

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรมกับความพึงพอใจของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดอ่างทอง ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา หลักการ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย โดยเสนอความสำคัญ ดังนี้

1. การบริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม
 - 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
 - 1.2 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.4 คุณธรรมจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร
 - 1.5 การบริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม
2. ความพึงพอใจ
 - 2.1 ความหมายของความพึงพอใจ
 - 2.2 ความสำคัญของความพึงพอใจ
 - 2.3 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ
 - 2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ
3. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบิร์ก (Herzberg)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. การบริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทเป็นตัวจักรสำคัญในการดำเนินการประสานบทบาทขององค์กรและบทบาทของบุคลากรในสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่ดีมีความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจ เต็มใจ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม ดังนี้

1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหาร (Administration) คือ การร่วมมือกันทำงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยที่ต้องอาศัยความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหาร (Process of administrative) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2541, หน้า 5 ; นิพนธ์ กินาวงศ์, 2542, หน้า 3)

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายและทัศนะของการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

สมบูรณ์ พรรณนาภพ (2521, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาคือการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของสถานศึกษา ได้แก่ การให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคมให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล (2523, หน้า 3) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจ และคุณธรรมต่างๆ เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

พนัส หันนาคินทร์ (2524, หน้า 7) ได้ให้ทัศนะว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจของผู้บริหารที่จะต้องประเมินงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และการบริหารการศึกษาแตกต่างจากการบริหารธุรกิจซึ่งหวังกำไร ส่วนการบริหารสถานศึกษามุ่งหวังที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพ

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2542, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือ กระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งเรียกว่า “ผู้บริหาร” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2545, หน้า 59-60) อธิบายว่า การบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมประเภทหนึ่ง หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายๆ คน ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เด็ก เยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน ให้มีความสามารถ ทัศนคติ พฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรม ให้เป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน

เกษม วัฒนชัย (2546, หน้า 2) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นระบบการบริหารการออกแบบและจัดระบบการศึกษา ทั้งระบบความคิดและรวมถึงการนำทรัพยากรเพื่อการศึกษาไปบริหารให้เกิดผลทางการศึกษา โดยมีผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารสถานศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2548, หน้า 51) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้

มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาชีพพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

ทอนส์คัลด์ คุ่มไข่น้ำ (2550, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่างๆ และให้เป็นสมาชิกที่ดี มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ต่อสังคม

มุกดา อนุกานนท์ (2555, หน้า 11) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการบริหารงานในสถานศึกษา ซึ่งดำเนินงาน โดยกลุ่มบุคคลต่างๆ มีจุดมุ่งหมายเพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคม เพื่อพัฒนาให้สมาชิกมีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร

สมยงค์ แก้วสุพรรณ (2552, หน้า 17) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคม เพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดด้วยสติปัญญา ทักษะ จิตใจ สังคม มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นคนดีและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคต รวมทั้งเป็นความพยายามที่จะดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องการศึกษาในด้าน โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

روبินส์ (Robbins, 1980, หน้า 6) ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารหมายถึงกระบวนการในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยบุคคลอื่น

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา มีจุดเริ่มต้นจากการร่วมกันปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคล ที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์และร่วมกันปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เพื่อให้บริการทางการศึกษา คุณธรรมต่างๆ ให้แก่เยาวชน ผู้สนใจ และสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

1.2 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา การบริหารจำดำเนินไปได้ด้วยดี บรรลุวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะหลายประการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงตนเองให้ทันกับความก้าวหน้าของยุคสมัย มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาไว้หลายท่าน ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2521, หน้า 146) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า คือ ผู้ที่มีคุณลักษณะเด่นพิเศษ เป็นหัวหน้าครู เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เป็นกลไกในการบริหารงานของสถานศึกษา เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและมีความเป็นผู้นำ

ประชุม รอดประเสริฐ (2526, หน้า 2) กล่าวว่า ผู้นำกับผู้บริหารอาจมีความเหลื่อมล้ำกันในลักษณะที่ผู้นำอาจมิใช่ผู้บริหารเสมอไป ส่วนผู้บริหารมักจะเป็นผู้นำด้วยเสมอ

ชาญชัย อัจฉินสมาจาร (2540, หน้า 12) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นเอกัตบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสถานศึกษา

วันชัย นพรัตน์ (2540, หน้า 25) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า คือ ผู้นำองค์การที่จะต้องดูแลและพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามความมุ่งหมายที่วางไว้ ผู้นำสถานศึกษาก็คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา อาจารย์ใหญ่ หรือครูใหญ่นั้นเอง

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 3) ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่รับผิดชอบให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

มุกดา อนุกานนท์ (2555, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ก็คือ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามกฎหมาย ที่สามารถนำความรู้ ความสามารถของตนมาพัฒนาบุคลากรและพัฒนาสถานศึกษาตามแผนและนโยบายที่วางไว้ให้บรรลุผลสำเร็จ

ชูสเตอร์ และ เวทสเตอร์ (มุกดา อนุกานนท์, 2550, หน้า 13 ; อ้างอิงจาก Shuster & Wetster, 1958, หน้า 6) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า คือ ผู้นำทางการศึกษาที่เอาใจใส่ความก้าวหน้าของกลุ่ม เข้าใจความหมายทางการศึกษาเป็นอย่างดี มีความคิดริเริ่มในการจัดกิจกรรมที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมาย

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามกฎหมาย และมีความรู้ความสามารถตรงตามคุณสมบัติและรับผิดชอบในการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายขององค์การ

1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2521, หน้า 146) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือผู้ทำหน้าที่หัวหน้าของหัวหน้าครู อาจารย์และผู้ใช้ความรู้ความสามารถ ดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2522, หน้า 179-183) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าสถานศึกษาตามแนวคิดของโจนส์และคนอื่นๆ ดังนี้

1. เป็นผู้นำทางการศึกษาซึ่งอาจกระทำในลักษณะ ดังนี้
 - 1.1 รับผิดชอบในความก้าวหน้าทางวิชาชีพของตน
 - 1.2 ร่วมเป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพของตน
 - 1.3 รู้จักผลิตและใช้งานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

- 1.4 ถ้าวางจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาอยู่เหนือจุดมุ่งหมายของคน
- 1.5 รู้จักใช้คนให้ถูกกับงาน
- 1.6 เป็นผู้มีจริยธรรม
- 1.7 มีความเชื่อมั่นและเชื่อในศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงาน
- 1.8 รู้จักวิธีที่จะขอคำปรึกษาจากผู้อื่น
- 1.9 ห่วงใยในสวัสดิภาพของเพื่อนร่วมงาน
- 1.10 ศรัทธาในอาชีพของตน

2. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน เพราะสถานศึกษาเป็นสถาบันที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นหัวหน้าสถานศึกษาต้องจัดและให้บริการแก่สังคม เพื่อสังคมจะได้ให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือโรงเรียน

3. เป็นผู้นำในการหาเครื่องมือการสอนและวิจัย จัดให้มีสิ่งเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ทั้งสนใจงานวิจัยใหม่ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน

4. รู้จักประเมินผลงานตนเอง หัวหน้าสถานศึกษาที่ชาญฉลาดจะหมั่นวิเคราะห์ตนเองว่า ขณะนี้มีจุดอ่อน จุดด้อยอะไรบ้าง และเมื่อทราบแล้วก็ต้องคอยปรับปรุงเพิ่มส่วนที่บกพร่องเสริมจุดเด่นให้เข้มแข็งขึ้น

จรรยา ชูลาก (อ้างถึงใน จรุง สุขเกษม, 2550, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักว่าทุกระบวนการ ทุกกิจกรรมการบริหารจัดการต้องเน้นให้เกิดคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจ และทุกฝ่ายจะพึงพอใจก็ต่อเมื่อการบริหารจัดการเน้นคุณภาพของผู้เรียน ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาคือการจัดการทุกกิจกรรม จึงเป็นบทบาทสำคัญของโรงเรียนที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งมีครูและผู้บริหารเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการ

บัญชา อึ้งสกุล (2545, หน้า 25) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพยายามดึงเอาความสามารถของผู้ร่วมงานมาใช้ให้มากที่สุด โดยให้ทุกคนร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจและร่วมกันปฏิบัติงาน พยายามที่จะสนองความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน โดยอาศัยหลักการและเหตุผลที่ทุกคนในหน่วยงานยอมรับ เป็นผู้บริหารที่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเลื่อมใสศรัทธาด้วยความจริงใจ

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ด้วยการตัดสินใจ การประสานงานและบริหารอย่างมีศาสตร์และศิลป์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้บริหารหรือผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้าในการปกครองดูแลครูในโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีพรหมวิหารธรรมในการบริหาร พรหมวิหารธรรม ประกอบด้วย ความมีเมตตา ความมีกรุณา ความมีมุทิตา และความมีอุเบกขา ซึ่งถือเป็นธรรมสำหรับผู้ใหญ่ หรือ

ผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี และสิ่งที่จะเพิ่มคุณภาพของผู้บริหารที่ดีอีกประการหนึ่งที่จะขาดไม่ได้ คือ การมีบุคลิกภาพที่ดี ซึ่งการมีบุคลิกภาพดีนั้นเกิดได้ภายใน คือ จากใจเป็นบุคลิกส่วนตัวทางหนึ่ง และภายนอก คือ การแต่งกายที่ถูกกาลเทศะ การระมัดระวังกิริยา มารยาท เหล่านี้จะเป็นส่วนเสริมให้ผู้บริหารได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้ที่มีคุณธรรมและคุณภาพอย่างแน่นอน

1.4 คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหาร

ปัจจุบันกระแสพุทธธรรมได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในโลกตะวันตก และได้มีนักวิชาการทั้งคนต่างชาติและคนไทยหลายท่านหันมาสนใจเขียนเผยแพร่แนวคิดที่ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของพุทธองค์เพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำมาปรับใช้ แม้จะไม่ได้กำหนดอย่างชัดเจนว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องยึดถือหรือมีคุณธรรมด้านใดบ้าง แต่ลักษณะที่แสดงถึงคุณธรรมของผู้บริหารได้ปรากฏในหลักศาสนา ระเบียบ กฎหมาย คำสั่ง จรรยาและวินัยข้าราชการครู คือความมีเมตตา กรุณาต่อผู้ร่วมงานและผู้อื่น มีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน มีความยุติธรรม มีเหตุผล วางตัวเป็นกลาง รวมทั้งห่วงใยผู้ร่วมงานและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตลอดจนมีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน และผู้อื่น มองโลกในแง่ดี ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542, หน้า 73-75)

อมรา เล็กเริงสินธุ์ (2542, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ คือบุคคลที่มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะและความชำนาญการ มีประสบการณ์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล แต่ที่เหนือสิ่งอื่นใด คือความมีคุณธรรมในจิตใจและมีจริยธรรมที่น่าเลื่อมใสศรัทธา ซึ่งคุณธรรมจริยธรรมนี้ถือเป็นคุณธรรมอันสำคัญที่จะเป็นส่วนเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษานั้นครองตน ครองคนและครองงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4.1 ความหมายของคุณธรรม

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2540, หน้า 14) ได้กล่าวว่า คุณธรรมเป็นคุณภาพของจิตใจ กล่าวคือ คุณสมบัติที่เสริมสร้างจิตใจให้ดีงาม ให้เป็นจิตใจที่สูง ประณีตและประเสริฐ

อมรา เล็กเริงสินธุ์ (2542, หน้า 53-56) ได้กล่าวถึงคุณธรรมตามทฤษฎีของโคลเบอร์ก (Kohlberg, 1994, หน้า 9) ที่ได้กล่าวว่า คุณธรรมคือความรู้ที่รับผิดชอบชั่วดี เป็นเกณฑ์และมาตรฐานของการประพฤติในสังคมและทำให้บุคคลมีการพัฒนาจนกระทั่งมีลักษณะพฤติกรรมเป็นของตนเองมาตรฐานการตัดสินใจของสังคมจะเป็นเครื่องตัดสินว่าการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมเช่นนั้นเป็นเรื่องที่ผิดหรือถูก

ทิสนา แคมมณี (2546, หน้า 4) ให้ความหมายคุณธรรมไว้ว่า หมายถึงคุณลักษณะหรือสภาวะภายในจิตใจของมนุษย์ที่เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องดีงาม ซึ่งเป็นภาวธรรมอยู่ในจิตใจ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 253) ได้ให้ความหมายของคุณธรรมไว้ว่า สภาพคุณงามความดี

สมคิด บางโม (2549, หน้า 93) กล่าวถึงคุณธรรมว่า คุณธรรมเป็นเครื่องทำให้เกิดจริยธรรมบุคคลที่มีคุณธรรมประจำใจ ย่อมจะประพฤติปฏิบัติอยู่ในกรอบของจริยธรรม การยึดศีล 5 เป็นหลักธรรมประจำใจ เป็นพื้นฐานของการดำรงชีวิตทำให้ล่วงพ้นต่อความชั่วและความเดือดร้อนทั้งปวง

กู๊ด (Good, 1973, p.641) ได้ให้ความหมายไว้ใน พจนานุกรมทางการศึกษา (Dictionary of Education) ว่าคุณธรรมมีความหมาย 2 นัย นัยแรกคือความดีงามของลักษณะนิสัยหรือพฤติกรรมที่ได้กระทำตามกันมาจนเป็นความเคยชิน ความหมายนัยที่สองคือคุณภาพของบุคคลที่ได้กระทำตามความคิดและตามมาตรฐานของสังคมซึ่งเกี่ยวข้องกับความประพฤติและหลักศีลธรรม

โคลเบอร์ก (Kohlberg, 1976, p.5) ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับคุณธรรมไว้ว่า คุณธรรมคือความรู้ที่ฝักฝักชอบชั่วดีเป็นกฎเกณฑ์และมาตรฐานของการประพฤติปฏิบัติตนในสังคม และทำให้บุคคลมีการพัฒนาจนกระทั่งมีลักษณะพฤติกรรมเป็นของตนเอง มาตรฐานการตัดสินใจของสังคมจะเป็นเครื่องตัดสินว่าการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมเช่นนั้นเป็นเรื่องที่ถูกหรือผิด

สรุปได้ว่า คุณธรรม หมายถึง สภาพของคุณงามความดีที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งได้สั่งสมมาจากประสบการณ์ที่ดีเป็นคุณภาพของจิตใจที่จะส่งเสริมให้จิตใจดีงามเป็นจิตใจที่สูงจนประพฤติปฏิบัติแต่ในสิ่งที่ดีงามในหัวใจ คุณธรรมแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1) คุณธรรมทางสติปัญญา รวมทั้งความรู้ทางทฤษฎีและความรู้ทางปฏิบัติที่ส่งผลต่อความมีเหตุผลและการกระทำหน้าที่ 2) คุณธรรมทางศีลธรรม คือความมีจิตสำนึกในสิ่งที่ดีงามและเหตุผลคุณธรรมทางศีลธรรมไม่ได้เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติและไม่ได้ติดตัวมาแต่กำเนิด ซึ่งเป็นคุณลักษณะทางนามธรรม

1.4.2 ความหมายของจริยธรรม

พระราชวรมุณี (2542, หน้า 10) ได้อธิบายความหมายของจริยธรรมว่า หมายถึงการดำเนินชีวิตความเป็นอยู่ การยังชีพให้เป็นที่ไป การครองชีพ การใช้ชีวิต การเคลื่อนไหวของชีวิต ทุกแง่ทุกด้านทุกระดับ ทั้งทางกาย ทางวาจา ทางใจ ทั้งด้านส่วนตัว ด้านสังคม ด้านอารมณ์ ด้านจิตใจ ด้านปัญญา หรือหมายถึงแนวทางการดำเนินชีวิตทั้งหมดของบุคคลในสังคม

อมรา เล็กเริงสินธุ์ (2542, หน้า 5) กล่าวว่าจริยธรรมหมายถึง ความประพฤติที่ถูกต้องดีงามทั้งกายและวาจา สมควรที่บุคคลจะประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ตนเองและคนในสังคมนั้นมีความสุขสงบเยือกเย็น

ดวงเดือน พันธุมนาวิน และเพ็ญแข ประจันปัจจนึก (2543, หน้า 113) ให้ความหมายจริยธรรมว่า หมายถึงระบบการทำความดีและเว้นความชั่วซึ่งคำว่าระบบนี้ หมายถึงทั้งสาเหตุที่บุคคลจะกระทำหรือไม่กระทำและผลของการกระทำหรือไม่กระทำนั้นตลอดจนกระบวนการเกิดและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเหล่านี้ด้วย

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 291) ให้ความหมายของจริยธรรมไว้ว่า “จริย” คือ ความประพฤติกริยาที่ควรปฏิบัติ ส่วนคำว่า “ธรรม” คือคุณความดี หลักประพฤติปฏิบัติในศาสนา ความจริง ความยุติธรรม จริยธรรม หมายถึงธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติศีลธรรมกฏศีลธรรม

ทิสนา แคมมณี (2546, หน้า 4) ให้ความหมายจริยธรรมว่าเป็นการแสดงออกทางการประพฤติปฏิบัติซึ่งสะท้อนคุณธรรมภายในให้เห็นเป็นรูปธรรม

สรุปได้ว่า จริยธรรมหมายถึงความประพฤติที่ถูกต้องและดีงามทั้งทางกาย วาจา สมควรที่ผู้บริหารจะประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ตนเองและคนในรบบข้างมีความสุข จริยธรรมเป็นเรื่องของการฝึกนิสัยที่ดี โคนกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ซึ่งสะท้อนคุณธรรมภายในให้เห็นเป็นรูปธรรม หรือแนวปฏิบัติที่ดีงามถูกต้องและเหมาะสม จริยธรรมสำหรับผู้ปฏิบัติงานคือ วิถีทางปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมดีงามภายในกรอบที่กำหนดไว้ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการยอมรับ

จากการศึกษาความสำคัญของคุณธรรมจริยธรรม ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า คุณธรรมและจริยธรรม นับว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญของคนทุกคนและทุกวิชาชีพ บุคคลหรือวิชาชีพใดไม่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลักยึดเบื้องต้นแล้ว ก็ยากที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จแห่งตนและวิชาชีพ และจะส่งผลร้ายต่อตนเอง สังคมและวงการวิชาชีพดังจะพบเห็นได้จากการเกิดวิกฤตศรัทธาในวิชาชีพหลายๆ แขนงในปัจจุบัน

1.5 การบริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม

พรหมวิหารธรรม (Brahmavihara Dhamma) หรือที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่า พรหมวิหาร 4 หมายถึง ธรรมะประจำอันประเสริฐ อันเป็นหลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ เป็นธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐซึ่งเป็นหลักธรรมประจำใจและกำกับความประพฤติเป็นธรรมที่ส่งเสริมในการปกครองมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2546, หน้า 148-149 ; วิชัย ธรรมเจริญ, 2543, หน้า 43)

1. เมตตา (Loving Kindness) แปลว่า ความรัก ความปรารถนาดี มีไมตรีจิต หมายถึง การคิดช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกัน จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของเมตตา คือ การฝึกอบรมจิตใจเป็นสำคัญ คือ ฝึกจิตใจให้มีความเยือกเย็น มีเมตตาอารีต่อสรรพสัตว์ทั่วหน้า

