

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในการทำงานของครูช่างอุตสาหกรรม โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบในการวิจัยดังต่อไปนี้

- 2.1 ความเป็นมาของการศึกษาเอกชน
- 2.2 สภาพการจัดการศึกษาเอกชนระดับอาชีวศึกษา
- 2.3 ลักษณะของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา
- 2.4 ลักษณะของครูและบุคลากรในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา
- 2.5 การสอนวิชาชีพในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา
- 2.6 ทฤษฎีและหลักการในการปฏิบัติงาน
- 2.7 ปัญหาในการปฏิบัติงานในองค์กร
- 2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความเป็นมาของการศึกษาเอกชน

จากหลักฐานทางประวัติศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเอกชนในประเทศไทย เชื่อว่าการศึกษาประเภทนี้ได้ดำเนินการมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยาแล้ว โดยเริ่มในสมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช (พ.ศ. 2199 - พ.ศ. 2231) จดหมายเหตุของบาทหลวง เดอซัวลี ซึ่งเข้ามาอยู่ในประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ. 2228 ได้กล่าวถึงโรงเรียนราษฎร 3 โรงเรียนคือ โรงเรียนศรีอยุธยา โรงเรียนมัลแพรนด์ และโรงเรียนสามเณร ต่อมาในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ผู้ที่บุกเบิกการก่อตั้งโรงเรียนราษฎร ไม่ใช่คนไทยแต่เป็นมิชชันนารี ซึ่งเดินทางเข้ามาเผยแพร่ศาสนาในประเทศไทย โรงเรียนซึ่งได้รับการจัดตั้งและสนับสนุนโดยมิชชันนารีได้แก่ โรงเรียนของนางมัททูน (Mrs. Metton) มิชชันนารีชาวอเมริกาที่เปิดสอนในปี พ.ศ. 2395 ซึ่งถือว่าเป็นโรงเรียนราษฎรแห่งแรกในสมัยนั้น โรงเรียนคริสเตียนไฮสกูล (The Christian High School) ปัจจุบันคือ โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2431 เปิดสอนเฉพาะเด็กผู้ชายสำหรับโรงเรียนกุลสตรีวังหลัง (Kunsattree Wang Lang School) ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2420 ปัจจุบันคือ โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย เปิดสอนเฉพาะเด็กผู้หญิง ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2417 และโรงเรียนไทย-ฝรั่ง (Thai Farang School) (ปัจจุบันคือ โรงเรียนอัสสัมชัญ) (Assumption School) ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2420 โรงเรียนราษฎรทั้ง 3 แห่งดังกล่าว ในระยะเริ่มแรกดำเนินงานศึกษาธิการจึงเข้ามามีบทบาทในการควบคุมโรงเรียนราษฎรทั้ง 3 แห่ง และช่วงระยะเวลาตัวเอง

โรงเรียนราษฎร์ ซึ่งมีคนไทยเป็นเจ้าของก็ได้รับการจัดตั้งขึ้นชื่อโรงเรียนบำรุงวิทยา (Bamrung Wittaya School)

จากนั้นงานด้านการศึกษาเอกชนของประเทศขยายตัวมากขึ้นในปี พ.ศ. 2461 รัฐจึงได้ประกาศพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนเป็นครั้งแรก โดยมีจุดประสงค์เพื่อการตรวจนิเทศโรงเรียนเอกชนทั่วราชอาณาจักรและเพื่อปรับปรุงแก้ไข กฎระเบียบโรงเรียนเอกชน และในปี พ.ศ. 2476 รัฐบาลจึงได้ประกาศพระราชบัญญัติกระทรวงศึกษาธิการขึ้น โดยจัดตั้งกองโรงเรียนราษฎร์ สังกัดกรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อควบคุมโรงเรียนราษฎร์ทั้งหมด ต่อมากองโรงเรียนราษฎร์ได้รับการปรับปรุงเป็นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยใช้ชื่อย่อว่า สช. มีฐานะเทียบเท่ากรมหนึ่งของกระทรวงศึกษาธิการ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2515 (คลีนา, 2534: 1-4) จากการที่เอกชนได้ขยายการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้นทั้งด้านปริมาณ สถานศึกษาระดับการศึกษา ประถมศึกษา และสาขาวิชาทำให้กองโรงเรียนราษฎร์ไม่สามารถบริหารงานได้รวดเร็วทันความต้องการของประชาชน ตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 217 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 โดยโอนอำนาจหน้าที่กิจการทรัพย์สิน หนี้ ข้าราชการ ลูกจ้าง และเงินงบประมาณของกรมวิสามัญ กระทรวงศึกษาธิการ เฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับกองโรงเรียนราษฎร์ และโอนงานวิทยาลัยเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี ไปเป็นของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในปัจจุบัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2531: 2)

ดังนั้นการพัฒนากำลังคนให้ทั่วถึงและครอบคลุมทุกพื้นที่ จะอาศัยสถานศึกษาของภาครัฐบาลเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ ต้องอาศัยสถานศึกษาของเอกชนควบคู่กันไปด้วย เพื่อสนองต่อความต้องการที่เพิ่มสูงขึ้นในสาขาต่างๆ จากการขยายตัวที่สูงขึ้นจำเป็นต้องมีหน่วยงานที่ควบคุมดูแลในเรื่องต่างๆ เช่น กฎระเบียบ งบประมาณ การกำหนดมาตรฐานการศึกษา เป็นต้น ก็คือ สำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

2.2 สภาพการจัดการศึกษาเอกชนระดับอาชีวศึกษา

พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 การจัดการศึกษาเอกชนที่อยู่ในการกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เป็นการจัดการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี โดยมีรูปแบบการจัดการเรียนการสอน 3 รูปแบบ คือ

1. การศึกษาในระบบโรงเรียน ประกอบด้วย การจัดการเรียนการสอนประเภทสามัญระดับก่อนประถมศึกษา (ชั้นอนุบาล) ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา รวมทั้งประเภทอาชีวศึกษา หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตรเทคนิค (ปวท.) และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)

2. การศึกษานอกระบบโรงเรียน เป็นการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของกลุ่มบุคคล ประกอบด้วยการจัดการศึกษาประเภทต่างๆ 7 ประเภท ได้แก่

การศึกษานอกโรงเรียน (สามัญศึกษา) การศึกษาเฉพาะการ (สอนศาสนา ส่งคำสอน กวดวิชา ศิลปศึกษา และอาชีวศึกษา

3. การศึกษาพิเศษและการศึกษาสงเคราะห์ เป็นการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ที่มีลักษณะพิเศษ หรือผิดปกติในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ และให้ผู้ที่ยากไร้หรือด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคม ในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545: 5)

สวัสดิ์ (2542: 16-19) ได้ให้ความหมายของการอาชีวศึกษาไทย ในศตวรรษ 21 ดังนี้ “โครงสร้างใหม่ของการศึกษาอาชีพในศตวรรษที่ 21 (หรือการอาชีวศึกษา) จึงไม่ควรถูกจำกัด ตามคำจำกัดความเดิม ที่ว่า เป็นการศึกษาที่ผลิตกำลังคนระดับต่ำกว่าปริญญาตรีแต่จะเป็น การศึกษาอาชีพที่มีทั้งหลักสูตรสั้นๆ เพื่อเข้าสู่งานและหลักสูตรที่ถ่ายโอน หลักสูตรที่สามารถ เน้นได้ในบางแขนง ซึ่งต้องจัดถึงระดับปริญญาตรี และเป็นระบบเปิดที่ให้คนทำงานแล้วเข้าถึง เพื่อพัฒนาตนเองในระดับที่สูงขึ้นได้ สมกับที่ว่า การศึกษาคือ ชีวิต”

การอาชีวศึกษา หมายถึง “การศึกษาเพื่อเตรียมบุคลากรด้านฝีมือระดับต่ำกว่าปริญญาตรี สำหรับอาชีพหนึ่งหรือกลุ่มอาชีพช่างและงานต่างๆ ซึ่งเป็นการจัดการเรียนการสอนในระดับ มัธยมศึกษาตอนปลายที่ประกอบด้วยพื้นฐานทั่วไป วิชาทฤษฎีสัมพันธ์ และการฝึกภาคปฏิบัติ ให้สัดส่วนที่อาจจะแตกต่างกันแล้วแต่อาชีพ” (เมธี, 2532: 64)

สถานศึกษาต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษาที่ชัดเจนสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ แล้วดำเนินการจัดการศึกษาให้สามารถสร้างความมั่นใจว่า ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามมาตรฐาน ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนได้กำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา 7 ปัจจัย ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2535: 3)

1. ปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียน
2. หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน
3. บุคลากร
4. ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน
5. การจัดการและการบริหาร
6. กิจกรรมนักเรียนและนักศึกษา
7. สมฤทธิผลของผู้เรียน

การจัดการอาชีวศึกษาในระบบโรงเรียนมีหน่วยงานหลายหน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ กรมอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน โดยโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ซึ่งหน่วยงานจะมีการประสานงานกันเพื่อ กำหนดสัดส่วนในการจัดการศึกษา เพื่อให้สามารถจัดการอาชีวศึกษาได้ครอบคลุมและสามารถ รองรับผู้ที่ต้องการศึกษาต่อในระดับอาชีวศึกษาได้ทั่วถึง โดยโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาได้แบ่งเบา ภาระในการจัดการอาชีวศึกษาได้ประมาณร้อยละ 50 ของการจัดการอาชีวศึกษาทั่วประเทศ ดังนั้นการที่จะให้การจัดการอาชีวศึกษาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศ จึงต้องมีสถานศึกษา

ของรัฐ ได้แก่ วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยสารพัดช่าง วิทยาลัยการอาชีพ วิทยาเขตของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และสถานศึกษาของเอกชน ได้แก่โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา เพื่อรองรับผู้ที่ต้องการศึกษาต่อระดับอาชีวศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (เมธี, 2532: 170)

อาชีวศึกษา คือการจัดการศึกษาทางด้านอาชีพให้กับบุคคลในสังคม เพื่อการดำรงชีวิต ครอบคลุมถึงคนที่ยังต้องการ เสื้อผ้า อาหาร ที่อยู่ ยารักษาโรค และเครื่องอุปโภคอื่นๆ อีกมากมาย ครอบคลุมนั้นมนุษย์ยังต้องการเงิน แต่หากจะได้เงินต้องประกอบอาชีพ การประกอบอาชีพ ในสังคมไทยมีมากมายหลายชนิด ไม่ว่าจะเป็นอาชีพงานผลิต อาชีพงานบริการ แต่ละอาชีพ ก็จะต้องใช้การศึกษาเข้ามาช่วยพัฒนา การจัดแบ่งระดับอาชีพระดับอาชีวศึกษา ซึ่งมีด้วยกัน 5 ระดับ (ยุทธพงษ์, 2541: 30)

1. ระดับไร้ฝีมือหรือระดับแรงงาน (Unskilled Labour) ผู้ที่ประกอบอาชีพในระดับนี้ จะเป็นผู้ไม่มีการศึกษา หรือมีการศึกษาก็เพียงแค่จบการศึกษาภาคบังคับเท่านั้น ผู้มีอาชีพ ระดับไร้ฝีมือจะทำงานในลักษณะใช้แรงงาน เราจึงถือว่าอาชีพระดับนี้เป็นอาชีพระดับแรงงาน มีค่าตอบแทนถูก แรงงานระดับนี้จะสามารถพัฒนาตนเองขึ้นเป็นแรงงานระดับกึ่งฝีมือได้ ถ้าปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งจนเกิดความชำนาญ เช่น การฉาบปูน การพ่นสีรถยนต์ เป็นต้น และถ้าหากได้มีการศึกษาเพิ่มเติมจนได้วุฒิจากสถานศึกษาที่สอนในระดับฝีมือแล้ว ก็สามารถพัฒนาตนเองเป็นช่างฝีมือได้

2. ระดับกึ่งฝีมือ (Semi-Skilled) ช่างระดับนี้เป็นช่างที่พัฒนาตนเองจากระดับแรงงาน คือระดับไร้ฝีมือ แต่ด้วยการสะสมประสบการณ์หรือการฝึกฝนลักษณะงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะเป็นเวลานานๆ ก็จะเป็นช่างระดับกึ่งฝีมือ ช่างระดับนี้จะมีความรู้ต่ำกว่าระดับ ปวช. เพราะช่างระดับนี้มีความรู้แค่จบการศึกษาภาคบังคับเท่านั้น หากแต่ฝึกฝนงานอย่างหนึ่งอย่างใด เป็นเวลานานๆ ก็เป็นช่างฝีมือได้

