงเรียนมีแนวโน้มที่จะขวัญต่ำ แรงจูงใจในการทำงานต่ำ และครูมีความเชื่อมั่น หรือศรัทธาต่อครูใหญ่น้อย แต่โรงเรียนที่ครูมีส่วนในการตัดสินใจในการบริหารงาน จะมีแนวโน้มว่าครูส่วนใหญ่จะมีขวัญในการปฏิบัติงานสูง

เคมเปอร์ (Kemper. 1975 : 5730 - A) ได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนของชาวอเมริกาเชื้อสายแม็กซิกัน ปรากฏว่ามีอยู่ 3 กรณีใหญ่ ๆ ที่พึงพอใจในการศึกษาครั้งนี้สิ่งที่น่าพอใจ คือ การยอมรับนับถือความสำเร็จ ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับครู ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครอง ส่วนปัจจัย 3 กรณี ที่พบ คือ ปัจจัยที่นำไปสู่ความพึงพอใจในงาน ได้แก่ นโยบายของท้องถิ่นและการบริหาร การยอมรับนับถือ และสภาพการทำงานในเรื่องการยอมรับนับถือ และความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครองนั้น พบว่า มีความพึงพอใจและไม่พึงพอใจก็ากัน

จอร์จ (George. 1981 : 2877 - A) แห่งมหาวิทยาลัยมิสซิสซิปปี ได้ทำการวิจัยเรื่องการรับรู้ของศึกษาธิการและศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับความพึงพอใจในการสื่อสาร การตัดสินใจ ความเป็นผู้นำ และขวัญในกรมการศึกษาแห่งมิสซิสซิปปี ระหว่างปี ค.ศ. 1976 - 1980 จากการศึกษาวิจัยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับขวัญนั้น พบว่า ขวัญของหน่วยงานจะสูงหรือต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนั้น ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของศึกษาธิการและศึกษานิเทศก์

คูก (Cook. 1980 : 2839 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญของครูโรงเรียนรัฐบาล พบว่า ครูที่มีอายุ 48 ปีขึ้นไป มีขวัญสูงสุด ครูเพศหญิงมีขวัญสูงกว่าครูเพศชาย ครูที่ไม่ใช่ชนผิวขาว มีขวัญสูงกว่าครูผิวขาว ขนาดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับขวัญของครู ไม่ปรากฏความ

แตกต่างกันระหว่างขวัญกับสถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการสอน จำนวนปีที่สอน และระดับการศึกษาของครู

บราวน์ (Brown, 2001 :1644 - A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในองค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอมณฑลคาลาร์ต รัฐเนวาดา พบว่า บรรยากาศในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ .01

อาร์มสตรอง (Armstrong, 2001 : 1991 – A) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยขนาดของโรงเรียน และการควบคุมดูแลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในรัฐมิสซูรี โดยใช้แบบสอบถาม 3 ตอน กับอาจารย์ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 80 คน พบว่า ค่าสหสัมพันธ์ทางบวกระหว่างขนาดของโรงเรียนทั้งสองด้าน คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและการควบคุมดูแลงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในรัฐมิสซูรี ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับการควบคุมดูแลงาน

บราดี (Brady, 2002 : 2931 – A) ได้ศึกษาสหสัมพันธ์ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย การศึกษานี้ พบว่า การรับรู้ในตนเองของอาจารย์ใหญ่ โรงเรียน ณ แคลิฟอร์เนีย ในด้านประสิทธิภาพแบบองค์กรของโรงเรียน การปฏิบัติงาน และระดับความพอใจกับความเครียด ในลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน อาชีพ จำนวนอาจารย์ใหญ่ 162 คน ในรัฐแคลิฟอร์เนียสำหรับงานสำรวจครั้งนี้ นอกจากนี้ก็ยังสำรวจถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียน 7 แห่ง และความตั้งใจของผู้บริหารที่จะออกจากตำแหน่งปัจจุบันใน 3 ปี กับการมีความพอใจในอาชีพ ผลวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์มีนัยสำคัญระหว่าง ความพอใจในงาน ประสิทธิภาพของโรงเรียน ความเครียด และการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ ปัจจัย 2 ด้าน เกี่ยวกับประชากร คือ จำนวนปีที่ เป็นอาจารย์ใหญ่ และจำนวนปีที่ มีอยู่ในตำแหน่งปัจจุบัน มีความสัมพันธ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่อาจารย์ใหญ่ ซึ่งอยู่ในตำแหน่งนานหลายปี ก็ยังมีระดับการทำงานในหน้าที่สูงขึ้น ผลการวิจัยศึกษานี้ไม่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงาน ระดับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ความเครียดและการทำงานในหน้าที่ด้วยความตั้งใจที่จะออกไปในอนาคตอันใกล้นี้ โดยรวม ๆ แล้ว อาจารย์ใหญ่ในรัฐแคลิฟอร์เนีย ส่วนมากมีความต้องการให้โรงเรียนของเขาในลักษณะที่มีประสิทธิภาพ

แอนเดอร์สัน และแมคโอวาน (Anderson & McOwan, 2002 : 2929 - A) ได้ทำทบทวนวิจัยเรื่องปัจจัยการจูงใจครูให้อยู่ในอาชีพ ในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย โดยศึกษาครูโรงเรียนในอำเภอต่างๆ 7 โรง จำนวน 394 คน สอนในชั้นประถมศึกษา จำนวน 121 คน มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 114 คน มัธยมศึกษาปลาย จำนวน 159 คน ใช้สถิติบรรยาย ค่าสหสัมพันธ์ t – tests , One – way ANOVA การเปรียบเทียบทวิคูณ พบว่า ปัจจัยที่มี

อิทธิพลสูงสุดต่อการคงอยู่ในอาชีพครู คือ การทำงานในโรงเรียนที่มีผู้บริหารมีน้ำใจ และคอยให้การช่วยเหลือ ทำงานในโรงเรียนที่ไม่ต้องสู้รบกับนักเรียนเกเร ที่ทำงานสะอาดปลอดภัย และเป็นระเบียบ การเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่สูงขึ้น และภาวะความสามารถในการดูแลชั้นเรียนได้

จากผลการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งในประเทศ และต่างประเทศ จะเห็นได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่โดยส่วนรวมจะอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนตัวแปรเรื่องอายุราชการ ประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่มีอายุราชการและประสบการณ์มาก โดยภาพรวมจะมีขวัญสูงกว่าผู้ที่มีอายุราชการและประสบการณ์น้อย ตัวแปรด้านเงินเดือนมีทั้งที่ ทำให้ระดับความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน และระดับขวัญแตกต่างกัน การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในงาน ส่งผลต่อขวัญในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ด้วยสาเหตุที่ ความพึงพอใจ เป็นสภาวะหนึ่งของจิตใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมาก กล่าวคือ หากบุคคลมีความพึงพอใจต่อสิ่งใดแล้ว ความมุ่งมั่นที่จะทำสิ่งนั้น ๆ ให้สำเร็จก็มีมาก ดังคำกล่าวที่ว่า จิตเป็นนาย กายเป็นบ่าว ดังนั้นจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาระดับของความพึงพอใจกับตัวแปรด้านเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์และระดับตำแหน่งของศึกษานิเทศก์ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กิ่งอำเภอ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 11 ปีการศึกษา 2544 ว่ามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ระดับใด ทั้งภาพรวม และรายด้าน แตกต่างกันหรือไม่ และอย่างไร