2. กรุณา (Compassion) แปลว่า ความสงสาร หมายถึง การคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์เดือดร้อน ได้แก่ ใฝ่ใจที่จะปลดปล่อย บาปัดความทุกข์ ความเดือดร้อนของผู้อื่นและสัตว์ทั้งปวง ในการปฏิบัติเกี่ยวกับกรุณา เริ่มจากปลูกฝังความสงสารให้กับผู้อื่นได้รับความลำบากเกิดขึ้นในใจ เมื่อมีกรุณาในใจแล้วการแสดงออกย่อมจะเกิดขึ้นตามแต่เหตุการณ์นั้นๆ เช่น การช่วยเหลือคนเจ็บ ช่วยเหลือคนกำพร้าอนาถา ช่วยเหลือคนขาดแคลนความกรุณาเป็นคุณธรรมสำคัญที่จะทำให้นักเสียดละพร้อมที่จะทำทุกอย่างเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นให้ได้รับความสุขคุณธรรมข้อนี้แสดงว่าผู้ประพฤติกจะต้องมีฐานคุณธรรมเมตตาสูงมาก

3. มุทิตา (Sympathetic Joy) แปลว่า ความชื่นบาน หมายถึง ความพลอยยินดีด้วยในเรื่องเห็นผู้อื่นได้ดี มุทิตานี้เป็นหลักธรรมของผู้มีลักษณะใจกว้างขวาง ยินดีต่อความดีของผู้อื่น นับได้ว่าเป็นการทำบุญหรือความดีอย่างหนึ่ง นอกจากนี้ ยังหมายถึงการให้การสนับสนุน แก่ผู้สร้างสรรค์ประดิษฐ์สิ่งต่างๆ เพื่อประโยชน์ของสังคมด้วย

4. อุเบกขา (Equanimity) แปลว่า การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง หมายถึง ในการตัดสินใจเรื่องใด ควรพิจารณาด้วยปัญญา มีเหตุผล ถูกต้อง และเที่ยงธรรม แล้วปฏิบัติลงไปด้วยความเยือกเย็นสุขุมรอบครอบ สามารถดำรงมั่นรักษาความถูกต้อง หรือ ความยุติธรรมไว้ได้

นักปกครองมีหลักพรหมวิหารธรรม หรือพรหมวิหาร 4 จะเป็นนักปกครองที่มีคุณธรรม ดำเนินการปกครองด้วยความเป็นธรรม ทำให้สังคมมีความสุข คุณธรรม 4 อย่างนี้ส่งเสริมการปกครอง สนับสนุนการปกครองด้วยความเรียบร้อยสมประสงค์ (พิฑูร มลิวัดย์, 2540, หน้า 73) ใน การที่ผู้นำจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้นำจำเป็นต้องมีคุณธรรมในการประพฤติปฏิบัติด้วย เพื่อให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใสศรัทธาและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ด้วยดี ทศนีย์ ประจะเนย์ (2538, หน้า 258 - 259) ได้กล่าวถึงผู้ปฏิบัติตนตามหลักของพรหมวิหารธรรมว่าจะเป็นผู้ที่ 1) เป็นคนใจกว้างขวาง เยือกเย็น ไม่ก่อพิษแพร่ภัยแก่ใคร 2) บุคลิกน่านิยมนับถือ เป็นที่พึ่งของสังคม 3) มีน้ำใจประเสริฐ เปี่ยมด้วยมนุษยธรรม 4) มองโลกในแง่ดี ทำให้มีชื่อเสียงดีเด่น ชีวิตผาสุกในทุกที่

ด้วยหลักพรหมวิหารธรรม นี้ เป็นหลักธรรมที่มีความสำคัญต่อการทำงานมาก โดยเฉพาะกับหัวหน้า ดังนั้นการที่หัวหน้าจะนำหลักธรรมนี้มาใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาควรพิจารณาสถานการณ์ที่จะนำหลักธรรมนี้มาใช้ ดังนี้ (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2543, หน้า 37-48)

1. เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาอยู่ปกติ หัวหน้าควรมีเมตตา หมายถึง การให้ความรัก ความปรารถนาดี มีความปรารถนาให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความสุข

2. เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาต่ำกว่าเดิม ได้รับความเดือดร้อน เป็นทุกข์ หัวหน้าต้องมีความกรุณา หมายถึง การมีความรู้สึกห่วงใย เมื่อเห็นผู้ได้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อน และหัวหน้ามีความต้องการที่จะช่วยให้บุคคลนั้นหมดทุกข์

3. เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาดีขึ้น ประสบความสำเร็จ หัวหน้าควรมี มุทิตา หมายถึง มีความปีติยินดี กับความสุขของผู้ได้บังคับบัญชาด้วย และคอยให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ดียิ่งๆ ขึ้น

4. ในกรณีที่มีการรักษาความถูกต้องชอบธรรมตามหลักการและกฎเกณฑ์หัวหน้าควรมีอุเบกขา หมายถึง การที่วางใจเป็นกลาง แต่ยังคงอยู่ใกล้ๆ กับผู้ได้บังคับบัญชา แต่ไม่เข้าไปก้าวก่าย เพื่อให้ความถูกต้องชอบธรรมนั้นยังคงอยู่ต่อไป

ดังนั้น การบริหารงานโดยใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนที่ดีนั้นจะส่งผลให้เกิดความประทับใจต่อผู้ร่วมงาน เกิดขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานอย่างดียิ่งอันจะนำไปสู่การทำงานให้เกิดความผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้และดำเนินไปด้วยดี ดังนั้น

เพื่อให้สามารถครองใจคนในการปฏิบัติงานใดๆ ผู้บริหาร โรงเรียนจึงต้องมีทั้งความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาอย่างครบถ้วน สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ, 2542, หน้า 8) กล่าวว่า หลักธรรมสำคัญที่ชาวพุทธรู้จักกันดี ที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีหลักธรรมประจำใจนั้นคือ พรหมวิหารธรรม ซึ่งพรหมวิหารธรรมเป็นธรรมสำหรับทุกคนที่อยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมในฐานะเป็น “พรหม” คือเป็นผู้ที่มีศักยภาพในการที่จะสร้างสรรค์และธำรงรักษาสังคมไว้ ซึ่ง พระจำปี ชินดา (2552, หน้า 47) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า สำหรับผู้บริหารสถานศึกษานั้นแน่นอนว่าจะต้องเป็นแบบอย่างที่จะต้องมีความพรหมวิหารธรรม 4 ประเด็น ได้แก่ ความรักความเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ต่อผู้ร่วมงาน ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานและความสามัคคีและช่วยเหลือเกื้อกูลหมู่คณะ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า พรหมวิหารธรรม เป็นหลักธรรมอย่างหนึ่งในพุทธศาสนาที่นำมาปฏิบัติเพื่อความสงบสุขของสังคม เพราะเป็นธรรมเครื่องอบรมจิตใจให้สงบ ให้พัฒนาให้ประเสริฐขึ้นซึ่งหลักธรรมดังกล่าวแบ่งออกเป็น 4 ด้านคือ

1. ด้านเมตตา คือ การแสดงออกถึง ความรัก ความปรารถนาดี ไม่ตรีจิต เป็นความคิดช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุข โดยทั่วกัน อันเป็นความคิดที่มีต่อผู้ได้บังคับบัญชาในภาวะปกติ

2. ด้านกรุณา คือการแสดงออกถึงความสงสาร หมายถึง การคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจในภาวะที่ได้รับความเดือดร้อนเป็นทุกข์และต้องการความช่วยเหลือโดยเป็นการช่วยเหลือที่ถูกต้อง ไม่เบียดเบียนใครรวมทั้งตนเอง

3. ด้านมูทิตา คือ การแสดงออกถึงความซื่อสัตย์ เป็นความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดี อันเป็นความกตัญญูเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความก้าวหน้า มีความสุข อันเป็นความดีแท้ เช่น ได้ลาภยศมาโดยบริสุทธิ์ มิได้โกงหรือเบียดเบียนใคร รวมถึงเว้นความริษยาอิจฉาผู้อื่นเพราะนึกเห็นแก่ตัว

4. ด้านอุเบกขา คือ การแสดงออกถึงการวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง เมื่อตัดสินใจในเรื่องใดๆ แล้ว ควรพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผล ถูกต้องและเที่ยงธรรม อันเป็นการรักษาความถูกต้อง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้อง

1.5.1 ด้านความมีเมตตา

ความมีเมตตา คือ หลักพุทธธรรม อันเป็นผลมาจากการช่วยเหลือเพื่อแผ่กัน อันเป็นที่ตั้งของการให้และระลึกร่วมกัน ทำให้เกิดความรักความเคารพ มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เมื่อมีเมตตาต่อกันย่อมคิดที่จะเกื้อกูลกันให้มีความสุข เมตตาเป็นคุณธรรมเครื่องปราบและทำลายความโกรธ ความพยาบาท ความผูกโกรธ อันเป็นเสมือนไฟคอยเผาผลาญจิตใจให้มอดดับไป (พระจำปี ชินดา, 2552, หน้า 47) โดยปรารถนาให้ทุกคนเป็นสุขไม่เบียดเบียนกัน ไม่กลั่นแกล้งทำลายกัน มีแต่ความปรารถนาดี (พระปลัดคำภา สิมบิดา, 2552, หน้า 17)

1.5.1.1 ความหมายของเมตตา

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 872) ให้ความหมายเมตตาไว้ว่า ความรักความเอ็นดู ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้สุข เช่นเดียวกับ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2545, หน้า 20) ให้ความหมายว่า ความมีเมตตา (ความรัก) คือความปรารถนาดีมีไมตรีต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุข ขณะที่สมคิด บางโม (2549, หน้า 93) และสุภาพร พิศาลบุตร (2549, หน้า 151) ให้ความสอดคล้องกันว่า ความเมตตา หมายถึง เมตตา คือความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข อาจจะเป็นความสุขทางกาย หรือทางวาจา และยังหมายความถึงการต้องการให้ผู้บังคับบัญชามีความสุขไม่ทุกข์ หรือการแสดงออกถึงการให้วาจาที่สุภาพกับพนักงาน นอกจากนี้ ฮาร์วี (Harvey, 1980, หน้า 360) ได้ให้ความหมายของเมตตา (Love) ว่าเป็นสภาวะจิตที่อยากให้ผู้อื่นมีความสุข เป็นสิ่งสำคัญที่พระพุทธเจ้าได้ทรงเน้นต่อสาวกของพระองค์เสมอ ให้บำเพ็ญ, บ่มเพาะ, ฝึกฝนเมตตาหรือการกระทำใด ก็ตามอันเนื่องมาจากความเข้าใจใจมองสภาวะของโลกด้วยเมตตาแล้วจะเป็นหนทางหนึ่งแห่งการดับทุกข์ซึ่งการดับทุกข์ก็คือการกระทำที่แจ้งแห่งสภาวะพระนิพพาน

จากความหมายของความมีเมตตา สรุปได้ว่า ความมีเมตตาคือการแสดงออกถึงความรักใคร่ปรารถนาดีด้วยไมตรีจิต แสดงออกถึงการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกัน

1.5.1.2 ความสำคัญของเมตตา

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิต โต) (2541, หน้า 40) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความมีเมตตาว่าเป็นการแสดงออกถึงความรักความหวังดี ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ผู้บริหารต้องมีความรักและความหวังดีแก่เพื่อนร่วมงาน ความรักจะเกิดได้ถ้าผู้บริหารรู้จักมองแง่ดีหรือส่วนที่ดีของเพื่อนร่วมงาน ถ้าพบส่วนเสียของเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารต้องรู้จักมองข้ามและให้อภัยเพื่อพบส่วนดีที่จดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับลักษณะที่ดีเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นเมตตาหรือความรักจึงเกิดจากการมองแง่ดีของคนอื่น

พระจำปี ชินดา (2552, หน้า 50) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของเมตตาว่าคือความรักความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ความรักที่มุ่งเพื่อปรารถนาดี โดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ การนึกถึงและมองบุคคลอื่นด้วยเมตตานั้น จิตใจก็จะมีแต่ความรักใคร่เบิกบาน ความเมตตาช่วยทำให้ชีวิตมีความสุขทำให้ไม่เห็นแก่ตัว

จากความสำคัญของการมีเมตตา สรุปได้ว่า เมตตาเป็นความรักที่มุ่งเพื่อความปรารถนาดี โดยไม่คิดหวังผลตอบแทนใดๆ ซึ่งการแสดงออกถึงความมีเมตตาต่อบุคคลอื่นนั้นจิตใจก็จะมีแต่ความรักใคร่เบิกบาน

1.5.1.3 คุณลักษณะของเมตตา

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิต โต) (2541, หน้า 43-44) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของเมตตาว่า ผู้บริหารคือผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น การบริหารงานด้วยธรรมาธิปไตยที่ถือหลักการและความสำเร็จของงานเป็นใหญ่ จึงเป็นผู้นำที่นั่งอยู่ในหัวใจของคนร่วมงาน ทั้งนี้เพราะมีธรรมเป็นพลังในการบริหาร 4 ประการ คือ

1. ปัญญาพละ กำลังแห่งความรู้เรื่องตน เรื่องคนและเรื่องงาน
2. วิริยพละ กำลังแห่งความขยันที่ปลุกใจตนเองและคนอื่นตลอดเวลา
3. อนุวัชชพละ กำลังแห่งความสุจริตที่ปราศจากกริ้วแห่งชีวิตอันเกิดจาก

อบายมุข

4. สังคหพละ กำลังแห่งมนุษยสัมพันธ์ที่ประสานใจคนร่วมงานเข้าด้วยความโอบอ้อมอารี วิจิไพเราะสงเคราะห์ประชาชนและวางตัวดี ผู้บริหารผู้มีธรรมอยู่ในหัวใจย่อมเป็นศูนย์รวมใจของคนร่วมงานและสามารถจัดการให้งานในหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

พระเทพบัณฑิต (2543, หน้า 24-25) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของเมตตาว่า คือ ความรักความหวังดีความปรารถนาดีอันนี้ต้องมีอยู่ตลอดเวลาเป็นปกติของผู้บริหาร เมตตาที่มีความสำคัญเมตตาธรรมค้ำจุนโลก อันนี้ผู้บริหารถือเป็นสำคัญ

สุวรรณ เมืองแก้ว (2543, หน้า 11) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของเมตตาว่า ความเมตตานี้หมายถึงความรัก ความปรารถนาดี ซึ่งเจาะจงให้บุคคลทั่วไปประสบความสุข เป็นการแสดงออกซึ่งความรู้สึกรักผูกพันในเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน อนุเคราะห์เกื้อกูลกันและกัน ความเมตตากรุณาจึงมีความสำคัญเป็นเหมือนสะพาน เป็นโครงสร้างทางวิญญาณของสันติภาพ กลมกลืนและสมดุล สร้างสรรค์สันติสุข

พระจำปี ชินดา (2552, หน้า 52) กล่าวไว้ว่า เมตตาคือความรักความหวังดี เป็น การคิดที่จะให้ผู้อื่นมีความสุขในชีวิตการทำงาน การศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน การให้ ความร่วมมือที่เป็นประโยชน์ต่อกัน พุดจาไฟเพราะไม่มีความแตกแยก การช่วยแนะนำที่จะเป็น ประโยชน์ซึ่งกันและกัน มองทุกคนเป็นเพื่อนเป็นกัลยามิตร การไม่เอาเปรียบกัน ไม่เอาฆาต บาดหมางใจ ไม่คิดเบียดเบียน ไม่ใส่ร้ายตลอดจนการปรารถนาที่ดีต่อทุกคนอย่างสม่ำเสมอ และ เป็นไปตามเหตุผล และการทำตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นเสมอ

สรุปได้ว่า หลักธรรมของความมีเมตตา คือ หลักพุทธธรรมเพื่อการได้รับความ เอาใจใส่ดูแลด้วยความเป็นกันเอง แนะนำหรือแสดงความคิดเห็นในการทำงาน มีส่วนร่วมวางแผน กำหนดเป้าหมาย มีความก้าวหน้าในวิชาชีพครู อันเป็นผลมาจากการช่วยเหลือเพื่อแผ่กัน อันเป็น ที่ตั้งของการให้และระลึกถึงกัน ทำให้เกิดความรักความเคารพ มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอัน เดียวกัน เมื่อมีเมตตาต่อกันย่อมคิดที่จะเกื้อกูลกันให้มีความสุข

1.5.2 ด้านความมีกรุณา

ความมีกรุณา คือ หลักพุทธธรรมที่แสดงถึง เมื่อเห็นใครเดือดร้อน ก็พยายามหาทาง ช่วยเหลือบำบัดให้บรรเทาหรือพ้นไปจากความทุกข์ความเดือดร้อนนั้น ผู้มีความกรุณาย่อมเจรจา ถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวานน่าฟัง ไม่กล่าวคำหยาบจิตใจก็จะอ่อนโยน ไม่โหดร้ายทารุณหรือ กระด้าง

1.5.2.1 ความหมายของกรุณา

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 70-71) ให้ความหมายของคำว่า กรุณา ว่าคือความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ ส่วนพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (พระจำปี ชินดา, 2552, หน้า 52) กล่าวไว้ว่า กรุณาคือความสงสาร คิดช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลด ปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ เช่นเดียวกับ แก้ว ชิตตะขบ (2547, หน้า 93) ได้ อธิบายว่า คือความห่วงใยเมื่อเห็นผู้อื่นได้รับทุกข์ร้อน ปรารถนาเพื่อจะปลดปล่อยความทุกข์ร้อน

ของผู้อื่น หรือความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ ความใฝ่ฝันในอันที่จะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ ขณะที่ ชิดา เลิศพรประสพโชค (2547, หน้า 4) และธนินทร จานงผล (2548, หน้า 6) ได้แสดงความเห็นที่สอดคล้องกันว่า หมายถึงการแสดงออกถึงความรู้สึกสงสารมีความเห็นอกเห็นใจ รู้จักการให้อภัยซึ่งกันและกัน รู้จักแบ่งปัน ยินดีช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ

จากความหมายของกรุณา สรุปได้ว่า กรุณาเป็นความรู้สึกที่เกิดการสงสารปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ไม่เดือดร้อน รู้จักการให้อภัยซึ่งกันและกัน รู้จักการแบ่งปัน เห็นอกเห็นใจกันในยามทุกข์ร้อนของคนและสัตว์ทั้งปวง รับรู้ถึงความเดือดร้อนแทนคนอื่นเหมือนทุกข์นั้นเป็นของตนเอง

1.5.2. 2 ความสำคัญของกรุณา

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตตโต) (2541, หน้า 41) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกรุณาว่า คือความสงสาร เห็นใจ ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ เมื่อเพื่อนร่วมงานประสบเคราะห์กรรม ผู้บริหารต้องมีความสงสาร ห่วงใยและคิดหาทางช่วยให้พ้นทุกข์ ความสงสารจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของคนอื่น กรุณาต่างตากเมตตาตรงที่ว่า กรุณาเกิดขึ้นเมื่อมองจุดด้อยของคนอื่น ส่วนเมตตาเกิดขึ้นเมื่อมองจุดดีของคนอื่น

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 70-71) กล่าวถึงความสำคัญของกรุณาว่า เมตตาใช้ประกอบหน้ากริยาแสดงความขอร้องอย่างสุภาพ เช่น กรุณาส่ง ใ้ร่วมกับคำพระเป็นสรรพนามสำหรับพระเจ้าแผ่นดิน เช่น กราบบังคมทูลพระกรุณา กรุณาทฤคุณ [-ทริคุณ] คุณอันยิ่งใหญ่ คือ กรุณาธิคุณ

พระจำปี ชินดา (2552, หน้า 54) ได้สรุปคำ กรุณา ว่าหมายถึงความสงสาร ความปรานี ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์โดยไม่หวังผลตอบแทนเช่นเดียวกัน สงเคราะห์สรรพสัตว์ที่มีความทุกข์ให้หมดทุกข์ตามกำลังกาย กำลังปัญญาและกำลังทรัพย์ เมื่อเห็นสัตว์ทั้งหลายได้รับความทุกข์ก็เกิดความห่วงใย ห่วงใยอยู่ไม่ได้ ขอมช่วยผู้ที่ได้รับความลำบากนั้นให้ได้รับความสุข

จากความสำคัญของกรุณา สรุปได้ว่า เป็นเจตนาที่ต้องการจะช่วยให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์ที่ได้รับทั้งจากทางร่างกายและทางจิตใจ ผู้บริหารจึงต้องหาทางช่วยเหลืออย่างเต็มที่โดยไม่หวังผลตอบแทน

1.5.2.3 คุณลักษณะของกรุณา

พระเทพบัณฑิต (2543, หน้า 25) กล่าวถึงคุณลักษณะของกรุณาว่า ความสงสาร การช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน กรุณาช่วยเหลือช่วยเหลือเพื่อให้พ้นจากความทุกข์ บางทีอาจช่วยเหลือในด้านความรู้ บางทีอาจช่วยเหลือในด้านอามิสสิ่งของต่างๆ แล้วแต่ความเหมาะสมใน

การช่วยเหลือ กรุณาช่วยเหลือในกึ่งอุทกหวังจะให้พ้นทุกข์ แต่ว่าการช่วยเหลือคนอื่นช่วยให้เป็น ถ้าช่วยไม่เป็นก็ไม่เกิดประโยชน์เหมือนกัน ต้องช่วยเหลือคนอื่นโดยวิธีที่คนอื่นช่วยเหลือตัวเอง

กนกวรณ วิวัฒน์ธนศิษย์ (2545, หน้า 31-32) สรุปคุณลักษณะของกรุณาไว้ดังนี้

1. ไม่ฆ่า ช่มเหง รังแก ตลอดจนทำร้ายด้วยลักษณะต่างๆ ต่อมนุษย์และสัตว์
2. เสียสละทรัพย์สินส่วนตนให้กับผู้ที่ขาดแคลนหรือที่จำเป็นกว่า
3. ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน
4. มีการทางกาย วาจาที่แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ
5. ไม่ข่มขู่ คุกคาม ติเตียน พุดจาด้วยความกร้าว โกรธเคียดแค้น

พระจำปี ชินดา (2552, หน้า 55) กล่าวสรุปไว้ว่า กรุณาเป็นความสงสารปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นได้พ้นทุกข์ ไม่ว่าจะ เป็นบุตรหลานหรือผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนศัตรูและสรรพสัตว์ทั่วไป ที่ประสบกับความทุกข์ครอบงำ ทั้งที่เป็นทุกข์โดยธรรมชาติและทุกข์ในสังสารวัฏ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือส่งเสริมการพัฒนาด้านความรู้ ด้านอารมณ์ จิตใจและสังคม บางทีอาจช่วยเหลือแบ่งปันในด้านทรัพย์สิน ในด้านอามิสสิ่งของต่างๆ การแสดงออกทางกาย วาจาที่แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ มีใจกว้างรับฟังปัญหาของผู้อื่นด้วยความเต็มใจ และต้องอยู่ในความสามารถของตน

จากคุณลักษณะของกรุณา สรุปได้ว่า กรุณาเป็นความเป็นไปในอันที่จะช่วยบำบัดผู้ร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาปราศจากทุกข์ที่กำลังประสบอยู่ทั้งทุกข์ที่เกิดกับร่างกายและจิตใจ เป็นการให้การดูแลซึ่งกันและกันโดยไม่ทอดทิ้งกัน ช่วยประคับประคองให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาผ่านพ้นปัญหาและอุปสรรคไปได้ ดังคำกล่าวที่ว่า “มีทุกข์ร่วมทุกข์ มีสุขร่วมสุข” มีทุกข์ร่วมทุกข์ด้วยกรุณา มีสุขร่วมสุขด้วยเมตตา

1.5.3 ด้านความมีมูทิตา

ความมีมูทิตา คือ ภาวะของจิตที่บันเทิงยินดีในเมื่อผู้อื่นได้รับความสุขความเจริญด้วยสมบัติต่างๆ ปราศจากความริษยา เห็นใครพร้อมด้วยสมบัติก็พลอยมีมูทิตา ตัดความยินร้ายไม่ยินดีด้วยเหตุที่ริษยาเสีย

1.5.3.1 ความหมายของมูทิตา

พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 869) ให้ความหมายของ มูทิตาว่า ความมีจิตพลอยยินดีในลาภยศสรรเสริญสุขของผู้อื่น ในขณะที่ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2546) ได้อธิบายว่า มูทิตา คือความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีสุขมีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อผู้อื่น ได้ดีมีสุขเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป นอกจากนี้ แก้ว ชิตตะขบ (2547, หน้า 93-94), สมคิด บางโม (2549, หน้า 93) สุภา

พร พิศาลบุตร (2549, หน้า 151) และเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 70) ได้ให้ความหมายไปในทางเดียวกันว่า มุทิตา หมายถึงการมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า เช่น เห็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ หรือได้เลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือประสบความสำเร็จจากการศึกษาที่สูงขึ้น ก็แสดงออกด้วยความจริงใจโดยไม่มีความอิจฉาริษยา

จากที่กล่าวมาเกี่ยวกับ มุทิตา สรุปได้ว่า เป็นความยินดีเมื่อผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ชีวิตความเป็นอยู่ในด้านต่างๆ ซึ่งผู้บริหารแสดงออกโดยความรู้สึกชื่นชม พลอยยินดีด้วยความเต็มใจโดยไม่มีหรือแสดงออกถึงความอิจฉาริษยา

1.5.3.2 ความสำคัญของมุทิตา

พระเมธีธรรมภรณ์ (ประยูร ชมมจิตโต) (2541, หน้า 41-42) ได้ให้ความสำคัญของมุทิตาไว้ว่า ความรู้สึกพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยไม่กลัวว่าลูกน้องจะขึ้นมาทาบรัศมี แต่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงานแสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่และพลอยชื่นชมยินดีในความก้าวหน้าของคนร่วมงาน มุทิตาจะทำลายความริษยา คือมีความยินดีพอใจมีจิตเป็นกุศล มีความยินดีในการเป็นสุขหรือการได้ดีของผู้อื่นไม่คิดอิจฉาหรือริษยาคนอื่น

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2548, หน้า 1) กล่าวถึงความสำคัญของผู้มีมุทิตา คือเป็นคนไม่ริษยา ยอมรับในความดีและความสำเร็จของคนอื่น แสดงความชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของคนอื่นได้ด้วยความเต็มใจ มุทิตาจึงเป็นคุณธรรมของผู้ใหญ่และเป็นหลักที่ผู้ใหญ่พึงประพฤติ เมื่อเกิดขึ้นแล้วก็จะกำจัดความไม่ยินดี ความอิจฉาริษยาลงได้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (พระจำปี ชินดา, 2552, หน้า 57) กล่าวถึงความสำคัญของมุทิตาว่า คือความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน แสดงความยินดีต่อเพื่อนร่วมงานด้วยอาการชื่นชมชื่นเบิกบานอยู่เสมอ และให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้อื่นหรือเพื่อร่วมงานได้ดีมีความสุขเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

พระจำปี ชินดา (2552, หน้า 57) กล่าวถึงความสำคัญของมุทิตาว่าคือความรู้สึกพลอยชื่นชมยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข พลอยชื่นชมยินดีในความก้าวหน้าของคนร่วมงาน มุทิตาจะทำลายความอิจฉาริษยาในใจผู้บริหาร จิตใจหาได้มีการยึดถืออยากโอ้อวดต่อผู้อื่นแต่อย่างใดและไม่คิดกันใครแต่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงานแสดงความสามารถเต็มที่

จากความสำคัญของมุทิตา สรุปได้ว่า คือความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่า “ดี” เกิดจากการมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึง ความปรารถนา

ให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ไม่มีจิตใจริษยา ความริษยาหากเกิดขึ้นแล้วจะนำไปสู่ความไม่สบายใจ ความโกรธ ความฟุ้งซ่าน สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน

1.5.3.3 คุณลักษณะของมูทิตา

พระเทพบัณฑิต (2543, หน้า 25) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของมูทิตา คือความพลอยยินดี เมื่อใครได้ดี比自己ดีก็อย่าไปอิจฉาริษยา อิจฉาแปลว่า ริษยาความอยากได้ในสิ่งของคนอื่นที่ไม่ใช่สิ่งของตนเอง

พระสัทธัมมโชติกะ ชัมมาจริยะ (จำปี ชินดา, 2552, หน้า 58) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของมูทิตาว่า มีลักษณะเป็นความบันเทิงใจในคุณความดี มีทรัพย์ มีบิรवारและความสุขของผู้อื่น มีใจไม่อิจฉาริษยาในคุณความดี มีทรัพย์มีบิรवारและความสุขของผู้อื่น เป็นอาการปรากฏแก่ผู้ทำการพิจารณามูทิตา มีการรู้เห็นความเจริญด้วยคุณความดีมีทรัพย์ มีบิรवारและความสุขของผู้อื่นเป็นเหตุใกล้ความสงบ จากความไม่พอใจในคุณสมบัติของผู้อื่น

พระจำปี ชินดา (2552, หน้า 59) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของมูทิตาว่าเป็นการชื่นชมยินดีด้วยความจริงใจเมื่อผู้อื่นได้ดี การทำให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียว นับถือซึ่งกันและกัน แสดงความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีหรือประสบความสำเร็จ โดยบริสุทธิ์ใจไม่อิจฉาริษยา ไม่กลั่นแกล้งเมื่อเพื่อนร่วมงานได้ดี ไม่พูดถึงเพื่อนร่วมงานในทางที่เสียหาย ควรทำจิตใจไม่ให้ขุ่นมัวด้วยอำนาจการถือตัว ต่างฝ่ายต่างเป็นกำลังใจให้กันและกัน เดินหน้าไปสู่ความสำเร็จโดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ และเห็นความสำเร็จของอีกฝ่ายหนึ่งเป็นความสำเร็จของส่วนรวม

จากการศึกษาคุณลักษณะของมูทิตา สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรแสดงออกถึงความพลอยยินดีเมื่อเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีมีความสุข หรือ ได้รับความสำเร็จกับชีวิตในด้านต่างๆ ด้วยความจริงใจหรือเสแสร้ง และไม่มีความรู้สึกอิจฉาริษยาเกิดในใจของตนเอง ที่อาจจะเกิดจากความรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้ดีกว่าตน

1.5.4 ด้านความมีอุเบกขา

ความมีอุเบกขา คือ ภาวะของจิตที่มีอาการเป็นกลาง อันเป็นผลมาจากการรู้จักวางเฉย ซึ่งการวาง ได้แก่ ไม่ยึดถือไว้ วางลงได้เฉย คือไม่จัดแจงวุ่นวายปล่อยให้ไปไปตามกรรมหรือตามกำหนดของกรรม การแสดงถึงความไม่ยินดียินร้ายทั้งที่เกิดขึ้นในกรณีประสบสมบัติหรือในกรณีประสบวิบัติ

1.5.4.1 ความหมายของอุเบกขา

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 1,385) ให้ความหมายของอุเบกขาว่า ความเที่ยงธรรม ความวางตัวเป็นกลาง ความวางใจอยู่เฉย

แก้ว ชิตตะขบ (2547, หน้า 94) ได้ให้ความหมายของอุเบกขาไว้ว่า อุเบกขา หมายถึง ความวางเฉย คือการวางตนเป็นกลางในเมื่อจะแผ่เมตตาไปก็ไม่สมควร เช่น เอาใจช่วยโจร เป็นต้น หรือความวางใจเป็นกลางอันจะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบและเที่ยงตรงดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำ แล้วอันควรได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุอันประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉย สงบใจ มองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะมนุษย์ทุกคนรับผิดชอบตนได้ดี มนุษย์ทุกคนสมควรรับผิดชอบตนเอง

เช่นเดียวกับสุภาพร พิศาลบุตร (2549, หน้า 151) และ สมคิด บางโม (2549, หน้า 93) ที่ได้แสดงความคิดเห็นที่คล้ายกันว่า การมีอุเบกขา คือการรู้จักวางเฉยหรือการวางใจเป็นกลาง ปราศจากอคติ เมื่อเห็นเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีก็ไม่ว่าดีก็ไม่ว่าเสียก็ไม่ว่าดีใจออกนอกหน้า ลูกน้องกระทำผิดพลาดได้รับโทษก็ไม่ควรเสียใจมากหรือเป็นทุกข์ ควรทำใจวางเฉยแล้วหาทางแก้ไขและช่วยเหลือลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อลูกน้องทะเลาะกันต้องวางตัวเป็นกลาง ตัดสินใจด้วยความเป็นธรรม ขณะที่ เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 70) ได้ให้ความหมายของการมีอุเบกขาไว้ว่าเป็นการวางใจเป็นกลาง มีจิตใจเที่ยงธรรมไม่เอนเอียงด้วยความรักหรือชัง

จากการศึกษาความหมายของอุเบกขา สรุปได้ว่า คือความเที่ยงธรรม ความมีใจที่เป็นกลางไม่ลำเอียง ปราศจากอคติ มีความยุติธรรมมีจิตใจเที่ยงธรรมไม่เอนเอียงเข้าข้างคนใดคนหนึ่งด้วยความรักความชัง กล่าวคือในการตัดสินใจเรื่องใดๆ จะต้องพิจารณาด้วยด้วยปัญญา มีความรอบครอบมีเหตุผลอย่างถูกต้อง

1.5.4.2 ความสำคัญของอุเบกขา

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต) (2541, หน้า 41-42) ได้อธิบายถึงความสำคัญของการมีอุเบกขาว่า ความรู้สึกเป็นกลางไม่ลำเอียงเข้าข้างคนใดคนหนึ่ง นั่นคือการมีความยุติธรรมในการให้รางวัลและลงโทษ ข้อสำคัญก็คือผู้บริหารต้องรู้เท่าทันคนร่วมงานทุกคน ผู้บริหารที่ไม่รู้เท่าทันสถานการณ์อาจจะวางเฉยได้เหมือนกัน แต่การวางเฉยเช่นนั้นเรียกว่า “อัญญาอุเบกขา” คือ วางเฉยเพราะโง่ ซึ่งไม่ใช่สิ่งที่ดี ผู้บริหารต้องรู้จักวางเฉยด้วยปัญญา คือมีอุเบกขาอย่างรู้เท่าทันคน เมื่อทุกคนทำงานในหน้าที่อย่างขยันขันแข็ง ถึงคราวให้บำเหน็จรางวัลก็เฉลี่ยให้แก่ทุกคนอย่างถ้วนหน้า ถ้ามีการทะเลาะเบาะแว้งเกิดขึ้น ผู้บริหารต้องลงไปห้ามทัพทันที แล้วจัดการลงโทษคนผิดตามความเหมาะสม (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). 2550) ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบแล้ว และพร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามหลักธรรม ผู้บริหารต้องไม่นั่งดูลูกน้องทะเลาะกันแล้วเอาตัวรอดคนเดียว

จากความสำคัญของอุเบกขา สรุปได้ว่า ความสำคัญของอุเบกขา คือการรู้สีกวางเฉยเป็นกลางไม่ลำเอียงเข้าข้างคนใดคนหนึ่ง นั่นคือ ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ข้อสำคัญก็คือ ผู้บริหารต้องรู้เท่ากันคนร่วมงานทุกคน ผู้บริหารต้องรู้จักวางเฉยด้วยปัญญา ผู้บริหารหรือผู้ได้บังคับบัญชาควรยึดหลักธรรมเป็นหลัก ปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในเชิงการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

1.5.4.3 คุณลักษณะของอุเบกขา

กรมสามัญศึกษา (2541, หน้า 1) กล่าวถึงคุณลักษณะของอุเบกขาว่า นโยบายกรมสามัญศึกษาได้มุ่งเน้นในด้านการปฏิบัติ ให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีความซื่อสัตย์ ความมีระเบียบวินัย ความกล้าหาญ ความเสียสละ ความเปิดใจกว้างที่ดี อุเบกขาก็ดี ส่วนนี้มีอยู่ในจิตใจคนทุกคนในสังคมหรือองค์กรอย่างครบถ้วนสมบูรณ์แล้ว เพียงแต่ว่าจริยธรรมหรือคุณธรรมความดีนั้น ถูกสิ่งปิดกั้นภายนอก ร่างกายปิดบังอำพรางไว้ สิ่งปิดกั้นภายนอก ร่างกาย อาทิ ความใหญ่โตมหรสพ การแสดงที่วิจิตรตระการตาด้วยแสง ฉาก และลีลา การเดินร่ายรำที่งดงามอ่อนช้อยบดบังจริยธรรมที่เกิดทางกายไว้ เป็นต้น

ขณะที่ พระเทพบัณฑิต (2549, หน้า 25) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของอุเบกขาว่าการไม่เหยียบย่ำซ้ำเติมในเมื่อคนอื่นถึงความวิบัติรู้จักวางตนเป็นกลางไม่เข้าข้าง ไม่ถือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง โดยเฉพาะตัดสินเอาตามความถูกต้องเป็นหลัก ไม่คำนึงถึงความถูกต้องของใครทั้งสิ้น ถูกเป็น ถูกผิดเป็นผิด เป็นตุลาการที่เที่ยงธรรมแก่ทุกคนเสมอ อันนี้เป็นพื้นฐานของผู้บริหารธรรมพื้นฐานเลยทีเดียว

จากคุณลักษณะของอุเบกขา สรุปได้ว่า คือการมีใจเป็นกลาง วางเฉยต่อสภาวะอันไม่น่าพึงพอใจของคนอื่น ไม่ยินดีไม่เสียใจ ไม่ลำเอียง ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก การไม่ซ้ำเติมผู้อื่นเมื่อคนอื่นถึงความวิบัติ เพราะจะทำให้คนอื่นเสียกำลังใจ ซึ่งหากผู้ที่ทำความดีแต่ไม่ได้รับการยกย่องเท่าที่ควรจะทำให้เกิดความเสียกำลังใจ วางตนเป็นกลางไม่เข้าข้างใดข้างหนึ่ง มีจิตใจเที่ยงธรรมไม่เอนเอียง ทำให้พิจารณาเห็นว่าใครทำดียอมได้ดี ใครทำชั่วยอมได้ชั่ว ผู้บริหารจะต้องมีความยุติธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเท่าๆ กัน