3. ระดับฝีมือ (Skilled) ช่างระดับนี้เป็นช่างที่เรียนรู้และมีการฝึกปฏิบัติการจากสถานศึกษา เช่น วิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยการอาชีพ วิทยาลัยสารพัดช่าง หรือโรงเรียนการฝีมือ ทำให้ผู้ที่เข้าสู่อาชีพระดับนี้มีความรู้มากพอที่จะพัฒนาตนเองและรับความรู้ใหม่ๆ ซึ่งในการประกอบอาชีพ และทักษะที่ได้จากการฝึกมาแล้วจากสถานศึกษา จึงถือว่าช่างระดับนี้เป็นช่างระดับฝีมือ และถ้าหากพิจารณาระดับการศึกษาของผู้ประกอบอาชีพระดับนี้ก็คือผู้ที่จบการศึกษาประกาศนียบัตร วิชาชีพนั่นเอง

4. ระดับเทคนิค (Technician) ช่างระดับอาชีพเทคนิคเป็นช่างที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ช่างระดับเทคนิคเป็นช่างที่มีความรู้ทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้และแก้ปัญหาต่างๆ ได้ ซึ่งช่างระดับนี้จะได้เรียนภาคทฤษฎี มากพอๆ กับภาคปฏิบัติ ในปัจจุบันกรมอาชีวศึกษาจึงได้มีการรับนักเรียนที่จบมัธยมศึกษา ตอนปลายเข้าศึกษาต่อในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงได้

5. ระดับวิชาชีพ (Professional) คือ ระดับวิชาที่ต้องใช้วิชาความรู้ เพื่อประกอบอาชีพที่เกี่ยวข้องกับความรู้ใหม่หรือการมีผลบวกต่อสังคม เช่น แพทย์ นักกฎหมาย อาจารย์ในสถาบันการศึกษาชั้นสูง หรืออาชีพอะไรก็ได้ที่ต้องใช้ความรู้ตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป บางอาชีพคงนับไม่ได้ว่าเป็นระดับวิชาชีพ ทั้งนี้เพราะลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นการปฏิบัติมากกว่าทำด้วยการประมวลความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี หรือการค้นคว้าสิ่งใหม่มาแก้ปัญหา

การจัดการอาชีวศึกษาเอกชนอยู่ในความควบคุมดูแลของ สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน การจัดการอาชีวศึกษาเป็นการจัดการศึกษาเพื่ออาชีพ และส่งเสริมให้มีความรู้ ความคิด ทักษะและความสามารถเพื่อนำไปประกอบอาชีพได้ ดังนั้นการอาชีวศึกษาจึงได้ทำการจัดโปรแกรมการเรียนการสอนในสายอาชีพโดยตรง ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ โดยจัดการศึกษาระบบอาชีวศึกษาไว้ 5 ประเภท คือ ประเภทเกษตรกรรม ประเภทพาณิชยกรรม ประเภทอุตสาหกรรม ประเภทคหกรรม และประเภทศิลปกรรม (กองโรงเรียนอาชีวศึกษา, 2541: 23)

สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยมีหน้าที่ควบคุมดูแลส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินการโรงเรียนเอกชน เพื่อให้มีความคล่องตัวในการดำเนินการโดยเฉพาะปัจจุบันมุ่งเน้นส่งเสริมด้านวิชาการ และขณะเดียวกันจะกำกับดูแลให้โรงเรียนดำเนินการตามพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบและแนวปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ สำหรับโรงเรียนอาชีวศึกษาของรัฐ ได้ขยายไปเกือบทั่วภูมิภาคของประเทศ ขณะเดียวกันรัฐบาลได้เปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาดำเนินการจัดการศึกษามากขึ้น สำหรับหลักสูตรประเภทวิชาบริหารธุรกิจ เป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสามารถประกอบอาชีพได้ด้วยคามมั่นใจอย่างแท้จริง หลักสูตรจะสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม อีกทั้งสนองความต้องการของผู้เรียนที่สามารถเลือกเรียนตามความถนัดของแต่ละบุคคล อันก่อให้เกิดความเสมอภาคในการศึกษาวิชาชีพ

การส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาเอกชน ประเภทอาชีวศึกษาในระบบโรงเรียนที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ได้ดำเนินการมีหลายรูปแบบ เช่น

1. การสนับสนุนการจัดตั้งสถานศึกษาเอกชน (โครงการเงินกู้ 20,000 ล้านบาท) กองโรงเรียนอาชีวศึกษาได้ดำเนินงานโครงการสนับสนุนจัดตั้งสถานศึกษาเอกชนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยได้ทำการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการขอจัดตั้งสถานศึกษา และได้ทำการเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาว่าจะอนุมัติสนับสนุนหรือไม่ เมื่อคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติธนาคารออมสินจะได้ทำการพิจารณาวงเงินให้กู้ยืมเพื่อจัดตั้งสถานศึกษาต่อไป

2. การประสานแผนการรับนักเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยกองนโยบายและแผน ได้มีการประสานแผนการรับนักเรียนกับกรมที่มีโรงเรียนในสังกัดเป็นประจำทุกปีและจะต้องมีการปรับแผนทุกปี เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจ สังคม และนโยบายการศึกษาของรัฐบาล จะเป็นตัวแปรที่สำคัญที่ทำให้จำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนในโรงเรียนเอกชน

เปลี่ยนแปลงได้ สำหรับแผนการรับนักเรียนของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษานั้นใช้วิธีการคำนวณ โดยมีการประสานแผนการรับนักเรียน ระหว่างหน่วยงานที่จัดการอาชีวศึกษาในกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรมอาชีวศึกษา และสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อร่วมกันวางแผนการรับนักเรียน

3. การประกันคุณภาพและรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ และการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ในการกระตุ้นและส่งเสริมการยกระดับคุณภาพการศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ และกระตุ้นให้โรงเรียนเอกชนสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ และสร้างความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ ในเรื่องคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

4. การดำเนินงานกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2538 เห็นชอบและอนุมัติให้จัดตั้งกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา โดยเริ่มดำเนินการ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2539 เป็นต้นมา ส่วนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนรับผิดชอบ จะดำเนินการประสานงานการจัดสรรเงินกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่โรงเรียนเอกชน ในกรุงเทพมหานครและติดตามข้อมูลการดำเนินงานจากโรงเรียนเสนอคณะทำงาน

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการอาชีวศึกษานั้น จะเป็นการจัดการที่แตกต่างไปจากการจัดการศึกษาทั่วไป เพราะความต้องการทางด้านของทักษะฝีมือแรงงานนั้น จะเปลี่ยนแปลงไปตามภาวะการตลาด เทคโนโลยีและความต้องการของสังคม ฉะนั้น การจัดการอาชีวศึกษา จึงควรมีหลักการอาชีวศึกษา โดยเฉพาะแนวความคิดของ เมธี (2532: 172-173) ดังต่อไปนี้

1. การอาชีวศึกษา เป็นการเตรียมบุคคลเข้าสู่อาชีพและทำงานต่อไปด้วยความสำเร็จ
2. เป้าหมายของการอาชีวศึกษา คือมุ่งทำงานและสัมพันธ์กับการมีงานทำ
3. การอาชีวศึกษาต้องสอดคล้องกับสภาพของเศรษฐกิจ สังคม และวุฒิภาวะ ของนักศึกษา
4. การอาชีวศึกษาจัดให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถร่วมในกิจกรรมต่างๆ ได้ในฐานะพลเมืองดีของสังคม
5. การอาชีวศึกษา จัดให้นักศึกษามีความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการเข้าสู่อาชีพได้
6. บุคคลแต่ละคนที่มีสิทธิ์จะเลือกอาชีพที่ตนปรารถนาได้
7. รัฐมีหน้าที่จัดให้รายบุคคลได้รับการฝึกเพื่อประกอบอาชีพได้ ตามที่แต่ละบุคคลได้ตั้งเป้าหมายไว้
8. ประสิทธิภาพของการอาชีวศึกษาจะสูง ถ้าจัดสภาพแวดล้อมให้ผู้เรียนได้รับการฝึก โดยจำลองสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมือนสภาพเมื่อจะไปทำงานจริง
9. การฝึกอาชีพจะมีประสิทธิผล เมื่องานฝึกกระทำในลักษณะเช่นเดียวกันกับงานจริงนั้น คือ ใช้ขั้นตอนการทำงาน เครื่องมือและเครื่องจักร เช่นเดียวกับที่ใช้ในการทำงานจริงในอาชีพนั้น

10. ประสิทธิภาพของการอาชีวศึกษาจะสูง เมื่อได้จัดให้ผู้เรียนเป็นรายบุคคลได้ใช้ความสนใจ นิสัย ความถนัด และมันสมองอย่างเต็มที่

11. การฝึกอาชีพที่มีประสิทธิภาพของแต่ละอาชีพหรืองานให้แก่กลุ่มที่ต้องการ และได้รับประโยชน์จากการฝึกเท่านั้น

12. การฝึกอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องฝึกประสบการณ์เฉพาะด้านหลายๆ ด้าน เพื่อสร้างนิสัยที่ถูกต้องในการทำและคิดจนกระทั่งเป็นนิสัยที่ต้องการ ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นในการหางานทำ

13. การฝึกอาชีพจะมีประสิทธิภาพย่อมอยู่กับครูฝึก ซึ่งจะต้องมีประสบการณ์วิชาชีพในการประยุกต์ทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงาน และขบวนการทำงานของสิ่งที่ตนสอน

14. สำหรับแต่ละอาชีพผู้ฝึกจะต้องมีความสามารถในการผลิตชิ้นต่ำระดับหนึ่ง เพื่อที่จะทำงานและรักษาตำแหน่งไว้ได้ ถ้าการอาชีวศึกษาไม่สามารถจัดได้ถึงขั้นนี้แล้วก็จะไม่มีประสิทธิภาพทั้งสำหรับรายบุคคลและสำหรับสังคม

15. การสร้างนิสัยการปฏิบัติงานจะได้ผลต่อเมื่อผู้ฝึกได้ทำงานจริงมิใช่ทำแบบฝึกหัด หรือทำงานปลอม

16. แหล่งของเนื้อหาสาระสำคัญที่เชื่อถือได้ของการฝึกเฉพาะแต่ละอาชีพ มาจากแหล่งเดียวเท่านั้น คือจากประสบการณ์ของผู้ชำนาญงานของอาชีพนั้น

17. สำหรับแต่ละอาชีพจะมีเนื้อหาอยู่จำนวนหนึ่งเป็นอาชีพนั้น โดยเฉพาะและไม่มีคุณค่าในทางปฏิบัติสำหรับอาชีพอื่น

18. การอาชีวศึกษาจะบริการแก่สังคมอย่างมีประสิทธิภาพ ต่อเมื่อสามารถบริการในเรื่องที่คนต้องการและผู้ต้องการได้ประโยชน์มากที่สุด

19. การอาชีวศึกษามีประสิทธิภาพจะแปรผัน ตามวิธีการสอน และความสัมพันธ์กับผู้เรียน จึงควรพิถีพิถันพิจารณาคุณลักษณะพิเศษของกลุ่มที่เรียนและผู้สอนด้วย

20. การบริหารอาชีวศึกษาจะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อมีการจัดการในลักษณะยืดหยุ่นแทนการมีมาตรฐานที่ตายตัวเกินไป

21. ขณะที่ควรพยายามลดค่าใช้จ่ายต่อหัวแต่ต้องใช้งบประมาณขั้นต่ำจำนวนหนึ่ง ซึ่งถ้าจ่ายต่ำกว่านี้แล้วจะไม่สามารถจัดการอาชีวศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้ และถ้าไม่สามารถสนับสนุนงบประมาณขั้นต่ำแล้วจะไม่สามารถจัดการอาชีวศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้ จึงไม่ควรจะจัดให้มีระบบอาชีวศึกษา

การบริหารในโรงเรียนจำเป็นต้องมีลำดับขั้นตอนในการทำงาน โดยมีกลุ่มบุคคลซึ่งทำงานร่วมกันเป็นทีม มีผู้รับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น และมีเงินเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ เป็นองค์ประกอบในการดำเนินงานเพื่อให้มีการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารควรจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงวิธีการ

บริหารงานให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2537: 17)

หลักการอาชีวศึกษาที่กล่าวมานี้ จะเห็นได้ว่าการอาชีวศึกษาเป็นการฝึกฝนและศึกษาเพื่ออาชีพนั้น คือจัดให้มีสมรรถนะในการเข้าสู่อาชีพก้าวหน้าในอาชีพ และปรับตนให้ทันต่อกาลสมัยและสภาพที่เป็นจริง การอาชีวศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนากำลังคนของประเทศ เพราะความเจริญรุ่งเรืองมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของพลเมืองในประเทศ การศึกษาจึงเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการส่งเสริมพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงเป็นการผลิตกำลังคนและพัฒนาคนให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและความรู้สึกนึกคิด มีคุณธรรม และจรรยาบรรณของตนเอง เพื่อนำไปประกอบอาชีพได้ การอาชีวศึกษาจึงเป็นการเตรียมบุคคลเข้าสู่อาชีพและทำงานต่อไปด้วยความสำเร็จในอาชีพ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าเป้าหมายของการอาชีวศึกษาคือการศึกษามุ่งงาน และให้มีความสัมพันธ์กับการมีงานทำ ฉะนั้นการอาชีวศึกษาจำเป็นจะต้องสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมวุฒิภาวะของนักศึกษา การบริหารงานอาชีวศึกษา ผู้บริหารจะต้องปรับแผนงานของตน ซึ่งมักจะเกี่ยวกับหลักสูตรการจัดบทเรียน การวัดผลและการนิเทศและการประเมินหลักสูตรดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่ดีเยี่ยมจะสามารถทำให้หลักสูตร และกฎระเบียบของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษายืดหยุ่นให้ทันกับวิทยาการสมัยใหม่ และมีการเปลี่ยนแปลงเป็นประจำเสมอ

2.3 ลักษณะของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา

โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา หมายถึง การจัดการเรียนการสอนด้านอาชีพโดยเอกชน จัดตั้งขึ้นใช้ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 เป็นการจัดการเรียนการสอนในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี การดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา จะอยู่ในการกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กองโรงเรียนเอกชน ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบให้คำปรึกษาแนะนำ กำกับดูแลการบริหารงาน การดำเนินกิจการของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบและนโยบาย การจัดการศึกษาของรัฐ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานด้านอาคารสถานที่ อุปกรณ์ และบุคลากร ส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาแนวการจัดการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานสูงขึ้น พัฒนาผู้บริหารและครูเพื่อเสริมความรู้ ความสามารถ และทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ รวมทั้งสนับสนุนให้โรงเรียนจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่ผู้บริหาร ครู-อาจารย์ และนักเรียน พิจารณาดำเนินการประสานงาน การดำเนินงานของโรงเรียน ครู-อาจารย์ และนักเรียนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (กองโรงเรียนอาชีวศึกษา, 2541: 9) การบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาเกิดปัญหาที่ไม่สามารถดำเนินการได้คล่องตัว อันเนื่องมาจากพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ มีลักษณะเป็นการควบคุมติดตามการดำเนินงานมากกว่าการให้การสนับสนุนและส่งเสริม ขณะเดียวกัน นักศึกษาจำนวนมากที่สมัครเข้าเรียน

เป็นนักศึกษาที่เหลือจากการรับสมัครเรียนในโรงเรียนภาครัฐมาแล้ว นอกจากนี้การบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ยังพบปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในหลายด้านดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2531: 11)

1. ปัญหาด้านการเงิน โรงเรียนมีรายได้หลักจากการเก็บค่าธรรมเนียมการเรียน ค่าธรรมเนียมอื่นๆ การบริจาค และเงินอุดหนุนจากภาคเอกชน แต่การเงินไม่พอจ่ายในการดำเนินการนอกจากนี้ โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ยังได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจของประเทศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้รายได้จากค่าธรรมเนียมการเรียนไม่พอกับค่าใช้จ่าย การค้างชำระค่าธรรมเนียมการเรียนมีแนวโน้มสูงขึ้น

2. ปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารและอื่นๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับหลักสูตรใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการ การนำวิธีใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เช่น วิชาการภาคปฏิบัติต่างๆ โรงเรียนต้องการลงทุนเพิ่มในด้านอุปกรณ์การเรียนการสอน อาคารสถานที่ และขาดแคลนครูที่มีความถนัดเป็นพิเศษ เหตุที่โรงเรียนยังขาดด้านทุนทรัพย์ก็เพราะไม่สามารถเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนเพิ่ม เพราะติดด้วยระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ และแม้จะกระทำได้อีกก็เป็นที่เดือดร้อนกับผู้ปกครองและนักศึกษา

3. ปัญหาโรงเรียนส่วนใหญ่จะขาดแคลนครูที่มีวุฒิสูงและมีความชำนาญเฉพาะสาขา ทั้งนี้เพราะโอกาสและความก้าวหน้าของครูโรงเรียนเอกชน ไม่เท่าเทียมกับครูในภาครัฐ จึงทำให้ครูที่มีวุฒิและความชำนาญไม่สนใจงานโรงเรียนเอกชน และเมื่อสมัครเข้าเป็นครูโรงเรียนเอกชนก็จะทำงานช่วงเวลาสั้นๆ เพราะแสวงหาดำแหน่งในโรงเรียนรัฐหรืองานในองค์กรอื่นๆ ทำให้ครูลาออกไป โรงเรียนเอกชนมีปัญหาอัตราการเข้าออกของครูค่อนข้างสูง ทำให้เกิดผลกระทบกับการเรียนการสอน และการบริหาร ส่งผลถึงคุณภาพทางการศึกษาด้วย นอกจากนี้การบรรจุครูของโรงเรียนรัฐบาลกระทำตลอดปี ทำให้ครูโรงเรียนเอกชนย้ายไปบรรจุในโรงเรียนของรัฐจากปัญหาดังกล่าวข้างต้นล้วนมีผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาทั้งสิ้น

กระบวนการบริหารจัดการทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และคุณภาพต้องมุ่งให้เกิดความสมานฉันท์ระหว่างบุคลากรและหน่วยงาน มีการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรพัฒนาเอกชน หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนมีส่วนร่วม และรับผิดชอบในการจัดการศึกษา การบริหารในระดับจังหวัดจะต้องมีการพัฒนาให้มีการทำงานที่มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของจังหวัด มีระบบการกำกับตรวจสอบ และสามารถประเมินความก้าวหน้าระบบการรายงานที่เป็นมาตรฐานของเครือข่ายการศึกษาภายในจังหวัด เครือข่ายการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน เครือข่ายการบริหาร และเครือข่ายชุมชน ต้องนำองค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชื่อมต่อกลไกการบริหารการศึกษา รวมทั้งระดมทรัพยากรต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของจังหวัด (กรมวิชาการ, 2541: 29)

นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ในการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน (Strategic Goal Setting) องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีความสามารถที่จะกำหนดลักษณะของเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้จำเพาะเจาะจงและชัดเจน ซึ่งการจะบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้จะต้องตอบคำถามต่างๆ ต่อไปนี้คือ (สมยศ, 2525: 108-109)

1. สามารถบอกถึงผลที่คาดหวังไว้ได้ทั้งหมดหรือไม่
2. สามารถบอกถึงพฤติกรรมการเรียนรู้อันเป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคมหรือไม่
3. สามารถบอกทิศทางที่แน่นอนแก่ผู้วางแผนในสาขาวิชา และกำหนดเป้าหมายของหลักสูตรได้หรือไม่
4. สามารถวัดความสัมฤทธิ์ผลได้หรือไม่ นั่นคือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานควรคำนึงว่าสามารถให้ความร่วมมือในระดับใดอย่างไร

ลักษณะขององค์กร (Organization Characteristics) เป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์กร ในการวิเคราะห์ลักษณะและโครงสร้างขององค์กร เป็นความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ในองค์กร ซึ่งไม่สามารถแยกออกจากการวัดเรื่องหน้าที่การงานได้ ถึงแม้ว่าจะมีลักษณะแตกต่างกันก็ตามและที่สำคัญยังเป็นการวางแผนร่วมกัน เริ่มด้วยการกำหนดนโยบาย การจัดสายงาน การกำหนดองค์ประกอบคุณลักษณะของสมาชิก การจัดบุคคลตามความเหมาะสมของงาน เป็นแผนผังแสดงให้เห็นถึงการแบ่งงานกันทำระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชา การจัดแผนงาน และระดับของการบริหารเหมือนกับกรมอบหมายงาน (Work Assignment) ในการวิเคราะห์โครงสร้างลักษณะขององค์กรจะประกอบด้วย ดังนี้ (Steers, 1977: 6-97)

1. การกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง ระบบการบริหารงานที่มีการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้ผู้บริหารระดับรองๆ ลงไป รวมถึงความมากน้อยของการมีอำนาจ (Power) และสิทธิอำนาจ (Authority) และการได้รับการกระจายอำนาจลงไปตามขั้นของการบังคับบัญชาในองค์กร (Hierarchy) ซึ่งมีความสำคัญกับการกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการให้คนระดับล่างจะมีส่วนรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานและกิจกรรมในอนาคตขององค์กรก็มีมากขึ้น ผู้บริหารยังต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่นๆ เช่น ความสำคัญของเรื่องที่ตัดสินใจ ความต้องการเป็นแบบเดียวกันทางนโยบาย ขนาดขององค์กร ความเป็นมาของกิจการ ปรัชญาของการบริหาร ความต้องการความอิสระในการดำเนินงาน จำนวนบริหารที่มีอยู่ในองค์กร เทคนิคในการควบคุม การกระจายการปฏิบัติงาน และเปลี่ยนแปลงขององค์กร
2. ความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) การแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะอย่างจะนำไปสู่ประสิทธิผลสูงขึ้น เพราะวิธีการดังกล่าวเปิดโอกาสให้พนักงานแต่ละคนได้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง ซึ่งจะทำให้ผลงานของแต่ละคนมีส่วนเป็นกิจกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายได้สูงมากขึ้น แต่ก็มักมีผลเสียต่อพนักงานในแง่ของทัศนคติเกี่ยวกับงานสุขภาพจิตและความอยากที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป ดังนั้นในการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติ จึงควรคำนึงถึง

ความสามารถของบุคลากรแต่ละคนด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การมอบหมายงานตรงกับความสามารถ และและ ความชำนาญเฉพาะอย่าง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด

3. เทคโนโลยีและอุปกรณ์ (Technology and Materials) ซึ่งเทคโนโลยี (Technology) หมายถึง เครื่องมือหรือวิธีการ (Mechanism) ที่องค์การใช้ในการแปรสภาพตัวป้อน (Input) ออกไปเป็นผลผลิต (Output) ก็มีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การด้วยเช่นกัน เทคโนโลยีดังกล่าวมีหลายรูปแบบ รวมทั้งความแตกต่างในความรู้ทางวิชาการที่ใช้ในกิจกรรมเพื่อเป้าหมายขององค์การ ส่วนความแตกต่างในด้านเทคโนโลยีนี้สัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์การในการสร้างประสิทธิผล องค์การที่ใช้เทคนิควิทยาในการผลิตจะทำให้มีผลผลิตสูง และองค์การที่ใช้เทคโนโลยีคล่องตัวหรือเปลี่ยนแปลงง่าย มักนำไปสู่บรรยากาศของการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย มีการไว้วางใจสร้างสรรค์และยอมรับความรับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

ลักษณะสภาพแวดล้อม (Environmental Characteristics) ซึ่งสภาพแวดล้อมของงานเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์การตัวหนึ่ง และได้แบ่งสภาพแวดล้อมของงานออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ (Steers, 1977: 84-97)

1. ลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (Nature of External Environment) มุ่งเฉพาะสภาพแวดล้อมของงาน (Task Environment) ซึ่งได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น ซึ่งมีความหมายต่อกิจกรรมในการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การสภาพแวดล้อมของงานดังกล่าว สามารถแบ่งแยกออกได้ 3 ลักษณะ คือ

1.1 ลักษณะของความไม่ยุ่งยากซับซ้อน (Simple Complex Dimension) สภาพแวดล้อมซึ่งไม่ยุ่งยากหรือสงบราบเรียบ หมายถึง ปัจจัยภายนอกซึ่งองค์การจะต้องเกี่ยวข้องกับนั้นมีจำนวนน้อยและค่อนข้างเหมือนกัน

1.2 ลักษณะของความมั่นคงและเคลื่อนไหว (Static Dynamic Dimension) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีความมั่นคงในการทำงาน และมีบางส่วนที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นกว่าเดิม

1.3 ลักษณะความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม (Environment Uncertainty) ความไม่แน่นอนเกิดจากสภาวะ 3 ประการ คือ

1.3.1 การขาดข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในสภาพแวดล้อม ซึ่งสัมพันธ์กับสภาพการตัดสินใจขององค์การ

1.3.2 การขาดความสามารถในการคาดคะเนความน่าจะเป็นไปได้ ว่าปัจจัยแวดล้อมจะมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตัดสินใจอย่างไร

1.3.3 การขาดข่าวสารเกี่ยวกับข้อมูลของค่าสูญเสียอันเกิดจากการตัดสินใจหรือการกระทำที่ไม่ถูกต้อง

2. ลักษณะสภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Environment) หมายถึง บรรยากาศขององค์การ ซึ่งมีลักษณะของสภาพแวดล้อมของการทำงานในองค์การที่มีผลต่อพฤติกรรมของ

บุคคลในองค์กร กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์บทบาทของสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ซึ่งมีผลถึงประสิทธิผลขององค์กรจะไม่สมบูรณ์ หากไม่มีการพิจารณาลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งเรียกว่า บรรยากาศขององค์กร (Organizational Climate)

การจัดการและการใช้ทรัพยากร (Resource Acquisition and Utilization) หลังจากที่มีการตัดสินใจแน่นอนแล้วว่า เป้าหมายและทิศทางของการทำงานขององค์กรจะเป็นไปในทิศทางใด ควรคำนึงถึงประเด็นสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ (Steers, 1977: 140-142)

1. การประสานระบบและการประสานงาน (System Integration and Co-ordination)
2. บทบาทของนโยบาย (Role of Policy)
3. ระบบควบคุมองค์กร (Organization Control System)

ดังนั้น สถานศึกษาต้องให้บริหารโดยอิสระตามนโยบายกระจายอำนาจโดยความเห็นชอบภายใต้การบริหารงานของคณะกรรมการโรงเรียนที่มาจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู และประชาชน ให้มีการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด เช่น สามารถจัดวิชาเลือกให้นักเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น สามารถอนุมัติหลักสูตรท้องถิ่นได้บนพื้นฐานของสถานศึกษาและท้องถิ่นจะเป็นการตัดสินใจที่ดีที่สุด การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการที่ผลักดันให้ปัจจัยต่าง ๆ นำไปสู่การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างแท้จริง เพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยแต่ละระบบจะต้องได้รับการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอที่จะรักษาสภาพไว้ได้ แต่อย่างไรก็ตามในบางโอกาสนโยบายที่อาจจะมีผลลบต่อประสิทธิผลขององค์กร ด้วยการนำไปสู่พฤติกรรมที่บั่นทอนการทำงานและอุปสรรคต่อการริเริ่มสิ่งใหม่ได้

2.4 ลักษณะของครูและบุคลากรในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา

การดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากรเพื่อให้บุคลากร มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดีต่อการทำงาน การปฏิบัติงานซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนซึ่งผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งจะต้องพัฒนาคุณภาพการบริหารบุคลากรในประเด็นที่เกี่ยวกับการจัดให้มีโครงสร้าง แผนภูมิการบริหารที่เหมาะสม การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้บุคลากรตามความความรู้ ความสนใจตรวจสอบการจัดทำทะเบียนประวัติบุคลากรรายบุคคลให้เป็นปัจจุบัน จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง นำผลที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและเจตคติ จัดสวัสดิการเสริมสร้างขวัญกำลังใจและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2531: 10)

กิติมา (2529: 81) กล่าวว่าบุคลากรในโรงเรียนอาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. บุคลากรที่เกี่ยวกับการสอน (Teaching Staff) หมายถึงผู้ที่มีหน้าที่ทำงานสอนในวิชาต่าง ๆ ได้แก่ ครูประจำชั้น ครูประจำวิชา หรือครูพิเศษต่างๆ

2. บุคลากรที่ไม่เกี่ยวกับการสอน (Non-teaching Staff) หมายถึงบุคคลที่ทำหน้าที่ด้านธุรการ การปกครองให้เกิดความสะดวกปลอดภัย ได้แก่ พวกเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด เจ้าหน้าที่ทะเบียน รวมตลอดถึงยาม คณงาน และเจ้าหน้าที่ภารโรง

จากบุคลากร 2 ประเภท จะเห็นว่ามีจำนวนบุคลากรมากน้อยแตกต่างกันไปตามแต่ขนาดของโรงเรียนด้วยความแตกต่างในเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนแต่ละฝ่าย และทุกคนต้องอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารทั้งสิ้น จึงเป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องงานบริหารบุคคลให้ดีพอ เพื่อให้เกิดการร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องในอันที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ลักษณะของครูที่พึงประสงค์และครูที่ต้องการ (สุรพันธ์, 2538: 21) ดังนี้

1. มีความเป็นครู คือ ทำตนเองเป็นแบบอย่างที่ดี รักเมตตาปราณีเด็ก รักอาชีพครู ใฝ่รู้โลกทัศน์กว้าง รับผิดชอบต่อหน้าที่ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีวุฒิภาวะ ยุติธรรม มีชีวิตที่สงบและเรียบง่าย มีบทบาทในการช่วยเหลือชุมชนมากขึ้น

2. มีความรู้ดีในด้านดังนี้

2.1 วิชาเฉพาะอย่างลึกซึ้งเหมาะสมตามระดับการศึกษาที่จะสอน

2.2 วิชาชีพครู วิทยาการจัดการ จิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ผลการวิจัย การประเมินผล

2.3 ความรู้ทั่วไป โดยเฉพาะเรื่องการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและการอนุรักษ์ธรรมชาติ

2.4 ความสามารถในการสื่อสารสอน วิช้อบรม และการพัฒนา การเป็นผู้นำผู้ตาม ผู้ประสานงานที่ดี โดยได้รับการฝึกปฏิบัติเหมาะสมจนเกิดทักษะ

ลักษณะของครูที่ต้องการ ดังนี้

1. รักการสอน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่

2. มีความมุ่งมั่นในการพัฒนานักเรียนให้เต็มตามศักยภาพ

3. สามารถสอนให้นักเรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต และสามารถนำความรู้ต่าง ๆ ไปบูรณาการใช้ในการดำรงชีวิต

4. สามารถสร้างบทเรียนที่ทำทนายทางปัญญาต้องเป็นผู้สอนให้นักเรียนรู้วิธีค้นหาคำตอบ เกิดจินตนาการ เกิดความรู้ใหม่เพิ่มพูนความรู้ขึ้นมาอย่างไม่มีขีดจำกัด

5. สามารถปลุกฝังให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ตลอดเวลาต้องเป็นที่ปรึกษาให้แก่นักเรียนในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ทั้งเป็นผู้นำนักเรียนทำงานร่วมกันได้ พัฒนาตนเองตลอดชีวิต ต้องมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน

ลักษณะบุคลากร (Employee Characteristics) เชื่อว่าตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การ คือพฤติกรรมของคนในองค์การนั่นเอง ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การก็คือความผูกพันต่อองค์การ (Attraction) หมายถึง ความผูกพันหรือ

สนใจต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์การ เต็มใจที่ทุ่มเทพลังใจในการทำงาน เพื่อองค์การจะได้บรรลุถึงเป้าหมายได้สะดวกขึ้น (Steers, 1991: 94-101)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ 4 ปัจจัย คือ (ธีระ, 2532: บทคัดย่อ)

1. ปัจจัยด้านองค์การ ซึ่งได้แก่ อัตราค่าจ้าง การปฏิบัติเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งและเงินเดือน ขนาดขององค์การ

2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น รูปแบบภาวะผู้นำ รูปแบบความสัมพันธ์ในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน

3. ปัจจัยด้านลักษณะของงาน ได้แก่ ความจำเจของงาน ความมีอิสระ ความชัดเจนของบทบาท

4. ปัจจัยด้านส่วนตัว ได้แก่ อายุ อายุการทำงาน บุคลิกภาพ และความสนใจด้านอาชีพ

ปัจจัย 3 ประการที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่

1. ด้านลักษณะส่วนบุคคลกร ซึ่งรวมถึงอายุการทำงานในองค์การ และความต้องการความสำเร็จในชีวิต

2. ด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความสำคัญของงาน โอกาสที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

3. ด้านประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่ ความน่าเชื่อถือได้ขององค์การในอดีตและความรู้สึกของบุคคลอื่นที่มีต่อองค์การ

ความสัมพันธ์กับบุคคล (Relation with Groups) ความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการการศึกษากับโรงเรียน (Citizen Advisory Committee) ควรให้มีกิจกรรมและดำเนินการดังนี้ (Kindred, 1957: 160-169)

1. ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายทางการศึกษาของโรงเรียน

2. ให้มีส่วนร่วมในการพิจารณาแผนงานของโรงเรียน

3. สนับสนุนให้หาทางช่วยเหลือโรงเรียนในด้านการเงิน

4. เคารพในความคิดเห็นที่มีเหตุผลและจะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมของคณะกรรมการ

5. เปิดโอกาสให้คณะกรรมการแสดงออกในงานสำคัญต่างๆของโรงเรียน

การบริหารบุคลากรของโรงเรียนเอกชน แบ่งออกเป็น 4 ประเด็นดังนี้ (กรมวิชาการ, 2541: 32)

1. มีระบบการบริหารงานที่ชัดเจน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ได้อย่างดีโดยระบบโรงเรียนจัดให้มีแผนภูมิโครงสร้างการบริหารที่จัดให้มีฝ่ายต่างๆ รับผิดชอบตามความเหมาะสมกับขนาดและสภาพของโรงเรียน

2. มีการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยมีการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ ความรู้ ความถนัด ความสนใจ ประสบการณ์ ที่เหมาะสมในจำนวนที่เพียงพอ ตามโครงสร้างการบริหารของโรงเรียน

3. มีแผนพัฒนาบุคลากรทุกฝ่าย และดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถของทุกคน โดยมีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ คุณธรรมและจริยธรรม

4. มีการสร้างเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรทุกฝ่าย โดยมีระบบการพิจารณาขึ้นเงินเดือนของบุคลากรตามเหมาะสม มีการจัดสวัสดิการและมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการ หรือแสดงความคิดเห็นในการดำเนินกิจการของโรงเรียนบทบาทและความสำคัญของครูในปัจจุบัน

ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรต่างๆในโรงเรียน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครู คณงานภารโรง ครูต่อครู ครูต่อคณงานภารโรง และระหว่างคณงานภารโรงด้วยกันเอง ความสัมพันธ์อันดีของบุคคลเหล่านี้มีส่วนในการสร้างทัศนคติของชุมชนที่มีต่อโรงเรียน ชุมชนจะมีทัศนคติที่ดีหรือเลวต่อโรงเรียนขึ้นอยู่กับการทำงานของโรงเรียนที่จะต้องทำให้กับบุคลากรเหล่านี้เป็นศูนย์กลางที่จะอธิบาย นโยบายการทำงานทางด้านการศึกษาของโรงเรียนในทางที่ดีและบุคคลเหล่านี้ต่างก็เป็นสมาชิกชุมชน ย่อมมีโอกาสถ่ายทอดเรื่องราวของโรงเรียนไปสู่ชุมชนภายนอกโรงเรียน ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าบุคคลที่มีขวัญและมีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียนของตนก็จะถ่ายทอดเรื่องราวในทางที่ดี และในทางตรงกันข้ามถ้าบุคคลเกิดความแตกแยกหรือขัดแย้งกัน แยกความสามัคคีไม่ร่วมมือ ก็จะกล่าวในทางร้ายของโรงเรียนไปสู่ชุมชนได้

2.5 การสอนวิชาชีพในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา

การสอนวิชาชีพครูที่สอนที่ดีจะต้องมีความรู้ในวิชาชีพนั้นๆ และมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ได้ดีด้วย แนวทางที่เกี่ยวกับการสอนวิชาชีพดังนี้

1. ครูต้องมีแนวทางในการสอนวิชาชีพที่มุ่งให้ผู้เรียนพัฒนาสมรรถภาพ ที่ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้

2. ครูต้องใช้วิธีการสอนที่สามารถให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือเกิดการเรียนรู้ และเกิดประสบการณ์ตามจุดประสงค์ของการเรียนรู้และจุดประสงค์ของการทำงาน

3. ครูต้องสอนและมีการจัดสภาพในการสอนที่จำเป็นแก่ผู้เรียนรู้ โดยมีสภาพภายนอกและสภาพภายในให้สอดคล้องกันเพื่อให้เกิดความรู้และทักษะในวิชาชีพ

ชัยสวัสดิ์ (2528: 2-3) การสอนวิชาชีพจะแบ่งวิธีสอนออกเป็น 2 ประเภท คือ วิชาทางด้านทฤษฎี และวิชาทางด้านปฏิบัติ

การสอนทฤษฎีในวิชาชีพ ควรใช้วิธีการที่ก่อให้เกิดแนวคิดในการแก้ปัญหา หรือคิดค้นหาคำตอบด้วยตนเอง วิธีการสอนที่ครูสอนให้แก่เด็กนักเรียนจะส่งผลทำให้ผู้เรียนไม่สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้ ทั้งนี้เพราะขาดการฝึกฝนการแก้ปัญหาค้นหาด้วยตนเองในขณะที่เรียนอยู่ ปัญหาของการสอนทฤษฎีของครูช่างสามารถเกิดขึ้นจาก

1. ความไม่ชัดเจนของเนื้อหาหลักสูตร
2. วิธีการเรียนการสอนไม่เหมาะสม
3. ความไม่สัมพันธ์ของเนื้อหาวิชา
4. อาจารย์มีความรู้มากและมีความตั้งใจถ่ายทอดเนื้อหามากเกินไป
5. อาจารย์ผู้สอนมีความรู้ไม่เพียงพอและไม่ตั้งใจจะพัฒนาความรู้ตนเอง
6. ขาดความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอน
7. ขาดสื่อการเรียนการสอน
8. ขาดตำราเรียนและเอกสารอ้างอิงภาษาไทย
9. ปัญหาเกิดจากนักเรียนหรือนักศึกษา

การสอนภาคปฏิบัติ ควรใช้วิธีการที่ให้ผู้เรียนเกิดทักษะในการทำงาน สามารถแก้ปัญหาในการทำงานด้วยตนเอง เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานจริงเข้าใจวิธีการวางแผนปฏิบัติงาน เมื่อได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน และสามารถวินิจฉัยปัญหาต่างๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ การเรียนการสอนวิชาทางด้านปฏิบัตินั้นมีนักศึกษาและนักวิชาการได้แสดงความคิดเห็นหลายทัศนะดังนี้

บุญญศักดิ์ (2519: 147-148) ได้กล่าวถึงวิธีการสอนด้านปฏิบัติโดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. เตรียมการสอน โดยผู้สอนเตรียมอธิบายลักษณะงานที่จะให้นักเรียนทำเตรียมวิธีการที่จะเร่งเร้าความสนใจให้นักเรียนอยากทำ และให้เข้าใจงานนั้นให้ดีเสียก่อนขั้นตอนนี้เป็นหน้าที่ของผู้สอนนักเรียนเป็นผู้ฟัง

2. ครูทำให้ดู ครูผู้สอนจะต้องสาธิตวิธีทำงานให้นักเรียนทำงานที่ถูกต้อง หรือสอนทักษะใหม่ให้นักเรียนดู พร้อมการอธิบายด้วยคำพูดที่ชัดเจนขั้นตอนนี้นักเรียนเป็นผู้ดูและสังเกต

3. นักเรียนทดลองทำ นักเรียนเริ่มทดลองทำตามวิธีที่ครูสาธิตให้ดู ครูจะต้องคอยควบคุมช่วยเหลือแก้ไขและแนะนำวิธีที่ถูกแก่นักเรียน

4. นักเรียนลงมือปฏิบัติ เมื่อแน่ใจว่านักเรียนเข้าใจและทำได้ตามวิธีที่ถูกต้องแล้ว ครูก็อนุญาตให้นักเรียนลงมือปฏิบัติได้ ครูจะเป็นผู้กำหนดชิ้นงานและควบคุมคุณภาพหรือตรวจให้คะแนนชิ้นงานนั้นๆ

ชัยสวัสดิ์ (2528: 12-13) ได้กล่าวถึงปัญหาการสอนวิชาปฏิบัติของครูช่างสามารถเกิดจากสาเหตุดังนี้

1. จำนวนเครื่องจักรและอุปกรณ์การสอนไม่เพียงพอ
2. งบประมาณจัดหาเครื่องจักรและอุปกรณ์การสอนไม่เพียงพอ
3. เวลาที่ใช้ทำงานในวิชาปฏิบัติไม่เพียงพอ
4. จำนวนนักศึกษาที่เข้าเรียนในแต่ละกลุ่มมากเกินไป
5. ความรับผิดชอบต่องานสอนของอาจารย์แต่ละคนไม่เท่ากัน

6. อุปกรณ์การเรียนการสอนชำรุด

7. การสอนวิชาทฤษฎีในห้องเรียนและการสอนปฏิบัติไม่สัมพันธ์กัน

ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน หมายถึง มวลทรัพยากรที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ อาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม สื่อ นวัตกรรม วัสดุ อุปกรณ์ และการเงินของโรงเรียน (คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2535) อาคารสถานที่ของโรงเรียนมีส่วนสำคัญที่จะส่งเสริมและเกื้อหนุนงานด้านอื่นๆ ของโรงเรียนโดยเฉพาะการเรียนการสอนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามจุดหมายที่ต้องการเป็นอย่างดี การบริหารงานงานอาคารสถานที่และการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ของโรงเรียน

การจัดและการดูแลอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมให้มีสภาพที่ดีนั้น จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังนี้

1. ที่ตั้ง ควรอยู่ในที่ที่เหมาะสม สามารถจัดระบายน้ำได้ดี มีสิ่งแวดล้อมที่ดี
2. อาคารเรียน อาคารควรมีมาตรฐานจำนวนอาคารและห้องเรียนเพียงพอและเหมาะสมกับขนาดและจำนวนนักเรียน มีการเดินทางที่สะดวก
3. ห้องเรียน ควรมีพื้นที่เพียงพอกับจำนวนนักเรียนประมาณ 1.5 ตารางเมตรต่อนักเรียน 1 คน มีการถ่ายเทอากาศ แสงสว่าง และปราศจากสิ่งรบกวนต่างๆ
4. อาคารประกอบ ควรมีอาคารประกอบที่จำเป็น เช่น อาคารหอประชุม อาคารพลศึกษา โรงฝึกงาน โรงอาหาร ห้องสมุด เป็นต้น
5. บริเวณโรงเรียน ควรมีพื้นที่พักผ่อนและปฏิบัติกิจกรรมตามหลักสูตร ควรมีรั้วล้อมรอบและควรคำนึงถึงความปลอดภัย
6. สิ่งแวดล้อมอื่นๆ ควรจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการทางด้านร่างกาย จิตใจ และการศึกษา (หวน, 2528: 72)

ดังนั้น การสอนวิชาชีพการปรับเปลี่ยนกระบวนการสอนจากการเรียนรู้อย่างเดี่ยวมาเป็นการเรียนรู้ด้วยการกระทำ เพื่อให้เกิดทักษะและกิจนิสัยมั่นคง ควรปรับปรุงการเรียนจากตำรา มาเป็นการเรียนการสอนโดยมุ่งให้มีทักษะในการสร้างและผลิต ตลอดจนการบริการเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม การสอนวิชาชีพจึงควรสอนเพื่อให้เกิดความรู้ และพัฒนาการโดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างดีเป็นที่น่าพึงพอใจ และสามารถปรับปรุงทักษะการทำงานของตนเองได้ดีขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน การที่ครูจะสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้นจำเป็นจะต้องคำนึงถึงลักษณะของผู้เรียน เพื่อที่จะสามารถเลือกรูปแบบวิธีการสอนและประยุกต์ให้เหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียน

2.6 ทฤษฎีและหลักการในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากจะขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของบุคคลแต่ละบุคคลแล้ว ยังขึ้นอยู่กับความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานด้วย ดังนั้นหากผู้บริหาร

ต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานของตนอุทิศร่างกาย แรงใจ และสติปัญญาในการทำงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารจะต้องสามารถสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนอย่างถูกต้องเหมาะสมกับความต้องการและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน

ความต้องการของบุคคลเป็นสิ่งที่ควรศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลขององค์การ จากทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจูงใจมนุษย์ (A Theory of Human Motivation) Maslow (1970: 80-81) กล่าวว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการอยู่เสมอไม่สิ้นสุด และความต้องการของมนุษย์จะเป็นไปตามลำดับความสำคัญจากต่ำไปหาสูง กล่าวคือเมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่สูงขึ้นขั้นต่อไปก็จะเข้ามาแทนที่ Maslow ได้ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ขั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานเพื่อการอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศที่หายใจ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศเป็นต้น ซึ่งองค์การมักจะสนองตอบด้วยการจ่ายค่าจ้าง ค่ารักษาพยาบาล และชุดทำงาน

2. ความต้องการความปลอดภัย (Security of Safety Needs) เป็นความต้องการความปลอดภัยทั้งของร่างกาย เช่น ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ อันตรายและความปลอดภัย หรือความมั่นคงทางจิตใจ เช่น ความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจของคนงานทุกคน

3. ความต้องการทางสังคม (Social or Belonging Needs) เป็นความต้องการที่จะอยู่ร่วมสังคมกับบุคคลอื่น ต้องการให้คนอื่นยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิกด้วย ซึ่งทางองค์การควรตอบสนองโดยการจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือจัดกลุ่มควบคุมคุณภาพ เป็นต้น

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem or Egoistic Needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือจากสังคมในการมีความรู้ ความสามารถ มีฐานะหรือมีตำแหน่งที่สูง ต้องการให้สังคมตระหนักถึงความสำคัญของตน ทั้งนี้เพื่อที่จะได้สร้างความมั่นใจให้เกิดแก่ตนเองว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นตัวของตัวเอง มีอิสระ และมีความเชื่อมั่นในตัวเอง

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-realization or Selfactualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ โดยบุคคลจะตั้งความหวังอันสูงสุดของชีวิตเอาไว้ และพยายามขวนขวายผลักดันให้ตนไปสู่จุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ เช่น อยากรับตำแหน่งหัวหน้าสูงสุดของหน่วยงาน อยากรับตำแหน่งนักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ อยากรับตำแหน่งนักกีฬาที่มีชื่อเสียงของโลก ฯลฯ

สมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของลักษณะความต้องการของมนุษย์ คือ

1. ความต้องการของมนุษย์เป็นไปตามลำดับขั้นความสำคัญ โดยเริ่มที่จากระดับความต้องการขั้นต่ำไปสู่ความต้องการขั้นสูง

2. มนุษย์จะมีความต้องการอยู่เสมอ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วก็จะมีความต้องการสิ่งใหม่เข้ามาแทนที่

3. เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วก็จะไม่จูงใจให้เกิดพฤติกรรมต่อสิ่งนั้นอีกต่อไป แต่จะมีความต้องการในระดับสูงเข้ามาแทน และเป็นแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรม

ทฤษฎีสององค์ประกอบของ Herzberg (1974: 95-96) ได้จัดตั้งทฤษฎีสององค์ประกอบ มีชื่อเรียกว่า Motivation-Hygiene Theory แบ่งเป็นองค์ประกอบของการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. องค์ประกอบจูงใจ หรือที่เรียกว่า ปัจจัยกระตุ้นเป็นปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลพึงพอใจในการทำงาน และทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

1.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลได้ทำงานจนบรรลุผลสำเร็จหรือสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้สำเร็จเป็นที่น่าพอใจ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่อง ชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งจนบรรลุผลสำเร็จ

1.3 ลักษณะงาน หมายถึง ความน่าสนใจ ความยากง่าย ท้าทายให้อยากทำตรงกับความรู้ความสามารถ

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ตั้งใจใช้ความรู้ ความสามารถ และสำนึกในหน้าที่จนบรรลุเป้าหมาย

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง การที่มีโอกาสเลื่อนขั้น หรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น มีโอกาสศึกษาต่อและได้รับการอบรมให้ได้รับวุฒิสูงขึ้น

1.6 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง แนวทางที่คาดว่าจะมีโอกาสมันจะมีตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้น ได้รับเงินเดือนสูงขึ้น

2. องค์ประกอบเสริม หรือที่เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ไม่ใช่สิ่งจูงใจ แต่เป็นปัจจัยค้ำจุนให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าปัจจัยค้ำจุนมีลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคล จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจขึ้นได้ ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้ เงินเดือนและรายได้ ฐานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน

2.1 เงินเดือนและรายได้ หมายถึง เงินที่ได้รับอยู่เป็นประจำรวมทั้งเบี่ยเลี้ยง ค่าพาหนะเดินทาง ค่าช่วยเหลือบุตร ค่ารักษาพยาบาล และเงินสวัสดิการอันพึงได้รับอื่นๆ

2.2 ฐานะของอาชีพ หมายถึง การยอมรับ ยกย่องนับถือของคนทั่วไปที่มีต่ออาชีพ ความภาคภูมิใจและรับในอาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับบุคคล หมายถึง ความเกี่ยวข้องกับผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชา สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก บรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันท์มิตร และมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.4 การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการเป็นผู้นำ สามารถให้คำแนะนำ และเป็นแบบอย่างในการทำงาน

2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง หลักเกณฑ์ ระเบียบแบบแผนของผู้บังคับบัญชา ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหาร เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย

2.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ได้รับความสะดวกสบาย และมีความคล่องตัวในการทำงาน

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ฐานะความเป็นอยู่ส่วนตัว เช่น การมีบ้าน เป็นของตัวเอง การไม่มีหนี้สิน

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกมั่นคงและยั่งยืนในอาชีพ การได้รับความเป็นธรรมและคุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา

แนวความคิดของ Gilmer (1967: 380-382) ได้จำแนกองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้ทำงานตามโอกาสหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และได้รับความเป็นธรรม
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) เช่น การมีโอกาสนเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การมีโอกาสดำเนินการรับมอบแทนจากความสามารถในการทำงาน
3. พื่อใจในการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ความพึงพอใจในงานที่ทำ และความพึงพอใจในการจัดการ
4. ค่าจ้าง (Wages) มีความรู้สึกพอใจในค่าจ้าง
5. ลักษณะงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำหากได้ทำงานตรงกับความต้องการและความถนัด
6. การบังคับบัญชา (Supervision) มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job) หากผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นๆ ได้อย่างมีความสุข ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้นๆ
8. การคมนาคมและการสื่อสาร (Communication) มีส่วนช่วยก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงานมากน้อยต่างกันไป

9. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง ฮ่องกงน้ำ ซึ่งโง่งทำงานมีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจมากน้อยต่างกันไป

10. สิ่งตอบแทน (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การรักษาพยาบาล ที่อยู่อาศัย มีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ทฤษฎี x และ ทฤษฎี y ของ McGregor (1960: 48) กล่าวไว้ว่า ในองค์การทุกแห่งจะประกอบไปด้วยบุคคลที่มีความต้องการ และพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างกันออกไป McGregor ได้เปรียบเทียบให้เห็นสมมติฐานเกี่ยวกับการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการปฏิบัติงานตามทัศนะของผู้บริหารที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ เพื่อจะให้เป็นรูปแบบของความเป็นผู้นำโดยตั้งเป็นทฤษฎี x และ y ดังนี้

ทฤษฎี x ได้ตั้งสมมติฐานของมนุษย์ว่า

1. การใช้พลังงานและสมองในการทำงาน เป็นปรากฏการณ์ทางธรรมชาติที่เหมือนกับการเล่นกีฬาและการพักผ่อน

2. การควบคุมและการคาดโทษไม่ใช่วิธีเดียวที่ทำให้เกิดความพยายามทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ แต่บุคคลจะกำหนดทิศทางและควบคุมตนเองในการปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมาย

3. การรับผิดชอบต่อเป้าหมายขององค์การเป็นสิ่งที่จะต้องทำ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่เป็นผลลัพธ์

4. สภาพของบุคคลต่างๆ ไป เรียนรู้สิ่งต่างๆ ภายใต้สถานการณ์อันเหมาะสม ซึ่งไม่เพียงแต่ยอมรับเงื่อนไขเท่านั้น แต่ต้องแสวงหาความรับผิดชอบด้วย

5. ประสิทธิภาพเกี่ยวกับการคิด วิเคราะห์ สร้างสรรค์ มีอยู่ในตัวบุคคลทุกคนเป็นส่วนใหญ่

6. ภายใต้สภาพชีวิตของสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคลเป็นสิ่งจำเป็น

แนวความคิดในการปฏิบัติงานของ Myers (1960: 235-236) ได้เสนอความคิดเกี่ยวกับการจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในงาน โดยเน้นเรื่องการวางเป้าหมายให้ได้ผล นั่นคือ

1. งานจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กับความปรารถนาส่วนตัวงานจึงจะมีความหมายสำหรับผู้นำ

2. งานนั้นจะต้องวางแผนและวัดความสำเร็จได้โดยใช้ระบบการทำงาน และควบคุมที่มีประสิทธิภาพ

3. เพื่อให้ได้ผลในการสร้างสิ่งจูงใจภายใน เป้าหมายของงานจะต้องมีลักษณะดังนี้

3.1 ผู้ทำงานมีส่วนในการตั้งเป้าหมาย

3.2 มีผลงานกลับมาให้ผู้ทำงานทราบโดยตรง

3.3 งานนั้นเป็นงานที่พึงปรารถนา

3.4 งานนั้นมีลักษณะท้าทาย

3.5 งานนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้

แนวความคิดในการปฏิบัติงานของ Barnard (1983: 165) กล่าวว่าสิ่งจูงใจเป็นเครื่องกระตุ้นให้คนเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสิ่งจูงใจที่หน่วยงานอาจให้แก่ผู้ปฏิบัติได้แก่

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ
2. โอกาสของบุคคลที่ไม่เกี่ยวกับวัตถุ ได้แก่ โอกาสที่บุคคลจะได้รับแตกต่างไปจากผู้อื่น เช่น ได้รับเกียรติยศ ได้รับอำนาจพิเศษส่วนตัว และโอกาสที่จะได้รับตำแหน่งมีอำนาจมากกว่าเดิม
3. สภาพแวดล้อมอันเป็นที่พึงปรารถนาได้แก่ สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงาน วัตถุสิ่งของต่างๆ เกี่ยวกับบุคลากรให้อยู่ในสภาพที่พอใจทุกคน
4. ความดึงดูดในทางสังคม ได้แก่ การคบหาสมาคมกับเองในหมู่บุคลากรทุกหน่วยงาน
5. การปรับสภาพการทำงานให้ตรงกับวิธีการที่บุคลากรเคยทำเป็นนิสัย และตรงกับทัศนคติของบุคลากร
6. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ช่วยให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณเป็นคนสำคัญของหน่วยงาน โดยเฉพาะหน่วยงานที่มีขนาดใหญ่
7. สภาพการอยู่ร่วมกันของบุคลากร ถ้าหน่วยงานใดบุคลากรสนิทสนมกลมเกลียวกัน หน่วยงานนั้นจะได้ผลในด้านประสิทธิภาพของบุคลากร เพราะทุกคนจะให้ความร่วมมือในการทำงาน

แนวความคิดในการปฏิบัติงานของ Cooper (1958: 143) ตามแนวคิดทฤษฎีนี้ถือว่าความต้องการในการทำงานดังกล่าวข้างล่างเป็นสิ่งจูงใจให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในการทำงาน สิ่งจูงใจนั้นจะเกิดจากภายในหรือภายนอกตัวบุคคลก็ได้ ดังนั้น ในการปฏิบัติงานย่อมต้องการสิ่งจูงใจต่างๆ เพื่อสนองความต้องการของคน ความต้องการตามแนวคิดของคูเปอร์ แบ่งออกเป็น 7 อย่าง คือ

1. ทำงานที่เขาสนใจ
2. มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน
3. มีค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. สภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงการทำงานและสถานที่ที่เหมาะสม
6. ความสะดวกในการไป-กลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่นๆ
7. การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุม การปกครองและโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

จากทฤษฎีต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น การทำงานของบุคลากรที่จะประสบความสำเร็จหรือเป็นไปตามเป้าหมาย และได้มาซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดต้องอาศัยแนวคิดต่างๆ เพื่อสร้างกฎเกณฑ์ในการบริหารจัดการองค์กรนั้นๆ เช่น ทฤษฎีความต้องการของ Maslow ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะกล่าวถึงบุคลากรซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญในการพัฒนาองค์กรว่ามีความต้องการเป็นอย่างไร ผู้บริหารก็จะสามารถสนองต่อความต้องการนั้นได้ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดการปฏิบัติงาน

ได้อย่างมีคุณภาพ รวมถึงนำแนวคิดที่เกี่ยวกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของ Herzberg ซึ่งจะมีผลต่อสภาพจิตใจของผู้ปฏิบัติงานและจะมีผลกระทบต่อการทำงาน ถ้าผู้บริหารองค์กรไม่เห็นถึงความสำคัญ เช่น การยอมรับนับถือ การที่ส่วนรวมในงาน ความก้าวหน้าในงานที่ทำ การได้ผลตอบแทน การใส่ใจของผู้บังคับบัญชา ความปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่กระตุ้นความกระตือรือร้นของผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานได้เต็มตามกำลังความสามารถ และทำให้เกิดความรักต่อองค์กร ดังนั้นการนำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้กับองค์กรต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของแต่ละองค์กร จึงจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

2.7 ปัญหาในการปฏิบัติงานในองค์กร

วารรัตน์ (2532: 56-66) ในสถานประกอบการต่างสถานที่กัน ผู้ปฏิบัติงานอาจให้ความสำคัญของปัจจัยที่กำหนดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงานบางอย่างต่างกัน เพราะความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลเปลี่ยนแปลงขึ้นลงตามวัย วุฒิ เพศ และอื่นๆ ได้ด้วย ซึ่งหัวหน้างานที่ดีจะต้องศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานเหล่านี้ ได้แก่

1. ปัญหาส่วนบุคคล คือ ปัญหาที่เกี่ยวกับเพศ อายุ การศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน จำนวนสมาชิกในครอบครัว สติปัญญา และบุคลิกภาพ
2. ปัญหาที่ได้มาจากงาน คือ ชนิดของงาน ทักษะความชำนาญ สภาพภูมิศาสตร์ สถานภาพทางอาชีพ และขนาดของธุรกิจ

ปัญหาที่ควบคุมได้โดยฝ่ายบริหาร คือ ความมั่นคงในงาน สวัสดิการ รายได้ โอกาสก้าวหน้าในงาน สภาพการทำงาน ผู้ร่วมงาน ความรับผิดชอบ และการจัดการ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันเกี่ยวกับองค์ประกอบของความผูกพันในองค์กรประกอบด้วย

1. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในองค์กร ยิ่งผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันมากเท่าใด ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานก็ยิ่งมากขึ้นเท่านั้น
2. แรงจูงใจที่ได้รับจากหน่วยงาน
3. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากก็จะทำให้เกิดความผูกพันมากไปด้วย

นอกจากนั้นความผูกพันในองค์กรยังขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่เขาทำงานในองค์กร ระยะเวลาในการให้บริการ ความขัดแย้งในบทบาท ความไม่พึงพอใจต่อนโยบาย การให้ค่าตอบแทน อายุ ศาสนา เพศ สถานภาพ สมรส ความไว้วางใจเป็นส่วนตัว การรวบรวมอำนาจ และความต้องการในการพัฒนา เป็นต้น

Steers (1977: 78-113) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร ได้แก่

1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) ลักษณะงาน ถือได้ว่าเป็นตัวบ่งชี้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือลักษณะงานควรมีลักษณะเป็นงานที่ช่วยให้พัฒนาตนเอง

ในด้านความรู้ ด้านประสบการณ์ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และจะต้องเป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ประกอบด้วย

1.1 ความก้าวหน้าในการทำงานและการประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์การ ดังนั้นการสร้างความรู้สึกรู้สึกให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่า เขามีโอกาสก้าวหน้าเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการเพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ ความไม่พอใจในนโยบายการให้รางวัลตอบแทนขององค์การ หรือระดับความก้าวหน้าในการทำงานจะส่งผลกระทบต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์การลดลงได้ การเลื่อนตำแหน่ง ถือได้ว่าเป็นความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งเป็นการที่ครู-อาจารย์ มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง การมีโอกาสได้เข้าร่วมการสัมมนา หรือเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ในโอกาสต่างๆ

สุพล (2532: 23) กล่าวว่า องค์การควรปรับปรุงและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาอบรม ให้ก้าวหน้าและทันสมัยอยู่เสมอ โดยการส่งเข้ารับการศึกษเพื่อพัฒนาให้มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่

วัลลภา (2540: บทคัดย่อ) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานนั้นเป็นสาเหตุของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ที่สำคัญอันหนึ่ง ดังนั้นครู-อาจารย์จะต้องสนใจในการฝึกและแสวงหาความก้าวหน้าให้กับตนเองด้วย และการวางแผนปรับปรุงงานในความรับผิดชอบ เป็นต้น การปฏิบัติดังนี้จะเป็นการเตรียม และเป็นเครื่องกระตุ้นความเจริญก้าวหน้าให้กับตนเอง

1.2 การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ กล่าวคือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติงาน มีการกระจายการตัดสินใจให้ผู้ปฏิบัติงานและไม่ใช่อำนาจหน้าที่ตามรูปแบบที่เป็นทางการมาก จะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะดึงดูดให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานจะมีมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและความผูกพันต่อองค์การ คนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในวิธีการทำงานด้วยตนเองมากจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าคนที่มิอิสระ ในการกำหนดวิธีการทำงานด้วยตนเองน้อย รวมถึงการบังคับบัญชาถือได้ว่าเป็นการจัดการหรือการบริหารงานขององค์กร และการติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมเสนอแนะกำหนดนโยบายการบริหารงาน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ความพึงพอใจต่อนโยบายและการบริหารของผู้บริหาร ได้แก่ ความยุติธรรมต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา การให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการบริหาร

1.3 ความสำคัญของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ การที่สมาชิกขององค์กรมีโอกาสได้รับผิดชอบงานที่มีขอบข่ายของงานกว้างขวาง ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรมากก็จะมี ความผูกพันต่อองค์การมาก การที่บุคคลได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญจะทำให้เขาเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์การ หรือเกิดความรู้สึกว่าได้รับการยอมรับ

จากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน จากการที่เขาทุ่มเทแรงกายให้กับองค์กร ทำให้เขารู้สึกว่าเขาสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรได้ และรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของเขาได้รับการยอมรับว่ามีคุณค่าได้รับการยอมรับดังแสดงได้หลายลักษณะ เช่น การได้รับเงินเดือนเพิ่ม การได้รับรางวัล การได้เลื่อนตำแหน่ง และการได้รับการเชื่อถือเชิงทางสังคมทำให้สถานภาพในองค์กรสูงขึ้น

1.4 ความอิสระของงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่นักวิชาการหลายท่านพบว่า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คนที่มีอิสระในการตัดสินใจในวิธีการทำงานด้วยตนเองมาก จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่ไม่มีอิสระในการกำหนดวิธีการทำงานด้วยตนเองน้อย เนื่องจากคนทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง การบอกทุกอย่างว่าควรทำอย่างไร จะเป็นการทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำและทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ลักษณะงานที่เปิดโอกาสให้คนที่ทำมีอิสระภาพในการตัดสินใจในกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ ไม่ว่าจะผลงานจะออกมาอย่างไรเขาจะรู้สึกว่ามันขึ้นอยู่กับความริเริ่มสร้างสรรค์และความพยายามของเขาเอง และผลของการทำงานที่ได้ออกมานี้ก็ไม่ได้ออกมาจากการทำตามคำสั่ง การที่บุคคลมีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเอง หรือแก้ปัญหาด้วยตนเอง เขาจะมีความผูกพันต่อการตัดสินใจและแก้ปัญหาที่นำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร

เกคินี (2518: 129-130) กล่าวว่า การมีอิสระในการวินิจฉัยปัญหาการทำงานเป็นกลุ่ม และมีการประสานงานกันดี มีการควบคุมงานที่ดี เป็นปัจจัยพื้นฐานในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1.5 ความท้าทายของงาน (Task Challenge) งานที่ท้าทายความสามารถมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่ความผูกพันกับงานมากขึ้น เพราะการใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือใช้ความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่น้อยคนจะทำได้ งานที่ท้าทายจะนำไปสู่ความไม่พอใจในงานสูง และอาจแสดงผลในรูปของการขาดงานหรือลาออกจากงานได้ เพราะงานที่ท้าทายเป็นเสมือนแรงกระตุ้นและปัจจัยที่จะเสริมภาพพจน์ของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งก่อให้เกิดความพอใจที่จะสนองความต้องการของความสำเร็จของแต่ละคน ความท้าทายจึงมีผลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร ในทางตรงกันข้ามหากงานไม่ท้าทายไม่มีโอกาสคิดหรือตัดสินใจในงานที่ทำอยู่ จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรลดลง

พน์ส (2524: 114) กล่าวว่า ควรสร้างความภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีแก่อาชีพ โดยการสร้างให้มีความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ และได้รับความเชื่อถือจะก่อให้เกิดความศรัทธา และภูมิใจในอาชีพ เมื่อบุคคลได้ปฏิบัติงานตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด มีแนวโน้มว่าเขาจะปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จสูง

1.6 การสนับสนุนช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน และความไว้วางใจระหว่างบุคคล ระหว่างบุคคลจะมีความสำคัญต่อทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ที่อยู่ร่วมกันในสังคม การที่บุคคลเห็นว่าสภาพแวดล้อมทางสังคมในองค์กรมีลักษณะของความร่วมมือ ช่วยเหลือ เป็นมิตร

จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร แต่ถ้าองค์กรใดมีลักษณะของการขาดความร่วมมือหรือมีความเป็นมิตรน้อยก็จะทำให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ

เสถียร (2526: 149-150) อธิบายเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานว่า เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน จะช่วยสร้างความเจริญมั่นคงให้กับหน่วยงาน การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงานควรมีการวางแผนเป็นสำคัญ คือ การสร้างความเข้าใจในตัวบุคคล การจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ การใช้สิ่งจูงใจในการประสานข้อขัดแย้งในหน่วยงาน การใช้ความเป็นกันเอง การใช้สิ่งจูงใจที่เป็นเงินและโอกาสต่างๆ ตามความเหมาะสมของงานโดยใช้ระบบคุณธรรม

1.7 การสนับสนุน และช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาจะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีคุณภาพดีนั้น ผู้บังคับบัญชาจะไม่คอยสนทนากับผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประสิทธิภาพ หรือการช่วยเหลือในงานที่ยาก ส่วนในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีคุณภาพสูงนั้น ผู้บังคับบัญชาจะสนทนากับการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการให้คำแนะนำเกี่ยวกับเรื่องราวและปัญหาส่วนตัว และให้ความสนใจอย่างแท้จริงแน่วแน่มที่เขายังคงอยู่กับองค์กรจะมีมากขึ้น หากเขาไม่พอใจระบบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งก็จะทำให้เขาขาดความผูกพันต่อองค์กร

สมพงษ์ (2526: 169) ได้เสนอวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ว่า เป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้เกิดขวัญดี ควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่พึงเห็นลูกน้องเป็นเครื่องจักรซึ่งต้องคอยจับผิดบังคับลงโทษ แต่เป็นหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทางจูงใจ ให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.8 ความพึงพอใจต่อเงินเดือน ความรู้สึกว่าตนเองได้รับค่าตอบแทนด้วยความยุติธรรมก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากบุคคลทุกคนมีความปรารถนาที่จะได้รับความยุติธรรม โดยในการประเมินความเสมอภาคบุคคลจะเปรียบเทียบรางวัลตอบแทนที่ได้รับกับการพยายามที่ตนได้ลงแรงในการทำงาน และจะเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานอื่นๆ หากพบว่าการให้รางวัลตอบแทนไม่เสมอภาคกับความพยายามที่บุคคลกระทำลงไปบุคคลอาจเกิดความรู้สึกตึงเครียดและกดดัน บุคคลนั้นอาจดำเนินการดังต่อไปนี้

1.8.1 ลดการทำงานโดยการขาดงานหรือเพิ่มการทำงานมากขึ้น เพื่อให้เกิดความเสมอภาค

1.8.2 ขอเงินเดือนเพิ่มหรือผลประโยชน์ในการบริการต่างๆ เพิ่มขึ้น

1.8.3 ปรับเปลี่ยนการรับรู้ เช่น อาจเปลี่ยนค่านิยมเดิมที่มีต่อปัจจัยต่างๆ

ผลตอบแทน ถือได้ว่าเป็นค่าจ้างหรือค่าตอบแทนต่างๆ ที่ครู-อาจารย์ ได้รับเป็นรายเดือนอยู่ในปัจจุบันจากทางราชการ เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ เงินช่วยเหลือบุตร ค่ารักษาพยาบาล และสวัสดิการ

ภิญโญ (2517: 290) ได้กล่าวว่า “อัตราเงินเดือนของข้าราชการควรจะเป็นไปตามหลักที่ว่างานกับเงินเท่ากันและเป็นธรรม โดยได้สัดส่วนกับอัตราตลาดและดัชนีค่าครองชีพ โดยอาศัยหลักคุณวุฒิ และความชำนาญงานเป็นสำคัญ

1.9 ความพึงพอใจต่อผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ เป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากบุคคลมีความต้องการความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากการไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่งการถูกลดตำแหน่งและการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ภายใต้จิตใจของทุกคน ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องความมั่นคงปลอดภัย จะเป็นสิ่งที่สำคัญกว่าสิ่งอื่นใดทั้งหมด หากบุคคลรับรู้ว่าเขาได้รับผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษเหมาะสมเพียงพอเป็นที่พึงพอใจแก่เขา เขาจะเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

Davis (1985: 85) ได้ให้ความชัดเจนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานที่ดีกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้อธิบายว่า การปฏิบัติงานที่ดีนำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับสูงซึ่งจะกลายเป็นผลย้อนกลับที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในอนาคต เมื่อคนปฏิบัติงานได้ดีก็จะมี ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น การปฏิบัติงานที่ดีชี้แนะไปสู่ผลตอบแทนที่สูงขึ้น และถ้าผลตอบแทนนั้นเหมาะสมและยุติธรรมก็จะทำให้ความพึงพอใจมีมากขึ้น เพราะผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าเขาได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ ในทางตรงกันข้าม ถ้าผลตอบแทนไม่เพียงพอกับระดับการปฏิบัติงาน ความไม่พึงพอใจก็จะเกิดขึ้นทั้งสองกรณี ระดับความพึงพอใจจะย้อนกลับไปยังผลต่อการปฏิบัติงานในอนาคต

สำหรับผลตอบแทนมีอยู่ 2 ชนิด คือ ผลตอบแทนภายใน และผลตอบแทนภายนอก ผลตอบแทนภายในหมายถึง สิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะได้รับจากผลการปฏิบัติงานของเขาเอง ซึ่งได้แก่ความสำเร็จในการทำงาน ผลตอบแทนนี้จะสนองความต้องการในระดับสูง เช่น ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization Needs) และจะมีผลโดยตรงอย่างมากต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผลตอบแทนภายนอก หมายถึง ผลตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะได้รับจากหน่วยงานหรือองค์กรตามผลของปฏิบัติงาน ได้แก่ ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง และความมั่นคง ซึ่งสามารถสนองตอบความต้องการระดับต่ำของแต่ละบุคคลได้ และมีผลโดยตรงค่อนข้างน้อยต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ภิญโญ (2517: 413-414) ได้กล่าวถึง โครงการเอื้ออำนวยความสะดวกสบายที่จะช่วยในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยอำนวยความสะดวกในด้านการจัดสถานที่ทำงาน การจัดหาอุปกรณ์ประกอบการทำงานให้ได้เพียงพอและเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ การจัดบริการห้องสมุด การจัดให้บุคคลได้ปฏิบัติงานที่เหมาะสม สิ่งเหล่านี้จะเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลมากขึ้น

2. ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร (Work Experiences)

2.1 ทักษะคติของกลุ่มต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกหรือท่าทีของกลุ่มสมาชิกขององค์กรที่มีต่อสิ่งต่างๆ ในองค์กร ซึ่งอาจเป็นไปได้ทั้งแง่บวกและแง่ลบ ซึ่งสามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานว่ามีทัศนคติไปในทางบวกหรือทางลบ

2.2 ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ถ้าหากสมาชิกในองค์กรได้รับการยอมรับจากองค์กร และมีความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ซึ่งหากมีมากเท่าใดก็จะยิ่งทำให้เขามีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น

2.3 ระบบการพิจารณาความดีความชอบ และเมื่อพิจารณาผลต่อความผูกพันในการทำงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติจะเกิดความรู้สึกอยากอยู่ในองค์กร เมื่อเขารู้ว่าเขามีโอกาสจะเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเพื่อตอบสนองความต้องการของเขา

2.4 การเข้าสังคมได้กับเพื่อนร่วมงาน และความไว้วางใจระหว่างบุคคลมีความสำคัญต่อโครงสร้างของระบบสังคมและทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ที่อยู่ร่วมกันในสังคม การที่บุคคลมองเห็นว่าสภาพแวดล้อมทางสังคมในองค์กร มีลักษณะของความร่วมมือ เป็นมิตร จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

2.5 การได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม คือ การที่สมาชิกในองค์กรได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะและสติปัญญาเพื่อขยายขีดความสามารถในการปฏิบัติงานโดยดูจากโอกาสที่ได้รับการพัฒนาบุคคล หรือให้การดูแลในเรื่องการฝึกอบรมนั้นมีส่วนสร้างความรู้สึกผูกพันแก่สมาชิกในองค์กร และช่วยลดอัตราการลาออกโดยการเพิ่มพูนความรักต่อองค์กร

ปัจจัยที่กำหนดความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานมีหลายประการด้วยกัน อัญชลี (2530: 30) กล่าวว่าส่วนมากมักจะเป็นสิ่งต่อไปนี้

1. ความมั่นคง
2. โอกาสก้าวหน้า
3. ความน่าสนใจในงาน
4. ความหน้าดึงดูดใจจากหัวหน้างาน
5. องค์กรและฝ่ายบริหาร
6. เนื้อหาเฉพาะของงาน
7. การบังคับบัญชา
8. ค่าจ้าง
9. ความหมายทางสังคมของงาน
10. สภาพการทำงาน
11. การสื่อสาร
12. ชั่วโมงการทำงาน
13. ความยากง่ายของงาน
14. ผลได้ต่างๆ จากการทำงาน

เสถียร (2526: 95) ให้ความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า เป็นผลของการจูงใจให้มนุษย์ทำงาน โดยออกมาในรูปของความพึงพอใจที่ตนทำงานมาก ได้เงินมาก บรรยากาศในสถานที่ทำงานดี ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในงานด้วยเงินและรางวัลตอบแทน ความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นเมื่อตนมีความรู้สึกว่าการประสบความสำเร็จในการทำงานเป็นที่ยอมรับความสามารถ ทำงานได้ด้วยตนเองและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หากหน่วยงานออกแบบงานให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานแล้ว หน่วยงานนั้นก็จะได้ความร่วมมือจากพนักงานมากขึ้น และผู้ปฏิบัติงานก็เต็มใจทำงานมากขึ้นและยังกล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ จะประกอบด้วย

1. ค่าจ้างแรงงาน คนจะพอใจในงานที่ทำก็ต่อเมื่อได้ค่าตอบแทนพอสมควร คู่มีค่ากับความเหนื่อยและความคิดที่ตนให้แก่นายจ้าง
2. ลักษณะงานที่ทำ ลักษณะของงานที่ทำย่อมสำคัญกว่าเงิน เพราะงานบางอย่างอาจสนุก ใช้แรงงานมาก หรือสถานที่ทำงานไม่เหมาะสม งานบางอย่างสบายแต่รายได้ถูก
3. เพื่อนร่วมงาน หากมีเพื่อนร่วมงานที่ถูกต้อง แม้ค่าจ้าง สภาพการทำงานหรือสิ่งอื่นๆ ไม่ค่อยดี แต่ก็ทำให้ที่ทำงานน่าอยู่ยิ่งขึ้น
4. หัวหน้างานและฝ่ายจัดการ ผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้าง ย่อมมีอิทธิพลต่อคนงาน เพราะเป็นผู้มีอำนาจ ถ้าหัวหน้างานหรือฝ่ายจัดการยุติธรรมมีมนุษยสัมพันธ์ และอัธยาศัยไมตรีที่ดีแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาก็สบายใจทำงานอย่างมีความสุข
5. ความมั่นคงในงาน ถ้าลักษณะงานที่ทำมั่นคง คนก็จะตั้งใจทำงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น
6. โอกาสที่จะก้าวหน้า เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะคนฉลาดที่มีการศึกษาดี หากว่าเขาไม่มีโอกาสจะก้าวหน้าแล้ว ก็ย่อมทำให้ไม่บังเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานนั้นต่อไป
7. มีความเป็นประชาธิปไตย ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน โดยทั่วไปไม่ชอบการบังคับกดขี่ ชอบการให้เกียรติ มีการปรึกษาหารือ มีสิทธิและเสรีภาพในการทำงานต้องการมีส่วนร่วมในงานที่ทำ
8. ความมีระเบียบวินัย หมายถึง องค์กรมีระเบียบคงว่าคงเส้นคงวา หัวหน้างานหรือคนงานทุกคนทำงานไปตามระเบียบที่วางไว้ ผิดก็ทำโทษ ทำดีก็ชม เป็นต้น

สภาพแวดล้อมในการทำงาน ถือได้ว่า เป็นตัวบ่งชี้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ สภาพแวดล้อมและเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ในสถานศึกษา เช่น สภาพห้องพัก ที่ทำงานส่วนตัว โต๊ะ เก้าอี้ วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนความเหมาะสมในปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบรวมถึงการมีชีวิตอยู่ในสถานศึกษา ได้ด้วยความราบรื่น สะดวกสบาย และน่าภาคภูมิใจ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญต่อการเรียนการสอน และยังมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงควรที่จะออกแบบสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อเป็นการสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคคลใน

สถานศึกษา ดังนั้นจึงสามารถกล่าวได้ว่า ความรู้สึกพึงพอใจที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้นเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

ดังนั้นปัจจัยที่มีผลต่อปัญหาการทำงานสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบุคลากรจะมีทั้งปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ การศึกษา ระยะเวลาการทำงาน เป็นต้น และปัจจัยจากการทำงาน เช่น ชนิดของงาน ทักษะความชำนาญ สภาพทางอาชีพ เป็นต้น ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรได้แก่ลักษณะงานที่ปฏิบัติซึ่งประกอบด้วย ความก้าวหน้า การมีส่วนร่วม ความสำคัญของงาน อิสระของงาน ความท้าทาย ความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจต่อเงินเดือนและค่าตอบแทน ส่วนประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน ประกอบด้วย ทักษะคติ ความรู้สึก การพิจารณาความดีความชอบ การเข้าสังคม และการได้พัฒนาหรือการฝึกอบรม ปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้นมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นเมื่อตนมีความรู้สึกว่าจะประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นที่ยอมรับความสามารถทำงานได้ด้วยตนเอง และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หากหน่วยงานออกแบบงานให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานแล้ว หน่วยงานนั้นก็จะได้ความร่วมมือจากพนักงานมากขึ้น ดังนั้นปัจจัยในการทำงานมีทั้งส่งผลต่อผู้ปฏิบัติงานและส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งปัญหาของแต่ละองค์กรจะมีปัญหาไม่เหมือนกัน การกำหนดปัจจัยที่จะทำให้เกิดปัญหาต้องใช้วิธีการตรวจสอบหรือสำรวจจากองค์กรนั้นๆ เพื่อหาทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือกันของบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จขององค์กร

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุทธิลักษณ์ (2545: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์มหาวิทยาลัยศิลปากร ผลการวิจัยสรุปว่า

1. ระดับปัจจัย ตามความเห็นของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ด้านประสบการณ์จากการทำงานในองค์การอยู่ในระดับปานกลาง

2. ระดับความผูกพัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์การ และด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างมาก ส่วนความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การอยู่ในระดับมาก

3. ความแตกต่างความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ทั้ง 3 กลุ่มสาขาวิชา พบว่าความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ทั้ง 3 กลุ่มสาขาวิชาไม่แตกต่างกันในภาพรวม แต่พบความแตกต่างในรายด้าน โดยพบว่าอาจารย์กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ แตกต่างจากอาจารย์กลุ่มสาขาวิชา

วิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ และอาจารย์กลุ่มสาขาวิชาศิลปะและศิลปประยุกต์ ในขณะที่อาจารย์กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ไม่แตกต่างจากกลุ่มวิชาศิลปะและศิลปประยุกต์

4. ปัจจัยองค์การทั้งด้านประสมการณ์การทำงานในองค์การ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์มหาวิทยาลัยศิลปากร

น่านน้ำ (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการจัดการศึกษาและการเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการจัดการศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยสรุปว่า

1. สภาพการจัดการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับมาก คือ ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน

2. ปัญหาการจัดการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพการจัดการศึกษา จำแนกตามประเภทวิชา พบว่า สภาพการจัดการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง นักศึกษาที่เรียนประเภทวิชาที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการจัดการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียน และด้านกิจการนักเรียนและนักศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการเปรียบเทียบสภาพการจัดการศึกษา จำแนกตามประเภทวิชา พบว่า ปัญหาการจัดการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง นักศึกษาที่เรียนประเภทวิชาที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียน ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน ด้านบุคลากร ด้านทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน ด้านการจัดการการบริหาร ด้านกิจการนักเรียนและนักศึกษา และด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิรพันธ์ (2534: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของครูช่างอุตสาหกรรม พบว่า ความพึงพอใจมีความสำคัญมากต่อการบริหารงานบุคคล ความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากการได้รับการตอบสนองทั้งทางร่างกายและจิตใจ การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับมาก สถานภาพทั่วไปของครูช่างอุตสาหกรรม ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์จากการทำงานอื่นก่อนมาสอบที่โรงเรียนสารพัดช่าง และมีประสบการณ์การสอนที่โรงเรียนสารพัดช่างมากกว่า 5 ปี ในด้านความพึงพอใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับน้อย ทั้งในองค์ประกอบเกี่ยวกับงานที่ทำและองค์ประกอบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน สำหรับความพึงพอใจในแต่ละด้านขององค์ประกอบทั้งสอง มีความพึงพอใจด้านลักษณะงานมากที่สุด และพึงพอใจในด้านความก้าวหน้าน้อยที่สุด

นันทฉัตร (2544: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพ ปัญหา และความต้องการของ ครูจ้างสอนและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูจ้างสอนเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และความต้องการของครูจ้างสอน ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านสภาพของครูจ้างสอน ครูจ้างสอนส่วนใหญ่มีคาบการสอน (ภาคปกติ) อยู่ระหว่าง 20 ถึง 25 คาบ มีคาบสอนนอกเวลา ต่ำกว่า 5 คาบ จำนวนรายวิชาที่สอนส่วนใหญ่สอนระหว่าง 3-4 รายวิชา และสอนตรงตามสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา ครูจ้างสอนส่วนใหญ่ไม่มีคุณวุฒิวิชาชีพครู นอกจากทำหน้าที่สอนแล้วยังมีภาระอื่นนอกเหนือจากการสอนเฉลี่ยคนละ 2 งาน โดยได้รับการพิจารณาตามความรู้ ความสามารถ และงานที่ครูจ้างสอนส่วนใหญ่รับผิดชอบ คือ งานอาจารย์ที่ปรึกษา

2. ด้านปัญหาของครูจ้างสอน พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูจ้างสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ในรายด้านทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการสอน ภาคทฤษฎี ด้านการสอนภาคปฏิบัติ ด้านเครื่องมือ เครื่องจักร วัสดุและครุภัณฑ์ ด้านอาคารสถานที่ และด้านภาระงานอื่นนอกเหนือจากการสอน พบว่า ปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารและครูจ้างสอนมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูจ้างสอนเกี่ยวกับปัญหาของครูจ้างสอน พบว่า โดยภาพรวมแล้วมีความเห็นไม่แตกต่างกันเมื่อวิเคราะห์รายด้าน มีความเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า แตกต่างกัน 2 ข้อ คือ ดำรงเกี่ยวกับรายวิชาที่สอน และค้นคว้า กับระบบแสงสว่างและการระบายอากาศในโรงฝึกงาน โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

4. ด้านความต้องการของครูจ้างสอน พบว่า ผู้บริหารและครูจ้างสอนมีความคิดเห็นตรงกันเกี่ยวกับความต้องการการเข้ารับการฝึกอบรมการจัดทำสื่อการสอน การจัดทำแผนการสอน การเข้ารับการฝึกอบรมวิชาสอน การฝึกอบรมการใช้เครื่องมือ เครื่องจักร และการฝึกอบรม การซ่อมบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องจักร ส่วนความต้องการด้านความมั่นคง ด้านรายได้และสวัสดิการ พบว่า ครูจ้างสอนส่วนใหญ่ ต้องการให้ผู้บริหารระดับสูง และรัฐบาลกำหนดนโยบาย การจ่ายค่าตอบแทนอย่างเป็นระบบ และมีสวัสดิการต่างๆเท่ากับข้าราชการ ตลอดจนเพิ่มอัตรา การบรรจุเป็นลูกจ้างประจำ ในด้านความต้องการด้านภาระงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน พบว่า ครูจ้างสอนต้องการลดภาระงานอื่นให้เหลือเพียง 1 งาน รองลงมาต้องการให้ผู้บริหารให้การนิเทศ และติดตามงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งต้องการขวัญและกำลังใจในการทำงาน

วนิชา (2543: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ผู้สอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทวิชา บริหารธุรกิจ เขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ครู-อาจารย์มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมทั้ง 6 ด้าน และในแต่ละด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อย คือ ด้านลักษณะของงาน

ด้านกลุ่มผู้ร่วมงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านผลตอบแทน และด้านการเลื่อนตำแหน่ง

2. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ ที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี และอายุตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป พบว่า ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ในรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านผลตอบแทน และแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการเลื่อนตำแหน่ง

3. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ที่อยู่ในโรงเรียน ขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านผลตอบแทนและด้านการเลื่อนตำแหน่ง และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการบังคับบัญชาและด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

4. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ที่มีเงินเดือนต่ำกว่า 8,000 บาท และเงินเดือนตั้งแต่ 8,000 บาทขึ้นไป พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน คือ ด้านผลตอบแทน ด้านการเลื่อนตำแหน่ง ด้านการบังคับบัญชา ด้านลักษณะ งาน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านกลุ่มผู้ร่วมงาน

5. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษา ปริญญาตรี และวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ .01 และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ทุกด้าน

สรุปครูช่างอุตสาหกรรมมีปัญหการจัดการศึกษาในด้านสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียนมีปัญหา มาก สาขาวิชาที่สอบที่ต่างกันมีปัญหการจัดการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ได้แก่ ปัญหาในเรื่องความชัดเจน ของปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียน ปัญหาการมีส่วนร่วมของกิจการนักเรียนและนักศึกษา และปัญหาการจัดการการบริหารต่างกัน ครู-อาจารย์ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับ การเลื่อนตำแหน่ง การบังคับบัญชาและสภาพแวดล้อม ในการทำงานที่ต่างกัน ส่วนครู-อาจารย์ที่ได้รับเงินเดือนต่างกันมีปัญหาในเรื่องผลตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การบังคับบัญชา ลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกัน