

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการและชำนาญการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. ความพึงพอใจ
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
3. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. ความพึงพอใจ

##### 1.1 ความหมายของความพึงพอใจ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) ให้ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง ชอบใจ สมใจ

ลัดดา คำทิพย์ (2558) ให้ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการในปัจจุบันต่าง ๆ ส่งผลให้ความรู้สึกหรือทัศนคติได้ทั้งทางบวกและทางลบหากความรู้สึกเป็นบวก ความรู้สึกพึงพอใจก็จะส่งผลให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ แต่ในทางกลับกันหากความรู้สึกเป็นลบ ความรู้สึกไม่พึงพอใจก็จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือเกิดข้อขัดแย้งระหว่างตนเอง หรือบุคลากรในระดับอื่นๆ ได้

กนกวรรณ รักเหล็ก (2553) ให้ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือพฤติกรรมที่แสดงออกมาของบุคคลเพื่อสนองตอบต่อความต้องการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งอาจแสดงออกมาในทางบวกสำหรับสิ่งที่ได้รับการตอบสนองตามที่คาดหวัง หรือทางลบสำหรับสิ่งที่ไม่ได้รับการตอบสนองตามที่คาดหวัง

ความพึงพอใจ คือ การที่บุคคลได้รับการตอบสนองตามความประสงค์หรือความต้องการ ซึ่งความพึงพอใจจะเกิดขึ้นหากความต้องการได้รับการตอบสนองและในทางกลับกันถ้าความต้องการนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง ความไม่พึงพอใจก็จะเกิดขึ้น

## 1.2 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

แนวคิดของ Locke (1968 อ้างถึงใน อัมพารอบนครบุรี, 2559) ได้จำแนกองค์ประกอบไว้ทั้งหมด 9 ด้าน ดังนี้

1. งาน (Work) เป็นองค์ประกอบอันดับแรกที่ทำให้คนพอใจหรือไม่พอใจ หมายถึงคนนั้นชอบงานหรือไม่ ถ้าชอบและการสนใจก็就会有ความพอใจในงานสูง นอกจากนี้ งานนั้นท้าทายหรืองานนั้นมีโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้หรือไม่ หรืองานนั้นยากง่ายเหมาะสมกับคนทำหรือไม่ ปริมาณงานมากเวลาน้อย หรืองานนั้นส่งเสริมให้ผู้นั้นมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้หรือไม่ ส่งเสริมให้ผู้นั้นมีโอกาสประสบความสำเร็จหรือไม่ เป็นต้น
2. ค่าจ้าง (Pay) เป็นเงินหรืออย่างหนึ่งอย่างใดที่ลูกจ้างสามารถนำไปใช้เป็นเรื่องมือในการบำบัดความต้องการของตนได้ ค่าจ้างเหมาะสม ยุติธรรมและเท่าเทียมกัน จะทำให้คนเกิดความพอใจ
3. โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) ลูกจ้างหรือคนทำงานจะได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไป ซึ่งสิ่งนี้คือ ความหวังที่จะได้รับจากนายจ้างหรือผู้บริหาร ซึ่งในการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง ต้องพิจารณาถึงความยุติธรรมและเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้
4. การยอมรับ (Recognition) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งที่บุคคลทำงานต้องการและทำให้เกิดความพึงพอใจได้
5. ผลประโยชน์ (Benefit) ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลรับหรือคาดหวังจะได้รับจากการทำงาน เช่น โบนัส วันหยุดพักผ่อน ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น
6. สภาพการทำงาน (Working conditions) ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านกายภาพ เช่น อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความชื้น แสง เสียง สภาพห้องทำงานที่จัดองค์การ เป็นต้น
7. หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา (Leader) หัวหน้าลักษณะต่าง ๆ จะมีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เช่น หัวหน้าที่มุ่งงานมากก็จะคาดหวังให้ลูกน้องมุ่งงานอย่างเดียว จนหัวหน้าขาดมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งลูกน้องที่พบหัวหน้าประเภทนี้ จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่พึงพอใจก็ต้องขึ้นอยู่กับ การปรับตัวของลูกน้องเป็นสำคัญ
8. เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลได้อย่างมาก เช่น ถ้าหากมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูงเป็นมิตรพร้อมช่วยเหลือคนอื่น บุคคลนั้นก็เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าคนอื่น

9. องค์กรและการจัดการหรือการบริหาร (Organization and Management) นโยบาย และการจัดการ หรือการบริหารภายในองค์กรที่สำคัญประการหนึ่ง เช่น มีการวางแผนนโยบาย แน่นนอนหรือไม่เกี่ยวกับการจ่ายค่าแรง สวัสดิการลูกจ้างหรือเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น

## 2. ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

### ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor

McGregor (อ้างถึงใน สุชาติ อยู่สุข, 2547) ได้ศึกษาถึงวิธีการที่ผู้บริหารมองตัวเอง สัมพันธ์กับบุคคลอื่น แนวคิดนี้ต้องการความคิดในการรับรู้ธรรมชาติของมนุษย์ ซึ่งมีข้อสมมติฐาน 2 ประการเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลดังนี้

1. ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับทฤษฎี X (Theory X Assumptions) ข้อสมมติฐานแบบดั้งเดิมเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลของ McGregor เกี่ยวกับทฤษฎี X คือ โดยทั่วไปมนุษย์ไม่ชอบการบังคับ และควบคุม

2. ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับทฤษฎี Y (Theory Y Assumptions) ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับทฤษฎี Y ของ McGregor คือมนุษย์ใช้ความพยายามทางกายภาพและความพยายามทางด้านจิตใจในการทำงานตามธรรมชาติไม่ว่าจะเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน ซึ่งการควบคุมภายนอกและอุปสรรคของการลงโทษ ไม่ใช่วิธีการเดียวในการใช้ความพยายามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรบุคคล จึงใช้การควบคุมตนเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยระดับของการให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับขนาดของรางวัลที่สัมพันธ์กับความสำเร้ง นอกจากนี้มนุษย์โดยเฉลี่ยเรียนรู้ ภายใต้อสภาพที่เหมาะสมไม่เพียงแต่การยอมรับความรับผิดชอบ แต่ยังมีแสวงหาด้วย จากข้อสมมติฐาน 2 ประการที่แตกต่างกัน ทฤษฎี X เป็นการมองโลกในแง่ร้าย ไม่ยืดหยุ่น การควบคุมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา ในทางตรงกันข้ามทฤษฎี Y เป็นการมองโลกในแง่ดียืดหยุ่นได้และเป็นกลไกที่มุ่งการควบคุมตนเองร่วมกับความต้องการ ตัวนตัว และความต้องการขององค์กร อย่างไรก็ตามยังเป็นที่น่าสงสัยว่า แต่ละข้อสมมติฐาน จะมีผลกระทบต่อผู้บริหารที่จะแก้ปัญหาในหน้าที่และกิจกรรมใน การจัดการหรือไม่

### ทฤษฎีความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow)

Maslow (อ้างถึงใน สุชาติ อยู่สุข, 2547) ได้กำหนดทฤษฎีการจูงใจที่มีการกล่าวขวัญกัน อย่างแพร่หลาย โดยมองความต้องการของมนุษย์เป็นลักษณะลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับ สูงสุด และสรุปว่า เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความ ต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่ง ลำดับขั้นของความต้อการนี้ก็คือ “ลำดับขั้นของความต้อการ ของมนุษย์” (Hierarchy of Needs) มีดังนี้

1. ความต้องการของร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการพื้นฐานขั้นแรกของมนุษย์ คือ ความต้องการทางด้านกายภาพ ความต้องการดังกล่าวเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับที่จะให้มีชีวิตอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อุณหภูมิที่เหมาะสม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคน ทั้งนี้เพราะความจำเป็นที่จะต้องดำรงชีพอยู่ ทำให้มนุษย์จำเป็นต้องฝ่าฝืนสิ่งเหล่านี้มาตอบสนองก่อนสิ่งอื่นใดด้วยเหตุผลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าในกรณีที่มนุษย์ขาดสิ่งต่าง ๆ แล้ว การตอบสนองให้กับความต้องการของร่างกายจะเป็นสิ่งหนึ่งที่ชี้แจงใจมนุษย์ได้ยกตัวอย่าง เช่น ถ้าหากมนุษย์อยู่ในสภาพอดอยากแล้ว ความต้องการสิ่งแรกของมนุษย์ก็จะต้องให้ร่างกายอิ่ม

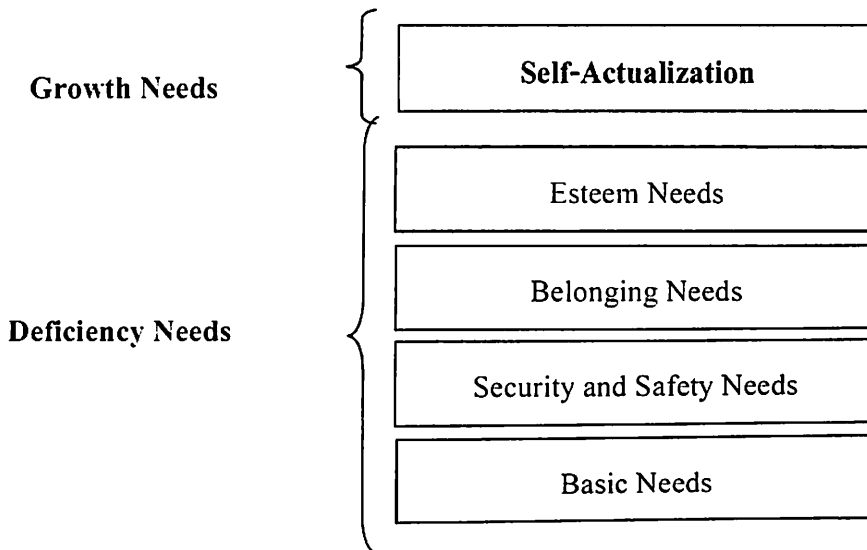
2. ความต้องการทางด้านความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or Safety Needs) ถ้าหากความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นต่อไปที่สูงขึ้น คือ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน ภายหลังจากที่ร่างกายได้รับการตอบสนองมนุษย์ก็จะเริ่มคิดถึงความปลอดภัยและความมั่นคง เช่น มนุษย์อยากจะมี ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ในรูปของค่านิยมจากฝ่ายนายจ้างที่จะจ่ายเงินเดือนค่าจ้าง หรือผลตอบแทนไว้ในระยะยาว

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Affiliation or acceptance Needs) ภายหลังจากที่บุคคลได้รับการตอบสนองในสองขั้นดังกล่าวแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้นคือ ความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการชนิดนี้คือ ความต้องการที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่าง ๆ อยากจะคบหาสมาคมกับบุคคลอื่น ๆ รวมตลอดทั้งจะได้รับมิตรภาพและความเห็นใจจากกลุ่มเพื่อนฝูง เป็นต้นแต่อย่างไรก็ดีการที่คนเราจะสามารถเข้าสังคมหรือเข้ากลุ่มเพื่อนฝูงได้นั้นเราจะต้องทำตัวให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกหรือหมู่คนในสังคมนั้นด้วย ความต้องการทางด้านสังคมนี้ปกติมักจะเป็นไปในรูปของความต้องการในแง่ที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกแก่ตนเอง ว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อสังคมกลุ่มนั้นกลุ่มนี้และมีบุคคลต่าง ๆ ให้ความรักใคร่หรือชอบพอนหรืออาจจะกล่าวได้ว่า ความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการทางด้านจิตใจมากขึ้น

4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem or Status Needs) ตามทฤษฎีของมาสโลว์เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการการยอมรับแล้ว จะต้องการการยกย่องจากตัวเองและบุคคลอื่น ความต้องการนี้เป็นการพึงพอใจในอำนาจ (Power) ความภาคภูมิใจ (Prestige) สถานะ (Status) และความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence)

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่าง (Need for Self - actualization or Self Realization) ลำดับขั้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ก็คือ ความต้องการที่จะทำอะไรให้สำเร็จตามความนึกคิด ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการ

ทั้ง 4 ชั้นอย่างครบถ้วนแล้ว มนุษย์ก็จะยังคงมีความต้องการที่สูงขึ้นไปอีกและอยากที่จะสำเร็จ  
สมประสงค์ตามความนึกคิดที่ตนใฝ่ฝันไว้ทุกอย่าง



ภาพประกอบที่ 2.1 ความต้องการของมนุษย์ในทฤษฎี Maslow

ที่มา : Avery and Baker (1984) and Halloran (1978)

### ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ต (Herzberg)

Herzberg (อ้างถึงใน สุชาติ อยู่สุข, 2547) ได้ทำการศึกษาถึงมูลเหตุในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานสองลักษณะและก่อกำเนิดทฤษฎีว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory of Motivation) หรือทฤษฎีปัจจัยจูงใจและทฤษฎีปัจจัยค้ำจุน ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮร์เบิร์ตนี้ได้ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในขณะที่ปัจจัยค้ำจุนจะเป็นตัวกำหนดความไม่พึงพอใจของบุคคล ซึ่งสามารถอธิบายปัจจัยทั้งสองได้ดังนี้ ปัจจัยการจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความชอบและรักงาน ซึ่งปัจจัยนี้เกี่ยวข้องกับการงานโดยตรง และเป็นตัวสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม
2. การได้รับการยอมรับนับถือหรือการยกย่อง (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถืออาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการ

แสดงออกอื่นใดที่ส่งผลให้เห็นการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลเสร็จสิ้น

3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (The Work.Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดได้โดยลำพังผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่ต้องถูกตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักการป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น หากผลงานสำเร็จบุคคลนั้นก็จะเป็นความรู้สึกพึงพอใจและความปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้น

ปัจจัยคำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) หมายถึง ปัจจัยคำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรจะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจและไม่ชอบงาน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

1. เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นให้เป็นที่พึงพอใจของบุคคลากรที่ปฏิบัติงาน

2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations Supervisor, Peers) หมายถึง การติดต่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่บ่งบอกถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

3. สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

4. นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

5. สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงานเช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ วัสดุอุปกรณ์ หรือเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น

6. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานที่ตำแหน่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุข และเกิดความไม่พึงพอใจกับงานในที่แห่งใหม่

7. ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

8. วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technique) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหารงานสิ่งที่ Herzberg ได้พบในงานวิจัยของเขา ทำให้เขาได้ทัศนะในเรื่องของอิทธิพลที่แตกต่างกันจากชุดปัจจัยที่แตกต่างกันสองปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจแตกต่างกัน โดยเขาเสนอว่าควรมีแนวต่อเนื่องเกี่ยวกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานที่ทำสองอันแทนที่จะเป็นแนวต่อเนื่องเพียงอันเดียวเหมือนรูปแบบในอดีต นั่นคือแนวความคิดของทฤษฎีสองปัจจัยตาม Herzberg จะมีมิติหนึ่งของแนวต่อเนื่องจากความพึงพอใจไปจนถึงไม่พึงพอใจ และในอีกมิติหนึ่งของแนวต่อเนื่องจากความไม่พึงพอใจไปจนถึงไม่มีความไม่พึงพอใจ ซึ่งมิติของแนวต่อเนื่องทั้งสองนี้ ก็จะเกี่ยวข้องกับชุดของปัจจัยที่แตกต่างกันสองชุด คือ ปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) กล่าวคือ ปัจจัยจูงใจจะเป็นสาเหตุเบื้องต้นของการเกิดความพึงพอใจ (Satisfaction) และการจูงใจ (Motivation) ในขณะที่ปัจจัยค่าจูนจะเป็นสาเหตุการประยุกต์ใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ในสถานที่ทำงาน ซึ่ง Herzberg ก็ได้แนะนำว่าควรมี 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนแรก ผู้จัดการควรพยายามที่จะขจัดสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจออกไปให้ได้เสียก่อน นั่นคือ ผู้จัดการต้องดูแลและทำให้ปัจจัยค่าจูนที่มีต่อพนักงานในบังคับบัญชาของตนมีเพียงพอเสียก่อน อันจะเป็นการขจัดซึ่งความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานที่พนักงานทำออกไปได้

ขั้นต่อมา จึงเป็นการนำเอาปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เข้ามาเพื่อเพิ่มแรงจูงใจให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานของตน และอยากที่จะทำงานนั้นๆ เช่น การให้โอกาสก้าวหน้าในงานของพนักงาน ให้การยกย่องชมเชย มอบหมายงานที่ท้าทาย และต้องมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นเป็นต้น ซึ่ง Herzberg เองก็ได้พัฒนาและแนะนำเทคนิคที่เรียกว่า "Job Enrichment" มาใช้ในการจูงใจพนักงานและมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงงานซึ่งก็เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ในทฤษฎีสองปัจจัยของเขา

Barnard (อ้างถึงใน ราชนันย์ ธงชัย, 2555) กล่าวถึง สิ่งจูงใจหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ ฯลฯ
2. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาส เช่น โอกาสเกี่ยวกับความมีชื่อเสียง ความมีอิทธิพล โดยได้รับการได้รับตำแหน่งดีๆ เป็นต้น
3. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพความช่วยเหลือการได้รับบริการต่างๆ

4. ความสามารถขององค์กรที่จะให้ความพึงพอใจแก่บุคคลโดยเปิดโอกาสให้แสดงอุดมคติโดยเสรีเพื่อกระตุ้นให้บุคคลเกิดความภูมิใจในฝีมือ และมีโอกาสได้รับสวัสดิการต่าง ๆ

5. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับผู้ร่วมงานการมีความสัมพันธ์ฉันท์มิตรกับบุคคลในหน่วยงาน ความผูกพันและการได้มีส่วนร่วมกิจกรรมขององค์กร

6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงานที่เป็นอยู่ตามปกติประจำวัน

7. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยทางสังคม

8. มีความมั่นคงในการทำงานและการมีหลักประกันให้อยู่ดีกินดี

### 3. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2563) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 20 กำหนดให้มีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เรียกโดยย่อว่า สำนักงาน ก.ค.ศ. โดยมีเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เรียกโดยย่อว่า เลขาธิการ ก.ค.ศ. ซึ่งมีฐานะเป็นอธิบดี เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและบริหารราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

สำนักงาน ก.ค.ศ. มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในหน้าที่ของ ก.ค.ศ.
2. วิเคราะห์และวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการจัดระบบบริหารราชการในหน่วยงานการศึกษา
3. ศึกษา วิเคราะห์เกี่ยวกับมาตรฐาน หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. พัฒนาระบบข้อมูล และจัดทำแผนกำลังคนสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ เสนอแนะนโยบาย ประสานงานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
6. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และบริหารเงินทุน ตลอดจนสวัสดิการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ของหน่วยงานการศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา



8. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอ ก.ค.ศ.

9. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่น หรือตามที่ ก.ค.ศ. มอบหมาย

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุทธกร เฟื่องกรณ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง พบว่า ระดับความสำคัญความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง ทั้ง 8 ด้าน โดยภาพรวม ค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีด้านที่มีระดับความพึงพอใจมากอยู่ 4 ด้าน โดยด้านความมั่นคงในงานและชื่อเสียง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและด้านการได้รับการยอมรับนับถือมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และด้านนโยบายในการบริหารมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนด้านที่มีระดับความพึงพอใจปานกลาง จำนวน 4 ด้าน โดยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดตามลำดับ

สุปราณี อนุศาสตร์ (2557) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานของบุคลากร กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในงานของบุคลากร กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน 2) เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของบุคลากร กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน โดยจำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล พบว่า 1) บุคลากร กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน มีความพึงพอใจในงานภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านทั้งหมด 7 ด้านนั้น บุคลากรมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงและปลอดภัย และด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านที่เหลืออีก 4 ด้าน บุคลากรมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำได้คือ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสวัสดิการ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านค่าตอบแทน 2) บุคลากรที่มีปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล มีความพึงพอใจในงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่หากพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรที่มี เพศ ระดับการศึกษารายได้

เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจในงานรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วรรณ สุনারักษ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จำแนกเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพในการทำงาน พบว่า 1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน มีบางด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ไม่ว่าจะจำแนกกลุ่มตาม เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและสถานภาพในการทำงานก็ตาม 2) บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายได้ บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในบางด้าน เมื่อจำแนกกลุ่มตามระดับการศึกษา ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน จำแนกตามกลุ่มประสบการณ์ทำงานด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ แตกต่างกัน

ศศิธร สอนสมนึก (2558) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำและความพึงพอใจในการทำงานต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อความพึงพอใจในงาน โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.45 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.29 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.13 ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.63 ภาวะผู้นำสามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 51 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานสามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมบูรณ์ สุวรรณทนะคุปต์ (2558) ได้ศึกษาเรื่องทฤษฎีสองปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพเครือข่ายบริการที่ 6 กระทรวงสาธารณสุข มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความแตกต่างปัจจัยเชิงใจและปัจจัยอนามัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในเขตสุขภาพ

เครือข่ายบริการที่ 6 กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลฯ พึงพอใจในงานระดับมาก แรงจูงใจ พบว่า ปัจจัยจูงใจที่มีแรงจูงใจมากที่สุด คือ ความสำเร็จในงาน และปัจจัยอนามัยที่มีแรงจูงใจมากที่สุด คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ปัจจัยจูงใจทำให้ ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลฯ มีความพึงพอใจในงานแตกต่างกันมากกว่าปัจจัยอนามัย องค์ประกอบปัจจัยจูงใจ และองค์ประกอบปัจจัยอนามัยส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลฯ ไม่แตกต่างกัน ปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรความพึงพอใจในงานของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลฯ ได้ร้อยละ 4.00 ( $R^2 = 0.040$   $p < 0.05$ )

กัตตา คาทิพย์ (2559) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ กระทรวงยุติธรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ และ 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ พบว่า 1) บุคลากร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านทั้ง 6 ด้านนั้น บุคลากร มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ, ด้านการได้รับการยอมรับ และด้านสภาพแวดล้อม ด้านที่เหลืออีก 2 ด้าน บุคลากรมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ 2) บุคลากรที่มีปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคล มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

อัมพา รอบครบุรี (2559) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนดาราสมุทร อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนดาราสมุทร อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า 1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูที่มีต่อการทำงานในโรงเรียนดาราสมุทร โดยรวมและรายด้านมีความพึงพอใจในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05