สรุปสาระสำคัญของแนวคิดการบริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม ดังที่ผู้วิจัยได้ศึกษาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานขององค์กรโดยทั่วไป คือการร่วมมือกันทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน ในการร่วมมือกันทำงานนั้นจะต้องมีบุคคลที่เป็นหัวหน้า ที่เราเรียกว่าผู้บริหาร และการร่วมมือกันนั้นจะจัดในรูปองค์กรประเภทต่างๆ แล้วแต่วัตถุประสงค์ที่มีขององค์กรนั้นๆ ส่วนการบริหารการศึกษา คือความร่วมมือของกลุ่มบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์ของการทำงานให้บรรลุเป้าหมายการทำงานของกลุ่ม ดังนั้น

ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นตัวแทนขององค์กรหรือสถานศึกษา ที่ต้องสร้างแรงจูงใจและให้ความสุขกับครูในสถานศึกษาได้ เพราะการบริหารเป็นศิลปะในการให้คนอื่น ๆ ทำงานให้สำเร็จ ยิ่งไปกว่านั้นการบริหารเป็นเรื่องเกี่ยวกับมนุษย์ และต้องเป็นมนุษย์ที่มีความสุข หลักพรหมวิหารธรรมก็เป็นหลักธรรมหนึ่งในหลักพระพุทธศาสนาที่ใช้ในการบริหารงานและใช้เพื่อดูแลพนักงานครูให้เกิดความสุขความพึงพอใจจนนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดี กล่าวคือ พนักงานครูจะปฏิบัติงานได้ดี มีความสุขจากการทำงานเกิดจากจิตใจของผู้บริหารที่มีความเมตตาหรือความปรารถนาดี มีความกรุณาหรือการช่วยเหลือเกื้อกูลพนักงานครู มีมุทิตาหรือการแสดงความยินดีเมื่อพนักงานครูประสบความสำเร็จ และมีอุเบกขาหรือมีความยุติธรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดจากการกระทำที่มาจากจิตใจของผู้บริหารโดยตรง

2. ความพึงพอใจ

2.1 ความหมายของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจของบุคคลในองค์กร มีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์การรวมทั้งความสุขของผู้ทำงานด้วย องค์กรใดก็ตามหากบุคคลในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะเป็นมูลเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลงานและการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพของงานลดลงเมื่อมีการงาน ลาออกจากงาน หรืออาจก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรม และปัญหาทางวินัยได้อีกด้วย แต่ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรมีบุคคลที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง มีผลทางบวกต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ความพึงพอใจในการทำงานยังเป็นเครื่องมือหมายถึงแสดงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร ดังนั้น ถ้าหากหน่วยงานใดเห็นความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับคนในหน่วยงานของตน และมีความเข้าใจในปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน อีกทั้งตระหนักอยู่เสมอว่า ความรู้สึกพึงพอใจนั้นสามารถเปลี่ยนได้ตลอดเวลาตามสภาพการณ์หรือตามเวลา (Davis & Newstrom, 1985, pp. 109-110 ; อ้างถึงใน ศิริวรรณ วรโพด, 2551, หน้า 15) นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้หลายประการ ดังนี้

พรรณราย ทรัพย์ประภา (2529, หน้า 6) ได้ให้ความหมายว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นผลมาจากทัศนคติต่างๆ ที่คนงานมีต่องานของตนหรือต่อองค์ประกอบอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์กับงานและสภาพชีวิตส่วนตัวของตนเอง

นภคล เชนะโยธิน (2531, หน้า 175) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจหรือชอบใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ชงชัย สันติวงษ์ (2530, หน้า 39) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง ความรุนแรงของความต้องการของผู้ปฏิบัติงานสำหรับผลลัพธ์อย่างหนึ่ง

สมชาย ไทยวัฒนานุกูล (2533, หน้า 23) กล่าวไว้ว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่เป็นไปในทางบวกอันจะเป็นผลให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขอมเสียสละและอุทิศแรงกาย แรงใจและสติปัญญาให้แก่งานนั้น

สมยศ นาวิการ (2536, หน้า 391) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ความรุนแรงของความต้องการของผู้ปฏิบัติงานสำหรับผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง

กิติมา ปรีดีคิลิก (2539, หน้า 321 – 322) ให้ความหมาย ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบ หรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบ และสิ่งจูงใจในด้านต่างๆ ของงานและผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการสนองตามความต้องการของเขาได้

ปกาวดี ดุลยจินดา (2540, หน้า 528) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทัศนคติในทางบวกต่องาน ความพอใจในงาน ช่วยให้คนทำงานรู้สึกว่าชีวิตการทำงานมีคุณภาพกับช่วยป้องกันมิให้คนทำงานเกิดความรู้สึกห่างเหินกับงาน

ศจีมาจ ขวัญเมือง (2540, หน้า 9) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นความรู้สึกหรือความคิดของบุคคลในทางที่ดี ที่มีต่องานที่ทำอยู่และปัจจัยแวดล้อมต่างๆ โดยเกิดจากองค์ประกอบหลายประการ เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อหน่วยงานสภาพการทำงานการบังคับบัญชา เงินเดือน และสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และถ้าบุคคลใดมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากก็จะทุ่มเทแรงกายแรงใจและปัญญาให้กับงานมากกว่าผู้ที่มีความพึงพอใจในงานน้อย

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 22) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวกและเกิดความสุขในการปฏิบัติงานกับได้รับผลตอบแทนผลที่เป็นความพึงพอใจจากการทำงานจะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น ทุ่มเทพลังกายพลังใจมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานมีขวัญและกำลังใจซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนความสำเร็จขององค์การ

อำนาจ แสงสว่าง (2544, หน้า 88) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การแสดงความรู้สึกของพนักงานที่แสดงออกในทางบวกที่ดีต่อองค์การบุคคลผู้ร่วมงาน และงานที่ทำได้แก่ การแสดงความคิดเห็น ชื่นชม การคิดสร้างสรรค์ การร่วมมือร่วมแรง การมีความสุขในการทำงาน เป็นต้น

ศิริวรรณ วโรด (2551, หน้า 16) ได้สรุปความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกชอบของคนที่มีต่องาน เมื่อความรู้สึกชอบของคนได้รับการตอบสนองจากองค์กรก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมาก ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

เฮอริชเบอร์ก (Herzberg, 1959, pp. 113-115) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง การตอบสนองขั้นสูงทางจิตใจของมนุษย์มากกว่าสภาพแวดล้อม การทำให้บุคคลมีความรู้สึกภาคภูมิใจในการความสามารถของตนเอง หรือเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาหรือมีความก้าวหน้าในอาชีพจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

โยเดอร์ (Yoder, 1959, p. 445) ได้ให้ความเห็นว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลรวมของความรู้สึกของผู้ที่ปฏิบัติงานคนใดคนหนึ่งว่าชอบหรือไม่ต่อสภาพต่างๆ ในงานของเขาความพึงพอใจในเรื่องของความรู้สึกชอบพอใจหรือไม่พอใจต่อองค์ประกอบต่างๆ ที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้น

สตาอัส และเซเลส (Strauss & Sayles, 1967, pp. 142 – 143) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายนั้นให้สำเร็จไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรแต่บุคคลจะรู้สึกที่ความสุข เมื่องานให้ประโยชน์ตอบแทนทั้งด้านวัตถุและด้านจิตใจอย่างพร้อมบริบูรณ์ทั้งยังสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลได้อีกด้วย

เดวิส (Davis, 1993, p.61) กล่าวว่าความพึงพอใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคคล เมื่อความต้องการพื้นฐานทั้งร่างกายและจิตใจได้รับการตอบสนองพฤติกรรมเกี่ยวกับความพึงพอใจของมนุษย์เป็นความพยายามที่จะขจัดความตึงเครียด หรือความกระวนกระวายหรือสภาวะไม่สมดุลในร่างกายเมื่อสามารถขจัดสิ่งต่างๆ ดังกล่าวออกไปได้ มนุษย์ย่อมจะได้รับความพึงพอใจในสิ่งที่ต้องการ

กู๊ด (Good, 1973, p.320) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง คุณภาพ สภาพหรือระดับความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลจากความสนใจต่างๆ และทัศนคติที่มีต่อสุขภาพและสภาพของงานนั้นๆ

เฟรนช์ (French, 1994, p.111) กล่าวว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เกิดจากการได้รับการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคลอาจเป็นเงินเดือน ผลประโยชน์ตอบแทนและการกำกับดูแลความพึงพอใจในงานสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ รวมทั้งความต้องการของบุคคล ลักษณะของงาน ขอบเขตของงาน สภาพการทำงาน และบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล

จากการศึกษาความหมายของ ความพึงพอใจ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีความชอบหรือพอใจในงานที่ทำในด้านต่างๆ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องเป็น

เครื่องบ่งชี้ถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา เงินเดือน และระยะเวลาในการทำงาน นอกจากนั้นยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่น ลักษณะงาน การบังคับบัญชา สถานที่ตั้งขององค์การ จำนวนผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การ เป็นปัจจัยที่มีผลและมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งในสภาพแวดล้อมในการทำงาน การบริหารจัดการ กระบวนการทำงาน ปริมาณงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลในร้าน ค่าตอบแทน ความสำเร็จในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน และความก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งความพอใจดังกล่าวมานี้ต้องเป็นไปในทางบวก

ผลของความพึงพอใจทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น ทุ่มเทพลังกาย พลังใจให้กับงานมุ่งมั่นที่จะทำงาน และมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การในที่สุด ความพึงพอใจของแต่ละบุคคล อาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอตามกาลเวลา และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ฉะนั้นผู้บริหารในองค์การจึงควรได้ทำการตรวจสอบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อจะได้ทำการแก้ไขปรับปรุงองค์ประกอบต่างๆ ในการปฏิบัติงานให้เอื้อหรือสนองความต้องการของบุคลากรตลอดไป ทั้งนี้เพื่อให้งานสำเร็จตามความมุ่งหวังขององค์การ

2.2 ความสำคัญของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นต่อความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 143) ให้ความหมายว่า ความสำคัญของการศึกษาความพึงพอใจ มีดังนี้

1. การรับรู้ปัจจัยต่างๆ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจงานทำให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ให้เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงานลดการขาดงาน การลางาน การมาทำงานสาย และขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน
3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคลทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

วิชัย โถสุวรรณจินดา (ม.ป.ป., หน้า 118-120) กล่าวว่าไว้ว่าการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นในองค์การจะส่งผลดีต่อองค์การ คือ

1. ลดอัตราการเข้าออกของงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานเท่าใด อัตราการเข้าออกงานก็ยิ่งน้อยลงเท่านั้น องค์กรที่ไม่ต้องการให้คนเข้าออกสูงจึงควรสร้างความพอใจในงานให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะในช่วงที่มีการจ้างงานเต็มที่ในตลาดซึ่งคนงานมีโอกาเลือกงานที่จะทำได้มากกว่าหรืองานนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้มีความสามารถเฉพาะและมีประสบการณ์สูง

2. ลดการขาดงาน ความสัมพันธ์ระหว่างการขาดงานจะมีความผูกพันกับความพอใจในงาน นั่นคือยิ่งคนมีความพอใจในงานมากการขาดงานจะยิ่งน้อยลง แต่ถ้าความไม่พอใจในงานมีมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานจะมีแนวโน้มขาดงานมากและการขาดงานนั้นจะไม่มีเหตุผลสมควร

3. ลดการร้องทุกข์ องค์กรที่มีการจัดระบบแก้ไขข้อร้องทุกข์ที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการร้องทุกข์เกี่ยวกับการทำงาน หรือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานระหว่างบุคคลจะมีการร้องทุกข์น้อยลง ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานเพิ่มมากขึ้นจะเป็นการลดปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน รวมทั้งประหยัดเวลาในการแก้ไขปัญหาข้อร้องทุกข์ด้วย

4. ลดข้อพิพาทแรงงาน การสร้างความพอใจในงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีแรงกดดันในการเรียกร้องให้ปรับปรุงสภาพการทำงาน หรือผลตอบแทนในการทำงาน ปัญหาข้อพิพาทแรงงานที่เกิดจากการเรียกร้องและเจรจาต่อรองที่ตกลงกันไม่ได้ จึงมีน้อยลง แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความไม่พอใจในงานมาก ข้อพิพาทแรงงานก็อาจมีความรุนแรง ถึงขั้นนัดหยุดงานหรือปิดงาน งดจ้างได้

5. สุขภาพของคนทำงานดีขึ้น ความไม่พอใจในงานนำไปสู่สุขภาพจิตที่เสื่อมโทรม โดยเฉพาะความเครียดและความกังวลจะนำไปสู่ความเจ็บป่วย เช่น โรคหัวใจ โรคกระเพาะอาหาร ความเครียดในงาน อาจเกิดจากความไม่แน่ใจในบทบาท การได้รับมอบหมายงานเกินความสามารถ หรือการมีสัมพันธภาพที่ไม่ดีในที่ทำงานก็ได้

6. ลดพฤติกรรมก้าวร้าว คนทำงานที่มีระดับความพอใจในงานต่ำอาจก่อพฤติกรรมก้าวร้าวได้ด้วย เช่น การจงใจทำผิด การเปิดเผยความลับขององค์กรแก่หน่วยงานอื่น การเฉื่อยงาน การลัทธิขโมย การละเมิดข้อบังคับในการทำงาน การขัดคำสั่งในการทำงาน การขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา การทะเลาะวิวาทกับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น การสร้างความพอใจในงานจึงเป็นการลดพฤติกรรมก้าวร้าวเหล่านี้

7. การเพิ่มผลผลิต แม้ว่าจะไม่มีการศึกษาใดที่ชี้ชัดว่า ความพึงพอใจในงานจะมีส่วนเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรหรือไม่ เพียงใดแต่อย่างน้อย ความพึงพอใจในงานก็เป็น การลดความสูญเสียในการทำงาน ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี มีการทำงานเป็นทีม และทำให้บุคคลสามารถทำงานในองค์กรได้อย่างมีความสุข และเมื่อองค์กรมีระดับความพอใจในงานที่ดีแล้ว ผู้บริหารย่อมสามารถส่งเสริมให้มีการเพิ่มผลผลิตในรูปแบบและกิจกรรมต่างๆ ได้ง่ายขึ้น

นอกจากนั้นความพึงพอใจในงานยังมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องการที่จะทำงานอยู่ในหน่วยงานนั้นตลอดไป ซึ่งในเรื่องนี้จากการศึกษาและวิจัยของพอร์เตอร์ และสตีร์ (Porter & Steers, 1973, p. 7) ระบุว่า ความสำคัญของความพึงพอใจในงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อการออกจากงานและการขาดงาน

1. ความพึงพอใจในงานเป็นตัวทำนายในการลาออกจากงาน ผู้ปฏิบัติงานส่วนมากลาออกจากงาน เนื่องจากมีความไม่พอใจในงานและไม่สามารถได้รับในสิ่งที่คาดหวัง แต่ถ้าผู้สมัครงานใหม่ได้รับทราบสิ่งแวดล้อมของงานตามสภาพที่เป็นจริงรวมทั้งความยากในการทำงานก่อนที่เขาจะถูกบรรจุเข้าทำงาน บุคคลเหล่านั้นจะสามารถปรับความคาดหวังได้ ซึ่งเป็นการลดการลาออกได้

2. ค่าจ้างและการให้ความดีความชอบ จะเป็นองค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจเกี่ยวกับการลาออกจากงาน

3. แบบของการนิเทศงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการลาออกจากงาน ผู้ปฏิบัติงานจะชอบหัวหน้างานที่มีลักษณะเป็นมิตร รู้จักชมเชยการปฏิบัติงาน และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

4. ขนาดของหน่วยงาน จะมีผลต่อการลาออกจากงานและการขาดงานหน่วยงานขนาดเล็กจะไม่พบปัญหาการหยุดงานและการลาออกจากงานมากนัก

5. การขาดความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงาน จะมีความสัมพันธ์อย่างสูงกับการลาออกจากงานแต่ไม่ใช่ทุกหน่วยงานเพราะผู้ปฏิบัติงานบางคนมีความต้องการในด้านการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นไม่ค่อยสูงนัก

6. การขาดงาน จะมีความสัมพันธ์กับความไม่พึงพอใจในงานลักษณะงานนั้นจะเป็นแนวทางที่จะสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและความพึงพอใจรวมทั้งความคับข้องใจและความขัดแย้งภายในบุคคลด้วย

7. ความซ้ำซากของงาน ความรู้สึกไม่อิสระและการไม่ได้รับผิตชอบจะสัมพันธ์กับการลาออกจากงานและการหยุดงาน

ลอว์เลอร์ (Lawler, 1983, p.79) กล่าวว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับการขาดงานการเปลี่ยนงานและมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ขณะเดียวกันองค์กรก็มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานและสามารถป้องกันการขาดงานและเปลี่ยนงานได้โดยการหาปัจจัยที่เป็นสาเหตุนั้นให้ได้

กล่าวโดยสรุปผลความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่อองค์การของบุคคลจะแสดงออกในด้านลดความขัดแย้ง การลาออกโอนย้ายมีความผูกพันและคงอยู่ในองค์การต่อไป

2.3 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ

กิติมา ปริดีติลล (2532, หน้า 231) ได้สรุปถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 10 ประการ ได้แก่

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ความมั่นคงในการทำงานการได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยจะแปรไปตามความรู้งานของบุคคลที่มีพื้นฐานความรู้น้อยหรือขาดความรู้ ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานนี้มีความมั่นคงสำหรับเขามากแต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าจะไม่มีความสำคัญมากนัก

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for advancement) ได้แก่การได้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งงานสูงขึ้นการมีโอกาสก้าวหน้าจากความสามารถในการทำงานย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงานผู้ชายมีความต้องการโอกาสก้าวหน้าในการทำงานสูงกว่าผู้หญิง

3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and management) หมายถึง สภาพที่ทำงาน ทั้งลักษณะทางกายภาพทั่วไปและลักษณะของการจัดดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานนั้นด้วย ได้แก่ ขนาดขององค์กร ชื่อเสียง รายได้และการประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักกันแพร่หลายของสถานที่ทำงาน ผู้ที่มีอายุมากจะมีความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย

4. ค่าจ้างหรือรายได้ (Wages) หมายถึงอัตราค่าจ้างที่คนงานหรือลูกจ้างได้รับจากการทำงานในสถานที่ทำงานนั้นในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ผู้ชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผู้หญิง และผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนของภาคเอกชนให้ความสำคัญมากกว่าผู้ที่ทำงานในหน่วยงานรัฐบาล

5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the job) หมายถึง ลักษณะเฉพาะของงานแต่ละประเภทซึ่งแตกต่างกันออกไป เช่น งานสอน งานบริหาร เป็นต้น ลักษณะของงานนับว่ามีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามความต้องการหรืองานที่เขาถนัด เขาย่อมจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

6. การนิเทศงาน (Supervision) การติดตามดูแลให้คำปรึกษาหารือและข้อเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติงาน การนิเทศมีความสำคัญและสามารถให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ โดยผู้ปฏิบัติงานหญิงมักจะมีความรู้สึกไวต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าชายหากการบังคับบัญชาไม่ดี ก็เป็นสาเหตุสำคัญให้ทั้งชายและหญิงขาดงาน และลาออกจากงานได้

7. ลักษณะทางสังคม (Social aspects of the job) หมายถึง การใช้ชีวิตร่วมกันของคนงาน หรือผู้ปฏิบัติงานร่วมกันในสถานที่ทำงาน การใช้ชีวิตในสถานที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจ องค์ประกอบนี้มีทั้งความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ และมีความสัมพันธ์กับอายุและระดับงานผู้หญิงจะเห็นว่าองค์ประกอบนี้สำคัญมากกว่าชาย

8. การสื่อสาร (Communication) หมายถึง การสื่อสารความคิดเห็นและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานการสื่อสารช่วยสร้างความเข้าใจให้ตรงกันให้แก่ผู้ร่วมงานองค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง

9. สภาพการทำงาน (Working condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ สภาพอุณหภูมิ แสง เสียง ห้องทำงาน ห้องสุขา ห้องอาหาร ชั่วโมงการทำงาน สภาพการทำงานนี้คนงานหญิงให้ความสำคัญมากกว่าคนงานชาย

10. ผลประโยชน์ตอบแทน (Benefits) หมายถึง ผลประโยชน์ต่างๆ ที่คนงานหรือผู้ปฏิบัติงานได้รับนอกเหนือจากค่าจ้าง ได้แก่ เงินบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล เงินสวัสดิการ วันหยุด วันพักผ่อนต่างๆ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นผลที่เกิดจากการมีทัศนคติต่างๆตามความรู้สึกทัศนคติต่างๆ เหล่านี้ เกิดจากลักษณะของงานและองค์ประกอบอื่นๆ เป็นจำนวนมาก เช่น ค่าจ้าง การควบคุมดูแล ความแน่นอนในการจ้าง สภาพการทำงาน โอกาสก้าวหน้า การยอมรับในความสามารถ การประเมินผลการทำงานที่ยุติธรรม ความสัมพันธ์ทางสังคมที่มีอยู่ในงาน นอกจากนี้ มนุษย์ ตะวัน (2532, หน้า 187-188) ยังได้อธิบายถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอีก ได้แก่ อายุ สุขภาพ ระดับอารมณ์ ความปรารถนาต่างๆ ระดับแรงบันดาลใจ ความสัมพันธ์ในครอบครัว สถานภาพทางสังคม ผลทางด้านนันทนาการ กิจกรรมในองค์การ

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน นั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยที่มีอยู่ในหน่วยงาน ถ้าบุคคลได้รับการตอบสนองในปัจจัยเหล่านี้ได้อย่างพอดี บุคคลนั้นจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดี ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายขององค์การ

2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

2.4.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of needs)

อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) (บุญธรรม ไวยมิตร, 2553, หน้า 61-62) มีความเชื่อเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ว่า มนุษย์มีความต้องการไม่สิ้นสุด เพราะมนุษย์มีสัญชาตญาณโดยกำเนิดที่จะแสวงหาสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ อยู่เสมอ และต้องการพัฒนาการต่อเนื่องกันไปตลอดเวลาซึ่งมนุษย์จะใช้ชีวิตส่วนใหญ่ ตอบสนองความต้องการด้านพื้นฐานจนเป็นที่เพียงพอแล้ว จึงค่อยหาทางแสวงหาความต้องการทางจิตใจต่อไปตลอดราบเท่าที่ชีวิตยังคงอยู่ ซึ่ง มาสโลว์ (Maslow) ได้จัดแบ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ขั้นดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Basic physiological needs) เป็นความต้องการทางร่างกายที่จำเป็นของมนุษย์เช่น อาหาร น้ำดื่ม อากาศหายใจ ยารักษาโรคและ ความต้องการทางเพศ ซึ่งความต้องการในระดับนี้ เป็นความต้องการที่ขาดไม่ได้ และจะต้องได้รับตลอดเวลา ซึ่งองค์กรสามารถสนองความต้องการให้กับสมาชิกได้ โดยจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่างๆ ภายในสำนักงาน เพื่อให้พนักงานได้ทำงานอย่างสุขสบาย ภายใต้การให้บริการสวัสดิการขององค์กรนั้นๆ

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety and security needs) คือ ความต้องการความมั่นคง และความปลอดภัย จัดเป็นความต้องการที่ปกป้องคุ้มครองรักษาคนที่ตนรัก และทรัพย์สินต่างๆ ที่มีอยู่ไม่ให้เกิดภัยอันตราย ฉะนั้นองค์กรจึงไม่ควรบีบบังคับภาวะทางด้านร่างกาย และจิตใจแก่สมาชิก ในด้านนี้องค์กรควรจะตอบสนองด้วยการให้ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย และเป็นที่ยึดเหนี่ยวสมาชิกให้เกิดความรู้สึกว่าอยู่ภายใต้ต้องการนี้แล้วเกิดความอบอุ่นปราศจากภัยอันตราย องค์กรพร้อมที่จะปกป้องและคุ้มครองสมาชิกทุกคนให้อยู่อย่างมีความสุขตลอดไป

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคมและความรักจากผู้อื่น (Love and belonging needs) เป็นความต้องการในการแสวงหาความรักความอบอุ่นทางด้านจิตใจจากคนที่ตนรักหรือต้องการเป็นที่พึ่งทางด้านจิตใจกับอีกฝ่ายหนึ่งได้เกิดความรักและความอบอุ่นเป็นกำลังใจที่ดีต่อกันเป็นเจ้าของร่วมกัน เป็นความต้องการทางจิตใจและทางสังคมที่จะสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยรวมถึงความต้องการการยอมรับจากกลุ่มเพื่อนๆ อีกด้วย เช่น ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ความต้องการมีชื่อเสียงเกียรติยศ (Self – esteem needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องชมเชยจากสังคม ซึ่งรวมถึงความต้องการในเกียรติยศชื่อเสียงศักดิ์ศรี ตำแหน่งหน้าที่การงาน และการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม มีภาพพจน์ที่ดีงามในสายตาของคนทั่วไป ต้องการมีชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักแพร่หลาย และยอมรับแก่บุคคลทั่วไปในองค์กร โดยจะสามารถมีความต้องการรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น และได้รับการไว้วางใจจากองค์กรเพิ่มขึ้น

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self – actualization needs) เป็นความต้องการที่แท้จริงของมนุษย์ในการที่จะแสวงหาความสุขความสมหวังในทุกสิ่งที่คุณปรารถนาซึ่งเป็นความต้องการขั้นสูงสุดในชีวิตของมนุษย์ซึ่งบุคคลมุ่งมั่นที่จะเป็นในสิ่งที่เขาต้องการและวางเป้าหมายในชีวิตเอาไว้และพร้อมที่จะก้าวเดินต่อไปสู่ความสำเร็จอย่างมั่นใจ

2.4.2 ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของ เฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) (บุญธรรม ไวยมิตร, 2553, หน้า 64-65)

เฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) ได้เสนอทฤษฎีที่มีความสำคัญต่อการทำงานของมนุษย์คือทฤษฎี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ Hygiene factors และ Satisfier factors ซึ่งเป็นปัจจัยที่ได้กล่าวถึงที่มาจากถึงความพึงพอใจในงาน โดยที่บุคคลในองค์กรจะทำงานได้ดีนั้นจะต้องดูถึงปัจจัยทั้งสองดังกล่าวมาแล้วนั้นเป็นสำคัญ และองค์การควรจะทำให้ปัจจัยทั้งสองในด้านความพึงพอใจในงานเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้อง เพื่อให้องค์การมีบุคคลากรที่จะทำงานให้ได้ดีและมีประสิทธิภาพในงานที่ทำอยู่เกิดประโยชน์แก่องค์กรโดยมีรายละเอียดของทฤษฎี 2 องค์ประกอบ ดังนี้คือ

องค์ประกอบที่ 1 คือ Hygiene factors เป็นแหล่งที่มาของความไม่พอใจในการทำงานซึ่งเป็นลักษณะภายนอก งานหากองค์ประกอบนี้ได้รับการตอบสนองก็จะมีผลทำให้เพิ่มความไม่พึงพอใจสูงขึ้นปัจจัย Hygiene factors ประกอบด้วย ปัจจัยด้านต่างๆ เช่น ค่าจ้างเงินเดือน นโยบายและการบริหารขององค์กร การปกครองและควบคุมดูแล ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

องค์ประกอบที่ 2 คือ Satisfier factors เป็นแหล่งที่มาของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นลักษณะภายในงานหากองค์ประกอบนี้ได้รับการตอบสนองความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็จะสูงขึ้นและมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้นด้วยแต่หากปัจจัยนี้ไม่ได้รับการตอบสนองความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็จะลดลงปัจจัย Satisfier factors ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับความยกย่องในผลงาน ลักษณะของงานที่ทำ ความรับผิดชอบในงานที่ทำ ความก้าวหน้าในอาชีพ โอกาสเจริญเติบโตในงานที่ทำ

การนำทฤษฎี 2 องค์ประกอบของ เฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) มาใช้กระทำได้โดยสร้าง Satisfier factors ที่เป็นแหล่งที่มาของความไม่พอใจในการทำงานให้เกิดในการทำงานทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นในองค์กรขณะเดียวกันก็ต้องปรับปรุง Hygiene factors ที่เป็นแหล่งที่มาของความไม่พึงพอใจให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด เพื่อลดความไม่พึงพอใจก็จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคลในองค์กรซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการปฏิบัติงานทำให้องค์กรพัฒนาเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคตเนื่องจากได้ป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจและขณะเดียวกันก็เร่งสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นในงานด้วย

2.4.3 ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของ เมอร์เรย์ (Murray)

เมอร์เรย์ (Murray) (ทรงศักดิ์ นิภรมาลากุล, 2545, หน้า 24-25) นักจิตวิทยาที่ได้ศึกษาความต้องการของมนุษย์อย่างจริงจังโดยจำแนกความต้องการของมนุษย์ออกเป็นประเภทใหญ่ได้ 2 ประเภทคือ

ประเภทที่ 1 ความต้องการปฐมภูมิหรือความต้องการทางด้านร่างกาย (Primary or Viscergeric needs) จัดเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เช่นความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อนและความต้องการทางเพศ เป็นต้น

ประเภทที่ 2 ความต้องการทุติยภูมิหรือความต้องการทางด้านจิตใจ (Secondary or Psychological needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้เมื่อร่างกายไม่ได้รับความพึงพอใจหรือขบวนการอินทรีย์ไม่สมดุลกัน

เมอร์เรย์ ได้จำแนกความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 28 อย่าง แบ่งออกตามแต่ละประเภทของความต้องการออกได้เป็น 6 ประเภทด้วยกัน มีดังนี้

ประเภทที่ 1 ความต้องการที่เกี่ยวกับสิ่งไม่มีชีวิต ได้แก่

1. ความต้องการที่จะเป็นเจ้าของความต้องการในสมบัติต่าง (Acquisition)
2. ความต้องการจะอนุรักษ์และรวบรวมซ่อมแซมสิ่งต่างๆอยู่เสมอ (Conservation)
3. ความต้องการความสะอาดและจัดสิ่งของต่างๆให้อยู่ในสภาพเป็นระเบียบเรียบร้อย

(Orderliness)

4. ความต้องการที่จะสะสมโดยให้รู้จักประหยัดให้มากที่สุด (Retention)
5. ความต้องการที่จะประดิษฐ์และการก่อสร้างสิ่งต่างๆ (Construction)

ประเภทที่ 2 ความต้องการที่บ่งถึงความปรารถนาในความสำเร็จความมีชื่อเสียง และความทะเยอทะยาน ได้แก่

1. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับของคนอื่นในสังคม (Superiority)
2. ความต้องการต่อสู้ฟันฝ่าอุปสรรคทั้งหลายเพื่อให้บังเกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหวัง

แห่งตน (Achievement)

3. ความต้องการความเคารพยกย่องสรรเสริญจากบุคคลภายนอก (Recognition)
4. ความต้องการที่จะแสดงตัวสร้างความเป็นเด่นดั่งให้แก่ตนเอง (Exhibition)
5. ความต้องการที่จะรักษาชื่อเสียงและคุณค่า (Inviolacy)

6. ความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความวุ่นวายต่างๆ ไปจากสถานการณ์นั้น (Avoid of inferiority)

7. ความต้องการที่ปกปิดตนเองให้พ้นจากข้อครหาในทางจากผู้อื่น (Defensiveness)

8. ความต้องการที่จะเอาชนะความพ่ายแพ้ต่างๆ ด้วยการโต้ตอบ (Contraction)

ประเภทที่ 3 ความต้องการสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดิงงามและเป็นมิตรได้แก่

1. ความต้องการผูกมิตรทำให้ผู้อื่นรักใคร่พยายามสร้างมิตรที่ดีกับผู้อื่น (Affiliation)

2. ความต้องการที่จะแยกตัวออกจากผู้อื่นซึ่งจะแสดงความเฉยเมยกับสิ่งต่างๆ โดยไม่สนใจใยดีต่ออะไรทั้งนั้น (Rejection)

3. ความต้องการความช่วยเหลือจากผู้อื่น โดยการจะทำให้ผู้อื่นสนใจหรือเกิดความสงสารและต้องการผู้ดูแลอภิบาลรักษาอย่างใกล้ชิด (Succorance)

4. ความต้องการที่จะได้รับความเมตตาสงสารและความช่วยเหลือแก่ผู้อื่นมากกว่า โดยการให้การสนับสนุนดูแลและเลี้ยงดู (Nurture)

ประเภทที่ 4 ความต้องการที่จะทำในสิ่งเกี่ยวกับอำนาจการต่อต้านและการยอมรับ

1. ความต้องการที่จะมีบทบาทและอิทธิพลควบคุมผู้อื่น (Dominance)

2. ความต้องการที่จะยกย่องยอมรับนับถือ และให้ความร่วมมือกับผู้อื่นที่มีฐานะทางสังคมสูงกว่า (Deference)

3. ความต้องการเลียนแบบหรือกระทำตนให้ทัดเทียมกับผู้อื่น (Similance)

4. ความต้องการในการที่จะมีเสรีภาพมีความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy)

5. ความต้องการที่จะมีเอกลักษณ์ในการทำงานที่เป็นของตนเอง (Contrariness)

ประเภทที่ 5 ความต้องการเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับสังคมได้แก่

1. ความต้องการที่จะมีความสุขสนุกสนานร่วมกับผู้อื่นและเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจอีกด้วย (Play)

2. ความต้องการที่จะอธิบายและบรรยายคุณลักษณะตลอดจนรายละเอียดต่างๆ ให้ผู้อื่นได้เข้าใจ (Exposition)

3. ความต้องการที่จะเสาะแสวงหาความรู้ต่างๆ ที่แปลกๆ ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา (Cognizance)

ประเภทที่ 6 ความต้องการก้าวร้าวบุคคลอื่น

1. ความต้องการความก้าวร้าวผู้อื่นหรือรุกรานผู้อื่นเอาชนะคนอื่นด้วยวิธีการที่รุนแรงชอบการต่อสู้และการปะทะในรูปแบบต่างๆ (Aggression)

2. ความต้องการที่จะยอมแพ้ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น รวมทั้งการลงโทษและความอ่อนน้อมถ่อมตน (Abasement)

3. ความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงจากถูกตำหนิติเตียนหรือลงโทษรวมทั้งการประพฤติดำเนินการและระเบียบต่างๆ (Avoidance of blame)

2.4.4 ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของ เออร์เนสต์ อาร์ ฮิลการ์ด (Ernest R. Hilgard)

เออร์เนสต์ อาร์ ฮิลการ์ด (Ernest R. Hilgard) นักจิตวิทยาอีกผู้หนึ่งที่สนใจทางด้านความต้องการของมนุษย์เขาได้จำแนกความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภทได้แก่

ประเภทที่ 1 ความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่เป็นความต้องการที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์ทุกคน เช่นความต้องการปัจจัย 4 ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรค เป็นต้น

ประเภทที่ 2 ความต้องการทางด้านสังคมเป็นความต้องการที่จะอยู่ในสังคม โดยมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในรูปแบบต่างๆ เช่นความรักมิตรภาพความต้องการทางเพศ ความต้องการที่จะปกครองตนเอง การแข่งขันการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี เป็นต้น

ประเภทที่ 3 ความต้องการความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นความต้องการที่จะสร้างคุณภาพแก่ตนเองในการที่จะดำเนินวิถีชีวิตที่จะสร้างความเชื่อมั่นในตนเองมีความสร้างสรรค์ที่ดีสร้างปรัชญาและความเชื่อให้กับตนเองมีจุดมุ่งหมายในชีวิตอย่างแน่นอน

2.4.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ของ ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor)

ทฤษฎีการจูงใจของ ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ได้แบ่งออกเป็น 2 ทฤษฎีย่อย ได้แก่ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎีที่ X เกิดขึ้นจากความเชื่อที่ว่า มนุษย์ได้เป็นสัตว์ชนิดหนึ่ง (Man is a beast) เหมือนกับสัตว์โลกอื่นๆ ซึ่งธรรมชาติของสัตว์นั้นย่อมทำในสิ่งต่างๆ โดยปราศจากความยั้งคิดโดยการปล่อยให้ความโลภเข้าครอบงำจิตใจดังนั้นมนุษย์ตามที่ว่านี้จึงมีแต่ความต้องการอย่างไม่สิ้นสุด ซึ่งเนื้อหาของทฤษฎี X มีดังต่อไปนี้

1. มนุษย์โดยทั่วไปจะไม่ชอบการทำงานและพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานเท่าที่จะสามารถทำได้เมื่อมีโอกาส
2. เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์การจะทำให้มนุษย์ทำงานเพื่อให้องค์กรได้บรรลุวัตถุประสงค์จึงต้องใช้วิธีการบีบบังคับควบคุมสั่งการหรือข่มขู่และลงโทษด้วยวิธีการต่างๆ
3. มนุษย์โดยทั่วไปชอบที่จะเป็นผู้ตาม มีคนคอยบังคับสั่งการเพื่อให้การทำงานนั้นได้ประสบผลสำเร็จ โดยปกติมนุษย์พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานต่ำ และต้องการความมั่นคงกว่าสิ่งอื่นใด
4. มนุษย์ให้ความสำคัญเฉพาะตนเองมีความเฉื่อยชาต่อความต้องการขององค์กร
5. มนุษย์มักต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

จากแนวคิดนี้จึงเป็นผลสะท้อนออกมาในรูปขององค์กรต้องมีผู้นำและผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะใช้อำนาจปกครองบังคับบัญชาผู้ตามให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ภายใต้ภาวะของกฎระเบียบแม้ในปัจจุบันนี้ แนวความคิดนี้ก็ยังมีผู้เชื่อถือ โดยคิดว่าผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ออกคำสั่งแต่เพียงผู้เดียว การควบคุมจะใช้วิธีการออกคำสั่งอำนาจและสิทธิการตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น หรือเป็นการควบคุมจะใช้วิธีการออกคำสั่งอำนาจและสิทธิการตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง เท่านั้น หรือ เป็นการรวบรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง (Centralization) จากทฤษฎี Y เป็นแนวคิดที่นิยมใช้ในปัจจุบันอันเป็นที่มาของหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์สนับสนุนทฤษฎี นี้ได้แก่ ลิเคิร์ต (Likert) อากีร์ริส (Argyris) เฟดเดอริก เฮอร์ซเบอร์ก (Federick Herzberg) เป็นต้น

ทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่ามนุษย์เป็นสัตว์สังคม (Human is a social animal) ดังนั้นมนุษย์จึงชอบที่จะอยู่ในสังคม ทำงานร่วมกับผู้อื่น เพราะเหตุที่มนุษย์จะอยู่คนเดียวตามลำพังไม่ได้ ต้องมีการปะทะสังสรรค์กับผู้อื่น และต้องอยู่ในระบบสังคม มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ดังนั้นแมคเกรเกอร์ จึงได้เสนอทฤษฎี Y ดังต่อไปนี้

1. ความพยายามของมนุษย์ในการทำงานเป็นไปตามธรรมชาติเช่นเดียวกับการพักผ่อนหรือการหาความเพลิดเพลิน มนุษย์โดยทั่วไปมิได้รังเกียจการทำงาน งานจะได้รับความสนใจจากท่านผู้ทำงาน คนงานจะถือว่างานเป็นสิ่งตอบสนองความต้องการส่วนตนหรือคนจะถือว่างานเป็นสิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยงนั้นย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะของการควบคุมของผู้บริหาร
2. การควบคุมและบังคับมิใช่วิธีเดียวที่จะทำให้การทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรคนงานย่อมจะทำงานด้วยความเป็นตัวของตัวเองบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ
3. มนุษย์จะให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม หรือ เป็นกลุ่มมากกว่าทำงานคนเดียวตามลำพังเพราะจะขาดความกระตือรือร้นและไม่เอาใจใส่ต่องานอย่างจริงจัง
4. มนุษย์จะยึดมั่นกับวัตถุประสงค์เมื่อเขาได้รับผลสำเร็จจากการทำงานการที่คนจะได้รับการตอบสนองความต้องการที่สมใจตัวเองจะทำให้เขาเกิดความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อไป
5. คนจะเรียนรู้จากสถานการณ์ที่เหมาะสมเพื่อการยอมรับผิดชอบและยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น การหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบขาดความทะเยอทะยานและยึดมั่นกับ ความปลอดภัยเพียงอย่างเดียวไม่ใช่คุณลักษณะที่แท้จริงของมนุษย์
6. ความสามารถในการใช้ความคิด ความเฉลียวฉลาดจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาต่างๆในองค์กรจะมีอยู่ในตัวของบุคคลเสมอ
7. ระบุอุตสาหกรรมและการบริการในปัจจุบันผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะมีโอกาสได้แสดงความสามารถของตนแต่เพียงบางส่วนเท่านั้น

2.4.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ของ เรดดิน (Reddin)

เรดดิน (Reddin) (ทรงศักดิ์ นิภรมาลากุล, 2545, หน้า 21-23) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจตามทฤษฎี Z โดยมีความเชื่อว่ามนุษย์มีความซับซ้อนเข้าใจยาก (Man is a complex man) และเนื่องจากมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของสังคมความคิด ความนิยมของมนุษย์จึงอาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจึงอาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ได้คนเราไม่จำเป็นต้องทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการทางจิตใจเสมอไปหรือทำงานด้วยเหตุผลทางเศรษฐกิจแต่เพียงพอย่างเดียวดังนั้น เรดดิน (Reddin) จึงได้เสนอแนวคิดทฤษฎี Z ไว้ดังต่อไปนี้

1. มนุษย์เป็นผู้ที่มีความตั้งใจจะทำงานจริง
2. มนุษย์ยอมรับทั้งความดีและความชั่ว
3. มนุษย์ถูกผลักดันให้กระทำเนื่องมาจากสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม
4. เหตุผลเป็นสิ่งจูงใจให้มนุษย์ทำงาน
5. การพึงพอาอาศัยซึ่งกันและกันเป็นรากฐานของมนุษย์
6. ระบบสังคมที่สำคัญของมนุษย์ก็คือการประพฤติปฏิบัติที่ดีต่อกัน
7. การมุ่งต่อวัตถุประสงค์เป็นทัศนคติของมนุษย์โดยทั่วไป

การจูงใจให้พนักงานได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต้องใช้วิธีหลายอย่างแตกต่างกันแล้วแต่หัวหน้างานจะเลือกสรรให้เหมาะกับลักษณะบุคคลผู้ปฏิบัติงานซึ่งอาจแบ่งออกได้ดังต่อไปนี้

1. เงิน (Money) ในทางธุรกิจและอุตสาหกรรมปัจจุบันแม้เงินจะไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจชนิดเดียวแต่ก็เป็นสิ่งจูงใจที่นิยมใช้กันมากที่สุดในการกระตุ้นให้คนปฏิบัติงานที่พนักงานทุกคนจะทำงานอย่างเข้มแข็ง ก็เพราะต้องการได้รับค่าตอบแทนเพื่อการยังชีพที่เหมาะสมและการยกระดับมาตรฐานการครองชีพของตนให้สูงขึ้น ดังนั้นเงินจึงมีความสำคัญต่อพนักงานในฐานะที่สามารถใช้บำบัดความต้องการได้เกือบทุกประเภทเพราะเงินสามารถแลกซื้อวัตถุสิ่งของหรือแม้แต่มนุษย์ด้วยกันเองได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้เงินยังเป็นเครื่องแสดงถึงสถานภาพและทำให้เกิดความสมหวังในชีวิตแก่ผู้ครอบครองอีกด้วย

2. ความมั่นคงคนงานส่วนใหญ่ต้องการความมั่นคงในการทำงานต้องการความแน่นอนว่าจะได้รับการว่าจ้างให้ทำงานตลอดเวลาตลอดไป แม้จะได้รับอุบัติเหตุทั้งหนักหรือเบาก็ตามจะต้องได้รับความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากองค์กรที่ทำอยู่อย่างเต็มที่

3. คำสรรเสริญและการยกย่องชมเชยและควรให้คำสรรเสริญด้วยความจริงใจและต้องพิจารณาสถานการณ์เหล่านั้นว่าเหมาะสมเพียงใดอีกด้วย

4. การมีความรู้สึกรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะเมื่อแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ได้รับการนำมาใช้อย่างกว้างขวางก็ได้มีการให้ความสนใจต่อการจูงใจพนักงานในองค์การธุรกิจให้ทราบว่าคนเป็นส่วนสำคัญของกลุ่มซึ่งคนงานส่วนมากประสงค์จะทำงานร่วมกับคนอื่นเป็นหมู่คณะเพราะจะได้มีโอกาสสังสรรค์ไปด้วยในขณะที่ทำงานเพราะโดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ชอบสังคม การยอมรับของกลุ่มจึงนับเป็นสิ่งจำเป็นแก่พนักงานที่เข้าใหม่เป็นอย่างยิ่ง และจะนำไปสู่ความพึงพอใจในงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

จากการศึกษา ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ อับราฮัม มาสโลว์ ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของเฟดเดอริค เฮอริชเบอร์ก (Federick Herzberg) ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของ เมอร์เรย์ (Murray) ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของ เออเนสต์ อาร์ ฮิลการ์ด (Ernest R. Hilgard) ทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ของดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) และทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ของเรดดิน (Reddin) ล้วนเป็นแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวถึงความต้องการขั้นพื้นฐานทั้งในด้านร่างกายและ จิตใจ รวมทั้งยังมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายด้านในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงความพึงพอใจซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความต้องการพื้นฐานทางด้านจิตใจของมนุษย์และมีส่วนสัมพันธ์กันทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานส่งผลให้องค์การนั้นมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

3. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg)

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (ศิริวรรณ วร โพล, 2551, หน้า 25-26 ; อ้างอิงจาก Herzberg, 1959, pp. 113-115) ทฤษฎี 2 ปัจจัย หรือทฤษฎีสององค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน (Motivation and Hygiene Theory) ดังนี้

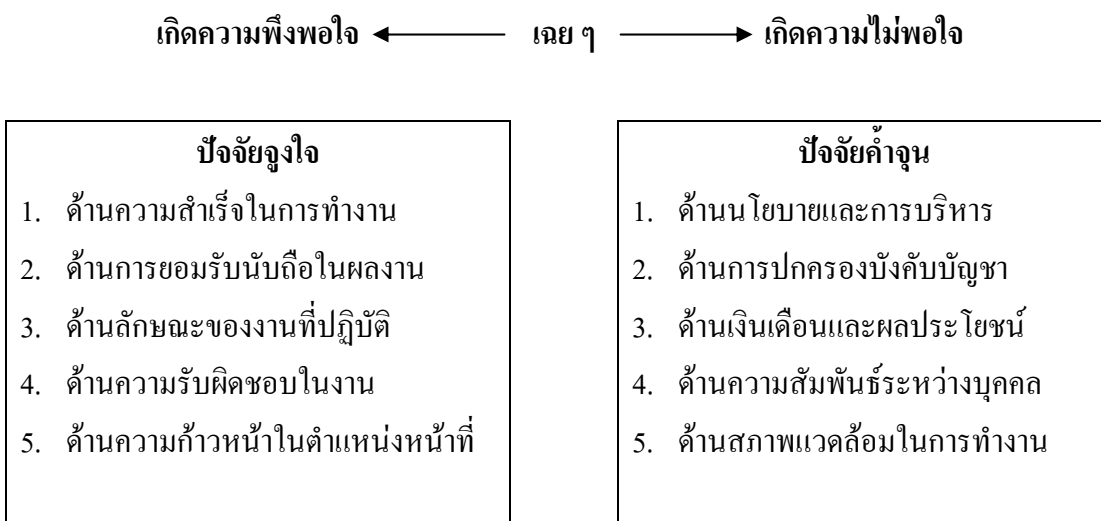
1. ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติอยู่ เป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ ประกอบด้วย

- 1.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
- 1.2 ด้านการยอมรับนับถือในผลงาน (Recognition)
- 1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself)
- 1.4 ด้านความรับผิดชอบในงาน (Responsibility)
- 1.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement)

2. ปัจจัยค่าจูน (Hygiene factors) หมายถึง ปัจจัยที่จะค่าจูนให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

- 2.1 ด้านนโยบายและการบริหาร (Policy and administration)
- 2.2 ด้านปกครองบังคับบัญชา (Supervision)
- 2.3 ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ (Salary)
- 2.4 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relation)
- 2.5 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working conditions)

เฮอริชเบอร์ก (Herzberg, 1959, pp. 113-115) ได้อธิบายองค์ประกอบทั้งสองว่า ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกแตกต่างกัน ปัจจัยค่าจูน จะเป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ กล่าวคือ หากบุคคลไม่ได้รับการตอบสนองในองค์ประกอบนี้จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่ไม่พอใจ แต่หากในทางตรงกันข้าม กล่าวคือมีการหรือได้รับการตอบสนอง บุคคลก็จะถูกปลดปล่อยจากความไม่พอใจ และอยู่ในสภาพอารมณ์เฉยๆ ส่วนปัจจัยจูงใจ จะเป็นองค์ประกอบจูงใจ จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ กล่าวคือ หากบุคคลไม่ได้รับการตอบสนองในองค์ประกอบนี้จะรู้สึกเฉยๆ แต่หากได้รับการตอบสนองบุคคลจะเกิดความพึงพอใจ ดังภาพที่ 2



ภาพประกอบ 2 ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอริชเบอร์ก

ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) ประกอบด้วย

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)

คีวีวรรณ วรโพด (2551, หน้า 27) ให้ความหมายเกี่ยวกับ ด้านความสำเร็จในงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำงานบรรลุผลสำเร็จ และความภาคภูมิใจในการทำงานหน้าที่นั้นๆ สามารถใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี รวมทั้งคุณภาพของงานที่เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานและองค์กร

แมคเคลลีแลนด์ (McClelland) (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535, หน้า 60) กล่าวถึง ความต้องการประสบความสำเร็จ หมายถึง ความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา

ฟลิปโป (Flippo) (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526, หน้า 445) ได้กล่าวว่าความสำเร็จของงานไว้ว่า หมายถึง การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งความสำเร็จนี้ย่อมเกี่ยวพันกับปัจจัย 3 ประการ คือ พันธะผูกพัน (Obligation) หน้าที่การงาน (Function) และวัตถุประสงค์ (Objectives)

เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959, pp. 113-115) ได้ให้ความหมายของความสำเร็จในงานว่า หมายถึง ความสามารถในการทำงาน ความสำเร็จของงาน และความร่วมมือกับบุคคลอื่นในการแก้ปัญหาต่างๆ เพื่อให้การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และความรู้สึกที่มีความรู้สึกปลื้มและ ความพึงพอใจ ในความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งคนทุกคนจะมีความสำเร็จของงานได้ จะต้องมีวิธีการปฏิบัติดังนี้

1. ต้องปรับตัวเองให้สอดคล้องกับเป้าหมาย มีการเตรียมเป้าหมายของงานให้ชัดเจน คิดจนสามารถมองเห็นจังหวะและโอกาสที่จะทำให้เกิดงานขึ้นมาจนสำเร็จ
2. รู้จักฟังพาคคนอื่น รอคำปรึกษาจากผู้อื่นเพื่อเกิดความเข้าใจและไม่ให้เกิดการกระทบกระทั่งกันในหน่วยงาน
3. รู้จักปรับแผนการทำงาน โดยมีการวางแผน มีการสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. มีความซื่อสัตย์และรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความมั่นใจในตนเอง รู้จักตนเอง ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และในองค์กรก็จะประสบความสำเร็จ
5. สร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างกันภายในหน่วยงานเพื่อนำบุคคลต่างๆ ในหน่วยงานมาทำงานร่วมกัน องค์กรก็จะประสบความสำเร็จที่มีลักษณะที่สำคัญ มีประสิทธิภาพและมีความสามารถทางด้านการปฏิบัติงาน

การทำงานจะประสบความสำเร็จได้แต่ละบุคคลต้องรู้จักหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง ต้องมีความเข้าใจในงานปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

ในปัจจุบัน และเลือกที่จะทำงานที่ตนเองชอบหรือถนัดในงานเพื่อเป็นการกระตุ้นในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน

จากการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานใดๆ ก็ตามหากต้องการให้งานเกิดผลสำเร็จ บุคคลที่รับผิดชอบต้องมีความตระหนักและเห็นความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย นอกจากการปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ มีความซื่อสัตย์และรับผิดชอบแล้ว การรู้จักพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีการร่วมกันวางแผนของบุคคลในองค์กรก็เป็นส่วนสำคัญของความสำเร็จ

2. ด้านการยอมรับนับถือในผลงาน (Recognition)

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 472) ได้กล่าวถึงการยอมรับนับถือว่า หมายถึง การยอมรับว่าเป็นพวกพ้องเดียวกันกับสมาชิกส่วนใหญ่ ซึ่งจะส่งผลต่อความสุขและมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ในฐานะที่เป็นสมาชิกหรือส่วนหนึ่งของสังคมหรือองค์กรนั้นๆ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2527, หน้า 66) ให้ความหมายการยอมรับนับถือว่า หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อที่มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจเป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

ศิริวรรณ วรโพด (2551, หน้า 27) ให้ความหมายเกี่ยวกับการยอมรับนับถือในผลงานว่า หมายถึง การได้รับความเชื่อถือ การยอมรับและการไว้วางใจ การได้รับการยกย่องชมเชย การให้เกียรติจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย การเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ภายในองค์กร อันส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ

เซอร์ชเบอร์ก (Herzberg, 1959, pp. 113-115) ได้ให้ความหมายของการยอมรับนับถือในผลงานว่า การได้รับการยกย่องชมเชย ยอมรับนับถือ หรือได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ตลอดจนบุคคลภายนอกอื่นๆ เมื่อมีการปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือก็จะแฝงอยู่ในความสำเร็จของงานด้วย ดังนั้นการสร้างการยอมรับนับถือก็เพื่อเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจของคนในสังคมที่ตอบสนองซึ่งกันและกันในการให้บุคคลยอมรับนับถือต้องมีวิธีปฏิบัติดังนี้

1. สร้างความไว้วางใจต่อบุคลากรรอบด้านทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงานหรือชุมชนนั้น
2. มีเหตุและผลในการกระทำสิ่งต่างๆ เพราะการยอมรับนับถือ การมีเหตุผลในการกระทำจะทำให้บุคคลอื่นมีความเชื่อมั่น ศรัทธาต่อการทำงานมากยิ่งขึ้น

3. มีสิทธิรอบคอบและทันต่อเหตุการณ์ ไม่ใช่อารมณ์ตัวเองเป็นใหญ่ และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและกล้าปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ

4. มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักตนเอง มีความสุขุมเยือกเย็น หน้าตาเข้มแข็งแจ่มใส

5. มีมนุษยสัมพันธ์สามารถเข้าร่วมอยู่ในหน่วยงาน ชุมชน สังคมอย่างมีความสุข การยอมรับนับถือเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคคลที่มีความพร้อมในทุกๆ ด้าน เหมาะสำหรับการเป็นผู้นำและสามารถพัฒนาสังคมให้มีความสุขและมีเจริญก้าวหน้าในการทำงานซึ่งจะส่งผลประโยชน์มายังสังคม คู่ประเทศชาติด้วย

จากการศึกษาความหมายเกี่ยวกับการยอมรับนับถือในผลงาน ผู้วิจัยสรุปได้ว่า เป็นเหตุเป็นผลที่เกิดจากการปฏิบัติในเรื่องต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายหรือเป็นบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบโดยตรง เมื่อมีการกระทำในเรื่องนั้นๆ อย่างเต็มความสามารถและผลงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การได้รับการยอมรับนับถือในผลงานก็จะปรากฏจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา แต่หากในทางตรงกันข้ามผู้ปฏิบัติหรือรับผิดชอบงานนั้น มีกระทำการหรือขาดตกบกพร่องต่อความรับผิดชอบก็ย่อมไม่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เช่นเดียวกัน

3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Wok itself)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 148) ได้กล่าวถึงลักษณะงานว่า หมายถึง ความน่าสนใจของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่ที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ทำหาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

ศิริวรรณ วร โปด (2551, หน้า 27) ให้ความหมายเกี่ยวกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า หมายถึง งานที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มความสามารถ ความน่าสนใจของงาน หรือเป็นงานที่ทำหายและจูงใจให้ลงมือทำ โดยอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าตัดสินใจด้วยความมุ่งมั่นในการปฏิบัติ

พอตเตอร์ และ ไมล์ส (Potter & Miles) (สมยศ นาวิการ, 2536, หน้า 367) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานว่า หมายถึง ลักษณะของพนักงาน คุณลักษณะดังกล่าวนี้ได้แก่ ขนาดความรับผิดชอบของบุคลากร ความแตกต่างกันของงาน และขนาดของการตอบสนอง

เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg, 1959, pp. 113-115) ได้กล่าวถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า หมายถึง งานที่น่าสนใจ ทำหายให้ลงมือปฏิบัติ หรือไม่ก็เป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจน

จบได้โดยลำพังแต่เพียงผู้เดียว จะทำให้เกิดความพอใจเป็นอย่างมาก และลักษณะของงานต้องใช้ความคิดประดิษฐ์ค้นหาสิ่งใหม่ๆ แบบใหม่ๆ โดยไม่คำนึงว่าจะได้รับการยอมรับนับถือในงานนั้นหรือไม่ก็ตาม คือเน้นงานที่ปฏิบัติต้องปฏิบัติได้และสามารถประยุกต์งานให้เกิดความเหมาะสมและผู้ปฏิบัติสามารถสร้างความชำนาญในการทำงาน สามารถปฏิบัติดังนี้

1. มีการวางแผนและกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติได้ เพราะในปัจจุบันลักษณะงานที่ดีถ้ามีการวางแผนที่ดีการปฏิบัติงานก็就会有ความสอดคล้องและงานก็จะสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

2. มีการจัดโครงสร้างของงาน พร้อมกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ เพราะงานที่กำหนดโครงสร้างไว้อย่างชัดเจนจะทำให้งานมีระบบ มีผู้รับผิดชอบ และงานก็จะสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

3. จัดบุคลากรเข้าทำงานตามความเหมาะสมทั้งคุณวุฒิ วิทยุฒิ เพราะในปัจจุบันความแตกต่างระหว่างบุคคลมีความสามารถไม่เท่ากันจะต้องจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานเพื่อความสมดุลและสอดคล้องกับผลงาน

4. สร้างสรรค์งานใหม่ให้มีการพัฒนาและสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถนำผลงานของการปฏิบัติงานไปแสดงผลงานได้

ดังนั้นการกำหนดแผนการปฏิบัติงานจะต้องมีเป้าหมายและลักษณะงานให้ตรงกับบุคคลและงานผู้บริหารจะต้องดูความเหมาะสมและสามารถแบ่งงานตามหน้าที่ และผู้บริหารต้องศึกษาความรู้ความชำนาญ ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานให้ชัดเจนและมีความเหมาะสมกับงาน

จากการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ คืองานที่น่าสนใจ มีท้าทายให้ลงมือปฏิบัติ จะทำให้เกิดความพอใจเป็นอย่างมาก และลักษณะของงานต้องใช้ความคิดประดิษฐ์ค้นหาสิ่งใหม่ๆ แบบใหม่ๆ โดยไม่คำนึงว่าจะได้รับการยอมรับนับถือในงานนั้นหรือไม่ก็ตาม คือเน้นงานที่ปฏิบัติต้องปฏิบัติได้และสามารถประยุกต์งานให้เกิดความเหมาะสมและผู้ปฏิบัติสามารถสร้างความชำนาญในการทำงาน

4. ด้านความรับผิดชอบในงาน (Responsibility)

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 445) ได้ให้ความหมายว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง พันธะผูกพันในการที่จะปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จลุล่วง

หวน พิณรุฬพันธ์ (2528, หน้า 134) กล่าวถึงความรับผิดชอบไว้ว่า คือการยินดีรับผิดชอบเมื่อทำผิดพลาด และเมื่อรับหน้าที่ใดมาแล้วจะบากบั่นทำหน้าที่อย่างดีที่สุด โดยไม่ทอดทิ้งแม้จะมีอุปสรรคนานาประการมาเกี่ยวข้องก็ตาม

พะยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 139) ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบว่า หมายถึง งานที่ผู้บังคับบัญชากำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีหน้าที่ในงานนั้นๆ

พระธรรมปิฎก (2544, หน้า 22) กล่าวว่า ความรับผิดชอบนั้นนอกจากจะทำให้การกระทำและการแสดงออกต่างๆ เป็นไปอย่างดีและมีผลดีแล้วยังให้ผลดีทางจิตใจ หรือความรู้สึกภายใน และทำให้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมสังคมด้วย คือคนที่มีความรับผิดชอบนั้น เขาจะอยู่อย่างสบายใจ และพอใจที่จะปฏิบัติตามกฎระเบียบทั้งหลาย ทำให้อยู่กันโดยสงบเรียบร้อย

ศิริวรรณ วรโพด (2551, หน้า 27) ให้ความหมายเกี่ยวกับความรับผิดชอบ คือ ความสามารถในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ลุล่วงอย่างดีที่สุดถึงแม้จะมีอุปสรรคๆ ก็ไม่ทอดทิ้ง และการทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้นเป็นไปด้วยความเต็มใจ และพึงพอใจในงานนั้นๆ มีความตรงต่อเวลาในการปฏิบัติงานทุกครั้งและมีความอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของตนเอง

เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg, 1959, pp. 113-115) ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบว่า หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดจากการได้รับมอบหมายงาน และรับผิดชอบอย่างเต็มที่ซึ่งบางครั้งก็เป็นความรับผิดชอบในงานชนิดใหม่โดยไม่มี ความก้าวหน้าจากงานนั้นเลย และบางทีก็เป็นความรับผิดชอบในการทำงานให้เพื่อนร่วมงาน โดยที่ไม่มีการตรวจตราหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด ซึ่งความรับผิดชอบมีวิธีการปฏิบัติดังนี้

1. มีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงาน เพราะสามารถกำหนดคน กำหนดงาน ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และงานสามารถสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ตรงเวลา
2. มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถและมีความระมัดระวัง ความเสียหาย และมีความเข้าใจวิธีการปฏิบัติได้อย่างมีความมั่นคง
3. กำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมและสามารถปฏิบัติงานเสร็จทันเวลา และได้ผลงานตามเป้าหมาย ผลงานต้องมีความสมบูรณ์และมีเวลาในการตรวจความเรียบร้อยก่อนส่งงาน
4. ไม่ควรเลี้ยงงานหรือละทิ้งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพราะจะทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ หรืองานจะไม่เสร็จตรงเวลาได้
5. มีความรับผิดชอบตนเองและส่งผลของการสร้างผลสำเร็จของงานมากยิ่งขึ้น

จะเห็นได้ว่าความรับผิดชอบมีประโยชน์ต่อการทำงาน ต่อตนเอง ซึ่งถ้ายึดถือหรือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดก็จะทำงานประสบความสำเร็จและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข รู้จักหน้าที่ของตนเอง รู้จักความรับผิดชอบและทำให้ผู้ที่มีความรับผิดชอบได้รู้จักตนเองมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษา สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดจากการได้รับมอบหมายงาน และรับผิดชอบอย่างเต็มที่ซึ่ง บางครั้งก็เป็นความรับผิดชอบในงานชนิดใหม่โดยไม่มี ความก้าวหน้าจากงานนั้น หรืออาจเป็นความรับผิดชอบในการทำงานให้เพื่อนร่วมงาน โดยที่ไม่มีการตรวจตราหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement)

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 470) ให้ความหมายของความก้าวหน้าในการทำงานไว้ว่า การทำงานในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่นั้นเป็นงานที่มีโอกาสก้าวหน้า トラบใดที่คนเรายังมีความหวังที่จะก้าวหน้า ก็ย่อมมีกำลังใจที่จะฝ่าฟันอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้นๆ ได้ลุ่ล่งไปด้วย กำลังใจดีเสมอ และถ้าใครบใดผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกลมดหวังในหน้าที่ เขาย่อมขาดกำลังใจในการทำงานและไม่รักงาน ซึ่งเป็นผลให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ตัวอย่างดังกล่าวนี้จะเห็นได้เป็นอันมากจากเจ้าหน้าที่บางคนทีเงินเดือนต้น ไม่สามารถเลื่อนขั้นได้ เป็นต้น

เสนาะ ดิยาว (2531, หน้า 196) ได้กล่าวถึงความหมายของความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานว่า เป็นการได้เลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้น รวมทั้งโอกาสได้เข้ารับการอบรม ฦงาน ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและได้วุฒิที่สูงขึ้น พร้อมทั้งเห็นว่าการได้เลื่อนขั้นคือ การมีตำแหน่งการทำงานดีกว่าเดิม การเลื่อนตำแหน่งเป็นทีต้องการของทุกคน เป็นทางหนึ่งทีแสดงถึง ความก้าวหน้าและเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

สมยศ นาวิการ (2536, หน้า 394) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าว่าคือ การทีบุคคลต้องการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับสูงขึ้นในองค์การ

ศิริวรรณ วรโพด (2551, หน้า 31) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง โอกาส ความก้าวหน้าในขณะที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งมีโอกาสได้เข้ารับการอบรม ฦงาน ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และได้วุฒิสูงขึ้นแสดงถึงความก้าวหน้าและเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959, pp. 113-115) ได้กล่าวถึง ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ว่า การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น เป็นองค์ประกอบสำคัญทีจะกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน วิธีการในการปฏิบัติตนให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ควรปฏิบัติดังนี้

1. ต้องพยายามใฝ่หาความรู้ทั้งด้านวิชาการ ความรู้รอบตัว มีความก้าวหน้าในวิชาการ รู้จริง ทำจริง มีวิสัยทัศน์สามารถนำสิ่งใหม่ๆ ทางสังคมมาใช้ในหน่วยงานให้สมาชิกในหน่วยงานสามารถปฏิบัติได้ทันเหตุการณ์อย่างสม่าเสมอ

2. ต้องมีการฝึกฝนงานทีทำให้เกิดความชำนาญ หัวหน้าพูดต้องสามารถปฏิบัติได้ มีความสามารถพัฒนาตนเองอย่างสม่าเสมอ มีการฝึกอบรมและนำความรู้ทีได้มาพัฒนาหน่วยงานให้เกิดความก้าวหน้า

3. ต้องมีการสอบถามบุคลากรทีไม่เข้าใจหรือไม่เคยปฏิบัติงานมาก่อน เพราะงานในปัจจุบันมีการพัฒนาอยู่อย่างต่อเนื่อง ควรแนะนำ จึงทำให้บุคลากรมีความเข้าใจงานมากยิ่งขึ้น และงานก็จะดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพต่อชิ้นงานและหน่วยงานมากขึ้น

บุคคลที่มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ต้องมีความพร้อม ความเก่ง ความฉลาด มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความขยันหมั่นเพียรเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร หัวหน้างานให้ความไว้วางใจ ทั้งตำแหน่งหน้าที่

จากการศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่คือการได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น เป็นถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ควรเกิดจากการใฝ่หาความรู้ทั้งด้านวิชาการ ความรู้รอบตัว มีวิสัยทัศน์สามารถนำสิ่งใหม่ๆ ทางสังคมมาใช้ในหน่วยงานให้สมาชิกในหน่วยงานสามารถปฏิบัติได้ทันเหตุการณ์อย่างสม่ำเสมอ มีการฝึกฝนงานที่ทำให้เกิดความชำนาญ พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

ปัจจัยคำจูน (Hygiene Factors) ประกอบด้วย

1. ด้านนโยบายและการบริหาร (Policy and administration)

หวน พินธุพันธ์ (2528, หน้า 7) ได้กล่าวถึง ความหมายของการบริหารว่าเป็นความหมายที่เน้นการดำเนินงานของคณะบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ หรือ การบริหารคือ การทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

เสนาะ ดิยาว (2531, หน้า 272) ได้ให้ความหมายของนโยบายว่า หมายถึงแนวทางปฏิบัติอย่างกว้างๆ ที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย นโยบาย ชี้ให้เห็นว่าฝ่ายบริหารควรทำอย่างไร และผู้ปฏิบัติจะยึดถืออะไรจึงจะทำให้งานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น

ประชุม รอดประเสริฐ (2543, หน้า 21) ได้กล่าวสรุปว่า นโยบายเป็นสิ่งที่แสดงถึงความตั้งใจของผู้บริหารในการปฏิบัติงานในอนาคต และนโยบายความสำคัญต่อการบริหารหลายประการ เช่น ช่วยให้ผู้บุคลากรทุกฝ่ายทราบแนวทางและภารกิจใช้อำนาจการบริหารอย่างถูกต้อง บุคลากรทุกฝ่ายมีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน นอกจากนี้ นโยบายช่วยให้เกิดการพัฒนากิจการทางบริหาร

ศิริวรรณ วรโพด (2551, หน้า 32) ได้กล่าวว่า นโยบายและการบริหาร หมายถึง แนวทางการปฏิบัติในการดำเนินงานของผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายตามนโยบายขององค์กร และการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการบริหารที่เป็นไปตามนโยบายที่ตั้งไว้ รวมทั้งการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา และเมื่อเกิดปัญหาในองค์กรผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา เพื่อจะให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น

เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg, 1959, pp. 113-115) ได้กล่าวถึง นโยบายและการบริหารว่า นโยบายและการบริหารเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจ

ในการทำงานของหน่วยงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนและต่อเนื่องสามารถนำนโยบายที่กำหนดเอาไว้ไปปฏิบัติให้เกิดผลในการปฏิบัติและบรรลุตามเป้าหมายได้ การกำหนดนโยบายและการบริหารมีวิธีการปฏิบัติดังนี้

1. นโยบายที่กำหนดไว้ต้องปฏิบัติได้และสามารถบรรลุตามเป้าหมายและนำมาปฏิบัติเพื่อเกิดความสำเร็จในงานได้
2. กำหนดการชี้แจงนโยบายให้มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติและนำไปบริหารได้ตามเป้าหมาย
3. สามารถกำหนดวิธีการ ปฏิบัติตามนโยบายและนำไปพัฒนาเพื่อการบริหารได้
4. สามารถวางแผนการปฏิบัติได้

จากการศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การกำหนดนโยบายและการบริหารงานช่วยให้งานมีประสิทธิภาพ บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข เกิดความสามัคคีทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์หรือร่นในการทำงาน ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและทำให้งานประสบความสำเร็จ

2. ด้านปกครองบังคับบัญชา (Supervision)

ธงชัย สันติวงษ์ (2533, หน้า 377) ได้กล่าวว่าในการสั่งการใดๆ ผู้นำหรือผู้บริหารย่อมมีความต้องการอย่างหนึ่งคือ อยากให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ดี อยากเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่ง ทำงานอย่างขยันขันแข็งและทุ่มเทให้กับองค์กรเต็มประสิทธิภาพ สิ่งที่เป็นที่น่ายินดีของผู้บริหารจึงอยู่ที่การพยายามเข้าใจถึงกลไกพฤติกรรมว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร และเพื่อที่จะทำให้สามารถควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสมอ การศึกษาทำให้ทราบถึงรายละเอียดของการจูงใจ ย่อมทำให้ผู้บริหารในฐานะผู้นำ สามารถชักจูงกำกับหรือผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดได้เสมอ

ชาญชัย อัจฉินสมาจาร (2541, หน้า 108) กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชาที่ดีควรเข้าใจบุคลิกภาพส่วนบุคคลของผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความศรัทธาในความดีของมนุษย์ คนแต่ละคนจะมีลักษณะความสามารถที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งสามารถทำประโยชน์ให้กับกลุ่มและเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องค้นหาจุดแข็งของบุคลากรแต่ละคน และใช้ประโยชน์จากความสามารถของเขา เพราะเมื่อบุคลากรทำอะไรตามความสนใจ และความชอบของตนเอง เขาก็จะพยายามทำได้ดีที่สุด และผลตอบแทนที่เขาได้รับความพอใจ ซึ่งถือเป็นเป้าหมายของกลุ่ม

ศิริวรรณ วรโพด (2551, หน้า 34) ได้กล่าวเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชาว่า หมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในการสั่งการ การตัดสินใจ การเอาใจใส่ การใช้อำนาจ การกำกับติดตามแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรม ความมีคุณธรรมและจริยธรรม

กีเซล (Ghiselli) (พะยอม วงศ์สารศรี, 2544, หน้า 198) กล่าวว่าความสามารถในการบังคับบัญชา (Supervisory ability) เป็นการปฏิบัติหน้าที่เบื้องต้นทางการจัดการด้านการวางแผนการจัดองค์การ การมีอิทธิพลและการควบคุมงานของผู้อื่น

เฮอริชเบอร์ก (Herzberg, 1959, pp.113-115) ได้กล่าวถึง การปกครองบังคับบัญชาว่าความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องต่างๆ เช่น ความยุติธรรม การใช้อำนาจการให้คำแนะนำชี้แจงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการปกครองบังคับบัญชาควรมีการปฏิบัติดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้หน้าที่ของตนเอง
2. ผู้บังคับบัญชาจะต้องช่วยพัฒนาความสามารถรวมถึงการฝึกอบรมของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างความเห็นร่วมกันในหมู่ผู้ร่วมงานเห็นผลสัมฤทธิ์ของงาน
4. สร้างความเห็นอกเห็นใจเกี่ยวกับเรื่องร้องทุกข์ของผู้ใต้บังคับบัญชาและต้องแน่ใจว่า

กำหนดบุคคลต้องตรงกับตำแหน่งของงานด้วยความสนใจและจริงใจ

จากการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่าการบังคับบัญชามีความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถบังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของงาน และความแตกต่างของงานของผู้บังคับบัญชา รวมไปถึงหลักการและความสำคัญของการปกครองบังคับบัญชา ร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ (Salary)

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 295) กล่าวสรุปไว้ว่า เงินเดือน ค่าจ้าง ค่านายหน้า โบนัส และอื่นๆ คือ ค่าตอบแทนที่หน่วยงานจ่ายให้กับพนักงาน เพื่อเป็นค่ายังชีพ เพื่อเลี้ยงชีพ จำนวนค่าตอบแทนมากหรือน้อยที่ได้รับนั้นเปรียบเทียบกับปริมาณแบบคุณภาพของงานที่ทำ และไปเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานในลักษณะงานเดียวกัน ทั้งในหน่วยงานเดียวกันและต่างหน่วยงานด้วย

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2541, หน้า 56) กล่าวว่ากรณีที่บุคลากรได้รับเงินค่าตอบแทนพอเหมาะกับค่าครองชีพ สามารถปรับปรุงความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น และมีความมั่นคงในงานเขาก็จะทำงานได้ดีและมีความสามารถกับการทำงานนั้น

พะยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 168) ให้ความหมายของเงินเดือนว่า หมายถึง จำนวนเงินที่บุคคลได้รับเป็นค่าตอบแทนจากการทำงาน ถือเป็นค่าตอบแทนรายเดือนและถือเป็นรายได้ประจำ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพราะการกำหนดอัตราค่าจ้างอย่างยุติธรรม เสมอภาคจะเป็นการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่วนผลประโยชน์อย่างอื่นหมายถึง ผลประโยชน์ตอบแทนพนักงาน

เป็นกรณีพิเศษนอกเหนือจากค่าจ้างและเงินเดือน เช่น บำเหน็จบำนาญ เงินปันผลกำไร การประกันชีวิตและค่ารักษาพยาบาล ฯลฯ

ศิริวรรณ วรโพด (2551, หน้า 34) ได้กล่าวเกี่ยวกับเงินเดือนและผลประโยชน์ว่า หมายถึง ค่าตอบแทนต่างๆ ที่เป็นตัวเงินหรือผลประโยชน์อย่างอื่นที่บุคคลได้รับจากการทำงาน และรู้สึกว่ามี ความทัดเทียมกับบุคคลอื่น รวมทั้งการจัดสวัสดิการภายในองค์การให้ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเพียงพอ และความเป็นธรรมในการพิจารณาในการเลื่อนขั้นเงินเดือนภายในองค์การ

เซอร์ชเบอร์ก (Herzberg, 1959, pp. 113-115) ได้ศึกษาพบว่า เงินเดือนเป็นองค์ประกอบ สำคัญที่มีส่วนสร้างความก้าวหน้าอันเป็นผลให้บุคคลเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานนั้น กระตุ้นให้ ระบบการทำงานมีประสิทธิภาพทำให้บุคคลมีรายได้เพียงพอและจัดสรรเงินอย่างมีระบบซึ่ง สามารถปฏิบัติให้มีความเหมาะสม ดังนี้

1. การทำงานต้องมีความสม่ำเสมอในหน้าที่ที่รับผิดชอบและตรงเวลาไม่ล่าช้า มีความ ขยันขันแข็ง เพื่อให้งานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เมื่อรับผิดชอบงานใดงานหนึ่ง ควรลงมือกระทำอย่างเต็มกำลังเต็มความสามารถ
3. ต้องมีการปรับปรุงงานให้มีความมีประสิทธิภาพ ควรรักษาหน้าที่กระทำและมีความซื่อสัตย์ ต่อหน้าที่การงาน
4. ช่วยรักษาทรัพย์สินขององค์การและช่วยกันรักษาระดับคุณภาพของสินค้าให้มี ประสิทธิภาพ
5. การปฏิบัติหน้าที่ควรดำเนินการอย่างมีระบบและเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่องานจะได้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

จากการศึกษาวิจัยสรุปได้ว่าการทำงานถ้าบุคคลมีแรงกระตุ้นในการปฏิบัติหน้าที่ด้วย สติปัญญา เต็มความสามารถ หน่วยงานมีความมั่นคง บุคคลมีความสบายใจ ได้รับความยุติธรรม ผล ของการปฏิบัติหน้าที่ มีใจผูกพันก็จะสนองตอบทางด้านเงินเดือนให้มีความเหมาะสมและได้ดังที่ ปฏิบัติงาน และประโยชน์ทางด้านสวัสดิการต่างๆ ก็จะติดตามมาเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้เกิดความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานต่อไป

4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relation)

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 249) กล่าวสรุปว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น ควรเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่ควร เห็นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเครื่องมือ คอยจับผิด บังคับลงโทษ แต่เป็นหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาต้อง หาทางจูงใจให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจของเขาเอง

ศิริวรรณ วรโพด (2551, หน้า 36) ได้กล่าวเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความประพฤติกของบุคคลที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นในหน่วยงาน เป็นความสัมพันธ์อันดีที่บุคคลมีต่อกัน อันจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือ รักใคร่สามัคคี และมีความเป็นอันเอง การยอมรับในบทบาทหน้าที่ของทุกคนในองค์การทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg, 1959, pp. 113-115) ได้ศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกพึงพอใจในงานที่เขารับผิดชอบอยู่เป็นสิ่งที่ทำให้เราทำงานได้สะดวก และสำเร็จตามเป้าหมาย ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีวิธีการปฏิบัติ ดังนี้

1. การทำงานต้องเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาและปฏิบัติได้
2. ทำงานด้วยความตั้งใจ ทำอย่างเต็มความสามารถ สามารถตรวจสอบได้
3. การทำงานร่วมกันต้องมีความจริงใจซึ่งกันและกัน
4. การทำงานต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน
5. การทำงานต้องไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ทุกคนจะต้องมีความสัมพันธ์กัน
6. การทำงานควรยิ้มแย้มแจ่มใส อันจะเป็นผลทำให้เพื่อนที่ทำงานต้องการพูดคุยด้วย
7. ทำงานร่วมกันต้องมีความรับผิดชอบผลงานร่วมกันหรือเน้นการทำงานเป็นทีม
8. แต่ละคนร่วมมือร่วมใจแก้ปัญหาและหาข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในองค์การ จึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งคู่กัน

จากการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลในองค์การไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ผู้บังคับบัญชาที่ได้ร่วมกันทำกิจกรรมและมีส่วนร่วมในด้านการติดต่อสื่อความหมาย ความร่วมมือ การเปลี่ยนแปลง การแก้ปัญหา และการจูงใจซึ่งกันและกัน

5. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working conditions)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 96) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ความคล่องตัวของการทำงานอยู่ที่อุปกรณ์ที่ใช้จ่ายในการผ่อนแรง ว่ามีความสะดวกสบายเพียงใด การจัดบริเวณสถานที่ทำงานมีส่วนจูงใจให้บุคคลรักและทำงานตลอดจนลักษณะทางกายภาพของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น ความสะดวกสบาย ทางคมนาคม การป้องกันอุบัติเหตุและอันตรายที่จะเกิดขึ้น

สมยศ นาวิการ (2536, หน้า 397-398) กล่าวถึง สภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดี คือ สภาพแวดล้อมของการทำงานที่รวมปัจจัยทางกายภาพ และจิตใจที่อยู่ล้อมรอบงานแตกต่างกันใน

ความสำคัญ ในฐานะที่เป็นตัวจูงใจ เราพบว่าบุคคลที่ทำงานอยู่ในสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ทันสมัย ที่มีอุปกรณ์ใหม่สุด และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดี ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ในทางกลับกันบุคคลบางคนทำงานอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่สวยงามเลยแต่ก็มีแรงจูงใจมาก

ศิริวรรณ วร โปด (2551, หน้า 34) ได้กล่าวเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานว่า หมายถึง ความเพียงพอในการจัดปัจจัยในการปฏิบัติงาน การจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้มีระเบียบ สะอาด เรียบร้อย มีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ความสะดวกในการเดินทางไปปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1959, pp. 113-115) ได้ศึกษาพบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสะดวกในการเดินทาง เครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน ที่ตั้งทำเล ห้องทำงาน ฯลฯ และรวมไปถึงบรรยากาศในการทำงานที่มีความเหมาะสมเพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสภาพการทำงานมีวิธีการปฏิบัติงานดังนี้

1. ปฏิบัติงานตามขั้นตอนวิธีการทำงานอย่างถูกต้องด้วยความระมัดระวัง
2. มีการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งตามสายงาน
3. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรร่วมกับฝ่ายบุคคล ซึ่งมีความเชี่ยวชาญ

ในการประเมินผล

จากการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ความคล่องตัวของการทำงานอยู่ที่อุปกรณ์ที่ใช้จ่ายในการผ่อนแรงว่ามีความสะดวกสบายเพียงใด การจัดบริเวณสถานที่ทำงานมีส่วนจูงใจให้บุคคลรักและทำงานตลอดจนลักษณะทางกายภาพของสิ่งแวดลอมอื่นๆ สภาพการทำงานที่ดีย่อมส่งผลต่อองค์การทั้งผู้ปฏิบัติ ผู้บริหาร องค์กร และควรทำสิ่งแวดลอมในสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัยและน่าอยู่ จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรทุกคนมีความมั่นคงสามารถทำงานตามระบบของงาน ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรมกับความพึงพอใจของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดอ่างทองครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปสาระสำคัญจากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเป็นการกระทำหรือพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายขององค์กรหรือสถานศึกษา โดยครอบคลุมขอบเขตพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีการนำหลักพรหมวิหารธรรมมาใช้ในการบริหารการศึกษาที่ประกอบด้วย ความมีเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา อันเป็นผลต่อความพึงพอใจของพนักงานครู ตามทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) คือ ปัจจัยจูงใจ (ความสำเร็จของ

งาน, การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า) และปัจจัยค่าจูน (นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา (นิเทศงาน) เงินเดือนและผลประโยชน์ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานหรือระหว่างบุคคล) โดยแต่ละหลักการมีรายละเอียด ดังนี้

1. การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อครูในการบริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม คือ หลักพุทธธรรมอันเป็นสมรรถนะที่เอื้อต่อการบริหารการศึกษา โดยการนำหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารคือ หลักพรหมวิหารธรรม มาเป็นเครื่องกำกับในการบริหารการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านความมีเมตตา ด้านความมีกรุณา ด้านความมีมุทิตา และด้านความมีอุเบกขา

1.1 ด้านความมีเมตตา หมายถึง หลักพุทธธรรมเพื่อการได้รับความเอาใจใส่ดูแลด้วยความเป็นกันเอง แนะนำหรือแสดงความคิดเห็นในการทำงาน มีส่วนร่วมวางแผนกำหนดเป้าหมาย มีความก้าวหน้าในวิชาชีพครู

1.2 ด้านความมีกรุณา หมายถึง หลักพุทธธรรมเพื่อการได้รับการเอาใจใส่ดูแลด้านสวัสดิภาพ สวัสดิการ การช่วยเหลือ รับฟังความคิดเห็นตลอดจนการให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน

1.3 ด้านความมีมุทิตา หมายถึง หลักพุทธธรรมเพื่อการได้รับการพิจารณาความดี ความชอบ ความชื่นชมยินดี ยกย่องชมเชย ชื่นชมเมื่อครูประสบความสำเร็จและมีความก้าวหน้าทั้งโดยส่วนตัวและจากการปฏิบัติงาน

1.4 ด้านความมีอุเบกขาหมายถึง หลักพุทธธรรมเพื่อการได้รับการตัดสินใจที่ชัดเจน โปร่งใสและเป็นธรรมโดยยึดระเบียบ หลักปฏิบัติตามข้อตกลง อันเกิดจากการปฏิบัติงาน

2. ความพึงพอใจของครู หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ติดต่อกับสิ่งต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อกรปฏิบัติงานของครู ซึ่งได้จากแบบสอบถามพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดอ่างทอง จำนวน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจูน ตามทฤษฎีของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg)

2.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) ได้แก่

2.1.1 ด้านความสำเร็จในงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อความพึงพอใจในงานที่ทำจนบรรลุผลสำเร็จ และความภาคภูมิใจในการทำงานหน้าที่นั้นๆ รวมทั้งการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

2.1.2 ด้านการยอมรับนับถือในผลงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อการได้รับความเชื่อถือไว้วางใจ การได้รับยกย่องชมเชย การให้เกียรติจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย อันส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จ

2.1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อความน่าสนใจของงาน หรือเป็นงานที่ท้าทายให้ลงมือทำโดยอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กล้าตัดสินใจ ด้วยความมุ่งมั่นในการปฏิบัติ

2.1.4 ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อความสามารถในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ลุล่วงอย่างดีที่สุด ถึงแม้จะมีอุปสรรคใดๆ ก็ไม่ทอดทิ้งงาน และการทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้นเป็นไปด้วยความเต็มใจ และพึงพอใจในงานนั้นๆ

2.1.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อโอกาสความก้าวหน้าในขณะที่ปฏิบัติงาน ตลอดจนรวมทั้งการมีโอกาสได้เข้ารับการอบรม ศึกษาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และได้วุฒิสูงขึ้น แสดงถึงความก้าวหน้าและเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

2.2 ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

2.2.1 ด้านนโยบายและการบริหาร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานของผู้บริหารต่อการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการบริหารเพื่อจะให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น

2.2.2 ด้านการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในการสั่งการ การตัดสินใจ การเอาใจใส่ การใช้อำนาจ การกำกับติดตามแก่ผู้ได้บังคับบัญชา โดยจ้องอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรม

2.2.3 ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อค่าตอบแทนต่างๆ ที่เป็นตัวเงินอื่นที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน และรู้สึกว่ามีความทัดเทียมกับพนักงานครูเทศบาลคนอื่น

2.2.4 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อความประพฤติดของบุคคลที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับพนักงานครูเทศบาลอื่นในหน่วยงาน เป็นความสัมพันธ์อันดีที่มีต่อกัน อันจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือรักใคร่สามัคคี และมีความเป็นกันเอง ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.2.5 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อสภาพแวดล้อมของการทำงาน เช่น เครื่องมือเครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ การจัดบริเวณสถานที่ให้เหมาะสม ตลอดจนความสะดวกสบายในการเดินทางไปปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว และมีส่วนช่วยให้พนักงานครูเทศบาลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

พรรณทิพย์ กาลธียนันท์ (2539, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

นภัสวรรณ ทศนาญชลิ (2540, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครูกรุงเทพมหานครตามทฤษฎีจูงใจและปัจจัยค้ำจุนของ เฮอร์ซเบิร์ก พบว่า ข้าราชการครูมีความพึงพอใจในการทำงานมากต่อปัจจัยทุกด้าน ยกเว้นด้านเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูลที่พื่อน้อย

นฤมล มุลา (2542, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า ครูมีความพึงพอใจการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร อยู่ในระดับมาก

สุทิน ฉิ่งทองคำ (2542, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยม เขตการศึกษา 1 ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชา

ไกรสิทธิ์ กลิ่นสุวรรณ (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูผู้สอนต่อการบริหารโรงเรียนตามภาวะผู้นำและความเป็นประชาธิปไตยของผู้บริหาร โรงเรียน สหวิทยาเขตราชนครินทร์ พบว่าครูผู้สอนมีความพึงพอใจมากต่อการบริหาร โรงเรียนของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีความเป็นประชาธิปไตย

ทวีศักดิ์ กวณะปานิก (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารกับสภาพขวัญในการปฏิบัติงานของครู- อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 1-6 ในช่วงปฏิรูปการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศิริชัย พลับพินุลย์ (2547, บทคัดย่อ) ได้ดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการดำเนินงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับผล

การดำเนินงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เกษม คำศรี (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่าข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก

สิทธิโชค ศรีวิเชียร (2550, บทคัดย่อ) ได้ดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับ ศึกษาความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนเพชรเกษม พบว่า บุคลากรในโรงเรียนมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

พรชนก ทองลาด (2551, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องอิทธิพลของพรหมวิหารธรรมที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานเซรามิก ในภาคเหนือตอนบน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงงานเซรามิกในภาคเหนือตอนบน การบริหารด้วยเมตตาอยู่ในระดับมากทุกตัว ส่วนการบริหารด้วยกรุณา มุทิตา อุเบกขา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนในเรื่องระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง และในด้านระดับการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานเซรามิกส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก

นอกจากนี้ในด้าน โมเดลอิทธิพลขององค์ประกอบของพรหมวิหารธรรมที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานเซรามิกในภาคเหนือตอนบน พบว่าตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลทางตรงต่อการปฏิบัติงานมากที่สุดเรียงตามลำดับคือ การบริหารด้วย มุทิตา อุเบกขา เมตตา ส่วนกรุณาไม่มีผลต่อการปฏิบัติงาน โดยมีสัดส่วนความแปรปรวนของการปฏิบัติงานที่อธิบายได้ด้วยการบริหารด้วยพรหมวิหารธรรมทำนายได้ 42% ส่วนตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด เรียงตามลำดับคือการบริหารด้วยเมตตา มุทิตา อุเบกขา ส่วนกรุณาไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีสัดส่วนของความแปรปรวนของความพึงพอใจในการทำงาน ที่อธิบายได้ด้วยการบริหารด้วยพรหมวิหารธรรมทำนายได้ 77% ส่วนตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลทางอ้อมต่อการปฏิบัติงานโดยส่งผ่านความพึงพอใจในการทำงานที่สุด เรียงลำดับคือ การบริหารด้วยเมตตา มุทิตา อุเบกขา ส่วนกรุณาไม่มีผลทางอ้อมต่อการปฏิบัติงาน โดยส่งผ่านความพึงพอใจในการทำงาน

พระจำปี ชินดา (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับ

ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านเมตตา ด้านมุทิตา ด้านอุเบกขา และด้านกรุณา และเมื่อเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า เมื่อจำแนกตามเพศ ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามอายุในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พระปลัดคำภา สิมบิศา (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม 7 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม 7 ที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่าไม่แตกต่างกัน 3) ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม 7 ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน และ 4) ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม 7 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่าไม่แตกต่างกัน

มุกดา อนุทานนท์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมตามหลักพรหมวิหารธรรม 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการศึกษาพบว่า 1) คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหารธรรม 4 ตามการรับรู้ของครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านมุทิตา ด้านเมตตา ด้านอุเบกขา และด้านกรุณา 2) ผลการเปรียบเทียบคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม 4 ตามการรับรู้ของครูผู้สอน จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงานและขนาดของโรงเรียนทั้งโดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แมกนุสัน (Magnuson, 1971, Abstract) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ พบว่า ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 2 ประการ คือ คุณลักษณะด้านส่วนตัว ได้แก่ การมีวิจรรณญาณและมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี มีความรู้กว้างขวาง เป็นผู้มีความอดทน มีใจกว้างและเปิดเผย มีความเสมอ

ต้นเสมอปลายและอาทรต่อผู้อื่น สำหรับคุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ มีความสามารถในการติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ให้ผู้ร่วมงานในการตัดสินใจ มีความจริงใจต่อบุคคลอื่น มีความสามารถในการวางแผนและจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่นและรู้จักใช้อำนาจหน้าที่อย่างเหมาะสม

เมอร์รี่ (Murry) (อ้างถึงใน พระจำปี ชินดา, 2552, หน้า 71) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์หลักคุณธรรมของผู้นำที่นำไปประพฤติกปฏิบัติในโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ของผู้บริหาร ครูและนักเรียน ผลการวิเคราะห์พบว่าคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีคุณภาพ ได้แก่ การดูแลห่วงใย ความยุติธรรมและความรับผิดชอบ ส่วนการศึกษาคุณธรรมของผู้บริหารจะส่งผลสะท้อนออกมาคือ ความจริงใจ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรมและความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของจริยธรรม ความเห็นและมติที่ประชุม อันจะเป็นตัวช่วยพัฒนารูปแบบและยุทธวิธีในการเสริมสร้างคุณธรรมให้กับผู้บริหารในโรงเรียน

แรนดอล (Randall) (อ้างถึงใน ศิริวรรณ วรโพด, 2551, หน้า 40) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจของหัวหน้างานในการปฏิบัติงานโครงการการศึกษาครู พบว่า ปัจจัยเชิงใจส่งผลในด้านความสำเร็จของงาน ลักษณะของงาน การได้ทำงานตามความสามารถ ได้รับงานที่ทำทนายและการยอมรับนับถือ ส่วนความสำคัญด้านปัจจัยด้านอื่น ได้แก่ นโยบายเพื่อนร่วมงาน ความรู้ความสามารถในงานของผู้บริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

เฟรนซ์ (Frence, 1994, Abstract) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่าเกิดจากการได้รับการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคล เช่น เงินเดือน ผลประโยชน์ตอบแทนและการกำกับ ดูแล ความพึงพอใจในการทำงานสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ รวมทั้งความต้องการของบุคคล ลักษณะของงาน ขอบเขตของงาน สภาพการทำงานและบุคลิกของแต่ละบุคคล

บ็อกเลอร์ (Bogler) (อ้างถึงใน นิสานาด บุญสูง, 2544, หน้า 59) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประเมินปัจจัยพฤติกรรมของครูใหญ่ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบความเป็นผู้นำของครูใหญ่ มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู