

ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา
จังหวัดอุดรธานี

RELATIONSHIPS BETWEEN THE PROMOTION CRITERIA AND JOB
SATISFACTION OF TEACHERS IN UDONTHANI PROVINCE
DEPARTMENT OF VOCATIONAL EDUCATION



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาการศึกษาระดับปริญญาตรี

สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2543

ISBN 974-622-840-4

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา
จังหวัดอุดรธานี

RELATIONSHIPS BETWEEN THE PROMOTION CRITERIA AND JOB
SATISFACTION OF TEACHERS IN UDONTHANI PROVINCE
DEPARTMENT OF VOCATIONAL EDUCATION



เฉลิมพงษ์ สุภณวงศ์
CHALERMPOTE SUPANAVONGS

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน.....36273
วัน, เดือน, ปี- 7 ส.ค. 2543

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

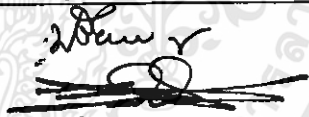
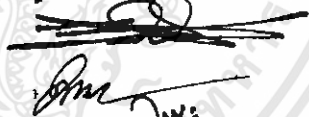
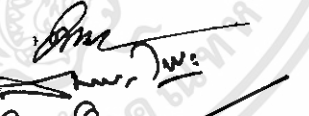
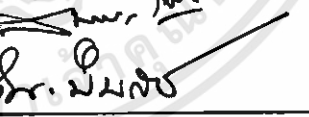
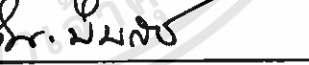
พ.ศ. 2543

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้ภายในห้องสมุดเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจ
 ในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี
 RELATIONSHIPS BETWEEN THE PROMOTION CRITERIA AND
 JOB SATISFACTION OF TEACHERS IN UDONTHANI PROVINCE
 DEPARTMENT OF VOCATIONAL EDUCATION

ชื่อนักศึกษา นายเฉลิมพงษ์ สุภณวงศ์
รหัสประจำตัว 39064137
ปริญญา ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารอาชีวศึกษา
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ รศ.ดร.ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ดร.ชินยง ไทยใจดี

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์		ลายมือชื่อ
รศ.ดร.ปรีชาพร	วงศ์อนุตรโรจน์	
ดร.ชินยง	ไทยใจดี	
ผศ.ดร.เนาวรัตน์	วิไลชนม์	
รศ.ดร.สมพร	ไชยะ	
ดร.ณรงค์	พิมสาร	

วัน/เดือน/ปี ที่สอบ 30 มีนาคม 2543 เวลา 13.30 น. เป็นต้นไป
 สถานที่สอบ ณ ห้องสมาคมศิษย์เก่าบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



วันที่...31...เดือน...มีนาคม...พ.ศ. 2543...

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ
กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์
วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี

นักศึกษา

นายเฉลิมพงษ์ สุภังวงค์

รหัสประจำตัว

39064137

ปริญญา

ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต0

สาขาวิชา

การบริหารอาชีวศึกษา

พ.ศ.

2543

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

ดร.ยีนขง ไทยใจดี

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความพึงพอใจของครู-อาจารย์ ต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี 2) ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ ในวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครู - อาจารย์ ในวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 6 แห่ง โดยเน้น ครู - อาจารย์ จำนวน 389 คน ในปีการศึกษา 2541 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่วัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั่วไป เพื่อศึกษาความต้องการของครู-อาจารย์ในสถานศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ แบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นๆ การวิจัยปรากฏผลดังนี้

1. ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ทั้ง 15 ด้าน มีระดับความพึงพอใจมากในทุกด้าน
2. ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั่วไป โดยภาพรวมครู - อาจารย์ มีความเห็นระดับความพึงพอใจปานกลาง
3. ตัวแปรเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบทั้ง 15 ด้าน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู - อาจารย์ในวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี

4. เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่สำคัญ และเป็นตัวพยานของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู - อาจารย์ ในวิทยาลัย กรมอาชีวศึกษา มี 5 ตัว เป็นตัวแปรทางบวก 3 ตัว ได้แก่ เกณฑ์ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่นๆ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง ด้านความศรัทธาเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น ตัวแปรทางลบ มี 2 ตัวแปร ได้แก่ ด้านความสามารถในการสอน แนะนำ และปรับปรุงผู้ร่วมงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ด้านความร่วมมือ ประสานงานกับผู้ร่วมงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย และด้านความร่วมมือ ประสานงานกับผู้ร่วมงาน และการยอมรับความคิดเห็นกับผู้ร่วมงาน ตัวแปรทั้งหมดนี้ ร่วมกันอธิบายความแปรปรวน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู-อาจารย์ ในวิทยาลัย สังกัด กรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี ได้ถึงร้อยละ 20.10



Thesis Title	Relationships between The Promotion Criteria and Job Satisfaction of Teachers in Udonthani Province Department of Vocational Education
Student	Mr. Chalermvong Supanavongs
Student ID.	39064137
Degree	Master of Industrial Education
Programme	Vocational Administration
Year	2000
Thesis Advisor	Associate Professor Dr. Preeyaporn Wonganutroh
Thesis Co-Advisor	Dr. Yunyong Thaijaidee

ABSTRACT

The aim of the research was to study the satisfaction of Udonthani's instructors towards special promotion performance evaluation criteria and relationship between evaluation criteria and job satisfaction. The sample were 389 teachers in 6 colleges under Department of Vocational Education in academic year 1998. The questionnaire was divided into 3 sections 1. Personal data 2. Job satisfaction towards criteria and 3. Job satisfaction towards general work for obtaining the need of college teachers

The following represented as follows

1. Opinions of teachers upon special promotion performance evaluation criteria on 15 aspects were high
2. Opinions upon job satisfaction of general work were medium
3. Evaluation criteria variable upon 15 aspects were related to job satisfaction
4. The criteria for special promotion which represents the teachers job satisfaction were 5 aspects which were 3 positive variables They were decision making , problem solving, leadership quality, co-operation and royalty, initiative. Negative variables were ability in teaching, advise and improve colleges or others, co-operation, acceptance with other people idea. All these variables explained teachers job satisfaction to the extent of 20.10 .

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก รศ.ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ คร.ยีนยง ไทยใจดี ที่ร่วมเป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วมในความกรุณาให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนให้กำลังใจ และติดตามความก้าวหน้า ในระหว่างการจัดทำวิทยานิพนธ์มาโดยตลอด จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.คุณหญิงวนิดา รูปเคมีย์ รศ.ดร.สมพร ไชยะ ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ ผศ.ประเชิญ ไทรแจ่มจันทร์ ดร.พรรณี ลีกิจวัฒน์ คร.มาลัย จีรวัฒน์เกษตร อาจารย์ไอวาท พูลศิริ อาจารย์อัจฉรา สืบสินธ์สกุลไชย อาจารย์ไพรัตน์ พิณน้อย ดร.ณรงค์ พิมสาร และอาจารย์ท่านอื่นๆ ที่ได้กรุณาให้ความรู้ และกำลังใจแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณ คุณประสิทธิ์ - คุณปัญญา วิวัฒน์ตระกูล คุณสุเมธ - คุณสุวิพร เจนชัยวัฒน์ แห่งร้านอุดรศึกษา คุณกัณวิมล ลีศรีรมณีวัฒน์ คุณแม่ทองม้วน สุภัตวงค์ และคุณวชิณี สุภัตวงค์ ผู้ให้กำลังใจมาตลอดเวลาที่ ผู้วิจัยได้เริ่มเข้าศึกษาต่อจนสำเร็จ และขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ ที่ได้ช่วยเหลือและให้กำลังใจมาตลอด

เฉลิมพนธ์ สุภัตวงค์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	IV
สารบัญ.....	V
สารบัญตาราง.....	VIII
สารบัญภาพ.....	XI
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 สมมติฐานของการวิจัย.....	3
1.4 ทฤษฎีและกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	3
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	4
1.7 ตัวแปรที่ศึกษา.....	5
1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 โครงสร้างและการบริหารงานของกรมอาชีวศึกษา/วิทยาลัย.....	8
2.2 การพิจารณาความดีความชอบ.....	13
2.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร.....	58
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	79
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	79
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	80
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	83
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	83
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	84

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามนำเสนอโดยวิเคราะห์ข้อมูลเป็นร้อยละ จำแนกตามคัวแปร.....	87
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของครู – อาจารย์ ในวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษาในจังหวัดอุดรธานี.....	89
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี ในเรื่องความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานทั่วไป.....	106
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ.....	107
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายและข้อเสนอแนะ.....	117
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	117
5.2 สมมติฐานของการวิจัย.....	117
5.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	117
5.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	117
5.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	118
5.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	118
5.7 สรุปผลการวิจัย.....	119
5.8 การอภิปรายผล.....	121
5.9 ข้อเสนอแนะ.....	124
บรรณานุกรม.....	126
ภาคผนวก.....	133
ภาคผนวก ก. หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	134
ภาคผนวก ข. แบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับ ความพึงพอใจในการทำงานของ ครู – อาจารย์ วิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี.....	137

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก ก. แบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบกับความพึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี.....	142
---	-----

ประวัติผู้เขียน.....	151
----------------------	-----



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	79
4.1 แสดงจำนวนและคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ.....	87
4.2 แสดงจำนวนและคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ.....	87
4.3 แสดงจำนวนและคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุราชการ.....	88
4.4 แสดงจำนวนและคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	88
4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านความละเอียดถี่ถ้วน.....	89
4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย.....	90
4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน.....	91
4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านความอดสาหัสในการทำงาน.....	92
4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน.....	93
4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา.....	94
4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์.....	95

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับ ความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน.....	96
4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น.....	97
4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อทำงานให้สำเร็จตามแผนที่ได้รับ มอบหมายให้สำเร็จลุล่วง.....	98
4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการ มอบหมายงาน.....	99
4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านลักษณะการเป็นผู้นำการทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือจงรักภักดี และอื่นๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง.....	100
4.17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านความสามารถในการสอบและนำผลปรับปรุงผู้ร่วมงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย.....	101
4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน.....	102

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านปริมาณงาน.....	103
4.20 สรุปความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัย ต่อเกณฑ์การประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษทั้ง 15 ด้าน.....	104
4.21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั่วไป.....	106
4.22 แสดงค่าสหสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ และค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ กับความ พึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี.....	108
4.23 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ระหว่างตัวพยากรณ์ คือ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับตัวถูกพยากรณ์ คือความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานด้วยวิธีเพิ่มตัวแปรเป็นชั้นๆ.....	114
4.24 การวิเคราะห์ความแปรปรวนในการพยากรณ์เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์.....	115

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 สภาพของปัญหา.....	22
2.2 กระบวนการในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ.....	24
2.3 รูปแบบของพฤติกรรมบุคคล.....	25
2.4 การทำงานแบบมีส่วนร่วม.....	27
2.5 โมเดลลักษณะงาน.....	59



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาพปัจจุบันภาระหน้าที่รับผิดชอบของ ครู- อาจารย์ มีอยู่มากมายนอกจากจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพแล้วยังต้องปฏิบัติหน้าที่ในการปกครองดูแลนักเรียน-นักศึกษาให้อยู่ในระเบียบวินัยตลอดเวลาและต้องปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายพิเศษนอกเหนือจากกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งเป็นภาระรับผิดชอบที่สำคัญทั้งสิ้นแต่ผลตอบแทนที่ได้รับในรูปของเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆยังน้อยมาก ในปัจจุบันนี้ ค่าครองชีพสูงขึ้นมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในต่างจังหวัด ซึ่งถือว่าเป็นจุดวิกฤตที่สุด เนื่องจากมีจำนวนของประชากรมากที่สุดของประเทศ มีจำนวนสถานศึกษาและครู - อาจารย์ที่อยู่ในสังกัดกรมอาชีวศึกษามากที่สุด เมื่อเทียบกับจำนวนครู- อาจารย์ในสังกัดที่ปฏิบัติงานอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่เริ่มประสบปัญหาบีบคั้นรอบด้านอาทิเช่นปัญหาที่อยู่อาศัย ปัญหาค่าครองชีพ ปัญหามลภาวะแวดล้อมเป็นพิษ แต่ครู-อาจารย์ ในต่างจังหวัดก็ยังทำการสอนต่อไป ท่ามกลางเสียงกล่าวขานของผู้เกี่ยวข้องทั้งในวงการศึกษานอกวงการศึกษามากมาย ครู-อาจารย์ถูกมองว่ามีความสามารถน้อยกว่าความเชื่อมั่นในตนเอง ขาดกำลังใจ ท้อถอย และไม่พัฒนาตนเอง (คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, 2532 : 23) เนื่องจากมนุษย์อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมือนกัน สภาพแวดล้อมที่ต่างกันดังกล่าวจะเป็นปัจจัย พื้นฐานในการกำหนดความต้องการของมนุษย์ ดังนั้นความต้องการของมนุษย์จึงแตกต่างกันมาก ยกตัวอย่างเช่น ในสังคมที่มีความยากจน มีความเป็นอยู่อย่างฝืดเคือง ความต้องการของมนุษย์ในสังคมแบบนี้ จะถูกกำหนดโดยความยากจน ทำให้ลักษณะค่อนข้างต่ำและปัจจัยที่ตอบสนองความต้องการก็มีไม่มากนัก ซึ่งผิดกับสังคมที่ร่ำรวย สะดวกสบาย สังคมแบบนี้ปัจจัยจะตอบสนองความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีอยู่มากมาย ในด้านตัวบุคคลก็เช่นเดียวกัน บุคคลแต่ละคนมีความต้องการไม่เหมือนกัน บางคนอาจจะต้องการเพียงการดำรงชีวิตอยู่อย่างเรียบง่าย ๆ แต่บางคนก็ต้องการดำรงชีวิตอยู่อย่างหรูหรา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมประสบการณ์เป็นสำคัญ เช่น บางคนต้องการความก้าวหน้าในการทำงาน บางคนต้องการชื่อเสียง บางคนต้องการเงินเดือนหรือค่าจ้างที่เหมาะสม และเป็นที่น่าพอใจว่า หากองค์กรใดไม่สามารถตอบสนองความต้องการเหล่านี้ได้ ก็ยากที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้ ผู้บริหารที่ทำหน้าที่ได้อย่างประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ของสถาบันหรือหน่วยงานได้ ย่อมต้องอาศัยความร่วมมือของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีส่วนสำคัญ และต้องมีพฤติกรรมในการบริหารในอันที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ก็มีผลสำคัญที่ช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้

เกิดความร่วมมืออย่างเต็มที่ มีความซื่อสัตย์ภักดี ขอมเสียดสละเพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน (เทศ แก้วกสิกรรม, 2527 : 1) ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ ครูต้องมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน การสร้างขวัญและกำลังใจที่สำคัญที่สุดคือ การพิจารณาความคิดเห็นความชอบอย่างบริสุทธิ์ และยุติธรรม การพิจารณาความคิดเห็นความชอบข้าราชการครู เป็นการพิจารณาอุปนิสัยใจกว้าง เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ และควรประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (จำเนียร จงตระกูล, 2531 : 134) การพิจารณาความคิดเห็นความชอบเป็นการให้บำเหน็จความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นกิจกรรมแรงจูงใจที่สำคัญมีผลต่อการส่งเสริมให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจและตั้งใจปฏิบัติงานให้เกิดผลดีต่อหน่วยงานโดยวัดผลงานในอดีตชั่วระยะเวลาหนึ่งปี แม้มีกฎ ก.พ. และ กค. ที่ยึดถือเป็นหลักเกณฑ์ แต่ก็ยังเป็นเกณฑ์ที่กว้างขวางมาก การนำมาใช้แต่ละหน่วยงานก็ต้อง ตีความให้สอดคล้องกับลักษณะงาน ที่ปฏิบัติเป็นกระบวนการชุกชากที่ผู้บริหารจะสร้างเกณฑ์ในการประเมินผลได้กระชับรัดกุม ฉะนั้นการพิจารณาความคิดเห็นความชอบที่ปฏิบัติกันอยู่ส่วนมากจึงใช้วิจารณ์มากกว่าที่จะใช้หลักเกณฑ์ ข้าราชการผู้ใดจะได้เลื่อนเงิน 2 ขั้นหรือไม่ มักจะขึ้นอยู่กับความเห็นของผู้บังคับบัญชาการพิจารณาผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับรองลงไป หรือใช้รายงานผลการปฏิบัติงานก็เพียงพิธีการเท่านั้น ยังเชื่อถือไม่ได้แน่ เพราะเรายังไม่มีความมาตรฐานวัดผลงาน จึงไม่รู้ว่าทำงานสักเท่าไร มีคุณภาพแค่ไหน จึงจะได้เลื่อน 1 ขั้นหรือ 2 ขั้น นอกจากนี้สังคม ข้าราชการไทยยังถือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลัก ใครใกล้ชิดผู้บังคับบัญชามากกว่ากัน ก็ได้เปรียบเพราะความใกล้ชิดสนิทสนมอาจนำมาจิตใจผู้บังคับบัญชาให้อ่อนแอได้ (จำรูญ วิเศษกุล, 2510 : 16)

ในระบบราชการไทยได้มีการจัดวางระเบียบพิจารณาความคิดเห็นความชอบไว้เป็นขั้นคออนตามตัวบทกฎหมาย ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ 2535 และตามมติคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับโควตาการเลื่อนขั้นเงินเดือน ตามหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีที่ นร. 0203 / ว 102 ลงวันที่ 30 มิถุนายน 2538วางหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบไว้ ข้าราชการฝ่ายอื่นๆ ก็ได้นำไปอ้างอิงหรืออนุโลมใช้ได้โดยการพิจารณานี้เป็นการพิจารณาแบบเปิดในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการ หนังสือควมมากที่ นร (ปรร) 0701 / 2714 สำนักเลขานุการคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการสำนักงาน ก.พ 13 มิถุนายน 2541สำหรับกรมอาชีวศึกษาได้สร้างเกณฑ์ในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบแก่ข้าราชการครูในสถานศึกษาทุกแห่งในสังกัดได้ยึดถือปฏิบัติในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบครูซึ่งเกณฑ์นี้อาจจะไม่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติผู้ถูกประเมินอาจไม่เห็นด้วยกับเกณฑ์นี้ก็ได้ ซึ่งคิดล บุญเรืองรอด (2515: 1) ได้เสนอแนะว่าการพิจารณาความคิดเห็นความชอบที่ยุติธรรมจะต้องทำให้มีหลักเกณฑ์ มีวิธีการวัด การปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับงาน และไพโรจน์ สติปรีชา (2523 : 48)ได้สนับสนุนแนวคิดนี้ และย้ำว่าการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ จะต้องประเมินผลผู้ปฏิบัติงานได้เที่ยงตรงยุติธรรม เป็น ที่ยอมรับของผู้ถูกประเมินมากที่สุด ความขัดแย้งจะน้อยลง ถ้าผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินก็จะทำให้ เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไปจากสภาพปัญหาที่

เอกสารกล่าวมาแล้วข้างต้นตามลำดับผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความคิดเห็นความชอบกับขวัญและกำลังใจของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุพรรณบุรี

ความชอบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู - อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี.

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของ ครู - อาจารย์ ต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน ของ ครู - อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานของ ครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู - อาจารย์

1.4 ทฤษฎี และกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

ในการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษในระบบราชการนั้น โดยปกติแล้วจะคำนึงถึง กฎ ก.พ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2538) ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือนมาใช้บังคับโดยอนุโลม สำหรับข้าราชการครู ตามข้อ 6(7) ตาม กฎ ก.พ. ดังกล่าวควรกำหนดเป็น มาตรฐานเดียวกัน จึงมีมติ เป็นหลักการให้ใช้เกณฑ์ที่เคยปฏิบัติเดิมในส่วนของข้าราชการครู ตามมติที่ประชุมอธิบดี เมื่อวันที่ 6 ตุลาคม 2525 กรมอาชีวศึกษาพิจารณาแล้วเพื่อให้แนวปฏิบัติของข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือน และลูกจ้างประจำ ในแต่ละกองและสถานศึกษาเป็นมาตรฐานและถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกันกับมติ ก.ค. ดังกล่าว จึงได้กำหนดเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ สำหรับประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นแนวทางที่กรมอาชีวศึกษากำหนด ให้หัวหน้าสถานศึกษาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ครู - อาจารย์ จำนวน 15 ด้าน ประกอบด้วย (กรมอาชีวศึกษา. 2527 : 8)

1. ความละเอียดถี่ถ้วน
2. การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
3. ความเร็วในการปฏิบัติงาน
4. ความอดุสาหะ พยายาม
5. ความรู้และความรอบรู้ สำหรับการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสาร 6.ที่ การตัดสินใจและการแก้ปัญหาการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. ความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์
8. ความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงาน และการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน
9. ความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น
10. การต่อสู้และหาวิถีทางให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมาย
11. ความสามารถในการจัดระบบงาน ความสามารถในการวางแผน การมอบอำนาจ และการมอบหมายงาน
12. ลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง
13. ความสามารถในการสอน แนะนำ และปรับปรุงผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย
14. ความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน
15. ปริมาณงาน

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวัดความพึงพอใจในการทำงาน

ผู้วิจัยได้นำเอาทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจทั่วไปในงานของ Hackman and Oldham มาเป็นกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งเขาได้รวบรวมเอาคุณลักษณะต่าง ๆ ของงานที่สามารถสร้างสภาพการให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจมีความพึงพอใจ และทำงานได้ดีขึ้น มาสร้างเป็นโมเดลคุณลักษณะของงาน ซึ่งมีมิติของงาน 5 มิติ ที่ทำให้เกิดภาวะทางจิตใจอันนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ และพึงพอใจในการทำงานทำให้ประสิทธิภาพของงานสูงขึ้น

เขาได้สร้างแบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นจำนวน 5 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยได้นำมา ใช้วัดความพึงพอใจในการทำงานของ ครู – อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ในครั้งนี้

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของ ครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษาในเขตจังหวัดอุดรธานี เท่านั้น

1.6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครู – อาจารย์ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานีเท่านั้น จำนวน 389 คนในปีการศึกษา 2541 มีสถานศึกษา 6 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง ใช้ประชากร ทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

1.7 ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้น ได้แก่เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นแนวทางที่กรมอาชีวศึกษากำหนดขึ้น ให้หัวหน้าสถานศึกษานำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานครู-อาจารย์ จำนวน 15 ด้าน ประกอบด้วย

1. ความละเอียดถี่ถ้วน
2. การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
3. ความเร็วในการปฏิบัติงาน
4. ความอดสาหัส พยายาม
5. ความรู้และความรอบรู้ สำหรับการปฏิบัติงาน
6. การตัดสินใจและการแก้ปัญหา
7. ความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์
8. ความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของ

ผู้ร่วมงาน

9. ความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น
10. การต่อสู้และหาวิถีทางให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมาย
11. ความสามารถในการจัดระบบงาน ความสามารถในการวางแผน
12. ลักษณะ ความเป็นผู้นำการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือจงรักภักดีและอื่น ๆ

การมอบอำนาจ และ การมอบหมายงาน

ให้งานสำเร็จลุล่วง

13. ความสามารถในการสอนแนะนำ และปรับปรุงผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย
14. ความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน
15. ปริมาณงาน

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู – อาจารย์ วิทยาลัย
กรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี

1.8 นิยามศัพท์ เฉพาะ

1. เกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ หมายถึง ข้อประเมินหรือประเด็นที่หัวหน้าสถานศึกษาใช้พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์ เพื่อพิจารณาความดีความชอบของ ครู-อาจารย์ จำนวน 15 ด้านประกอบด้วย

- 1.1 ความละเอียดถี่ถ้วน หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความละเอียด ประณีต เรียบร้อย และครบถ้วน
- 1.2 การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย หมายถึง มีความขยันหมั่นเพียร สามารถ แก้ปัญหาและอุปสรรคในงานที่ได้มอบหมายได้
- 1.3 ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จ โดยเร็ว และมีคุณภาพ
- 1.4 ความอดทนพยายาม หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความมานะบากบั่น ไม่ย่อท้อ ต่อความยากลำบาก
- 1.5 ความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน หมายถึง มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน
- 1.6 การตัดสินใจและการแก้ปัญหา หมายถึง มีความสามารถเลือกวิธีปฏิบัติงาน และแก้ปัญหาได้เหมาะสม
- 1.7 ความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ หมายถึง การมีวาจาสุภาพ เรียบร้อย ชี้แจง ชัดเจน แจ่มใส และควบคุมอารมณ์ได้
- 1.8 ความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงาน และการยอมรับความคิดเห็นกับผู้ร่วมงาน หมายถึง การมีมนุษยสัมพันธ์ ให้เกียรติยกย่อง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- 1.9 ความคิดริเริ่มหาวิธี ทำงานที่ดีขึ้น หมายถึง การเสนอแนะวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพ
- 1.10 การต่อสู้และหาวิถีทางให้งาน สำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมาย หมายถึง การคิด วิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามแผน
- 1.11 ความสามารถในการจัดระบบงาน ความสามารถในการวางแผน และมอบหมายงาน หมายถึง มีความสามารถในการวางแผน และมอบหมายงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.12 ลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงหมายถึง มีความสามารถในการจูงใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือปฏิบัติงานให้สำเร็จ ลุล่วงด้วยดี
- 1.13 ความสามารถในการสอนแนะนำ และปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย หมายถึง การทำตัวเป็นแบบอย่างและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานปรับปรุงและพัฒนาตนเอง
- 1.14 ความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน หมายถึง การทำงานเรียบร้อยมีคุณภาพดี เป็นตัวอย่างได้
- 1.15 ปริมาณงาน หมายถึง การทำแผนการสอน การเตรียมการสอน การผลิตสื่อ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และประเมินผล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ หมายถึงการได้รับการพิจารณาให้ได้รับเงินเดือนมากกว่า 1 ชั้น

3. ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร มีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กร รวมทั้งความสุขของผู้ทำงานด้วย ตลอดจนเป็นเครื่องแสดงถึงประสิทธิภาพของการทำงาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร

4. ครู-อาจารย์ หมายถึง ผู้บริหาร / ผู้ช่วยผู้บริหารและครู-อาจารย์ สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี

5. วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี หมายถึง วิทยาลัยเทคนิคอุดรธานี วิทยาลัยเทคนิคกาญจนาภิเษกอุดรธานี วิทยาลัยอาชีวศึกษาอุดรธานี วิทยาลัยสารพัดช่างอุดรธานี วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีอุดรธานี วิทยาลัยการอาชีพกุมภวาปี



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ได้รวบรวมทฤษฎี หลักการ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดย จะนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

- 2.1 โครงสร้างและการบริหารงานของ กรมอาชีวศึกษา/วิทยาลัย
- 2.2 การพิจารณาความดีความชอบ
- 2.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.1 โครงสร้างและการบริหารงานของกรมอาชีวศึกษา/วิทยาลัย

กรมอาชีวศึกษาได้แบ่งส่วนราชการออกเป็นกองและหน่วยงานต่างๆ 16หน่วยงานคือ

1. สำนักงานเลขาธิการกรม
2. กองการเจ้าหน้าที่
3. กองคลัง
4. กองบริการเครื่องจักรกล
5. กองแผนงาน
6. กองวิทยาลัยเกษตรกรรม
7. กองวิทยาลัยเทคนิค
8. กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา
9. กองออกแบบและก่อสร้าง
10. หน่วยงานพิเศษ
11. สถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษา
12. กองการศึกษาอาชีพ
13. สำนักผู้ตรวจราชการกรมอาชีวศึกษา
14. สำนักงานกิจการพิเศษ
15. สำนักงานโครงการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี
16. หน่วยตรวจสอบภายใน

(หมายเหตุ 12 - 16 เป็นส่วนราชการภายในของกรมอาชีวศึกษา)

2.1.1 อำนาจหน้าที่ของกรมอาชีวศึกษา

กรมอาชีวศึกษามีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. จัดและส่งเสริมการศึกษาวิชาชีพ ในระดับประกาศนียบัตร และหลักสูตรระยะสั้น
หลักสูตรพิเศษ

2. ปฏิบัติราชการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดเป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่
กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย โดยอำนาจหน้าที่ดังกล่าวกรมอาชีวศึกษาได้ดำเนินการจัด
การศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพเพื่อผลิตกำลังคนในระดับช่างกึ่งฝีมือ ช่างฝีมือและช่างเทคนิค ให้
สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและสนองความต้องการของตลาดแรงงานรวม
ทั้งการประกอบอาชีพอิสระโดยการจัดการศึกษา และฝึกอบรมวิชาชีพอิสระโดยการจัดการศึกษา
และฝึกอบรมใน 5 ประเภทวิชา คือ ประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรม เกษตรกรรม พาณิชยกรรม
คหกรรมศาสตร์ และศิลปหัตถกรรม ในการจัดการศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพของกรมอาชีวศึกษา
แบ่งเป็น 3 ลักษณะ

1. จัดการเรียนการสอนในระบบ โรงเรียนกรมอาชีวศึกษาดำเนินการจัดหลัก
สูตรระดับต่าง ๆ ดังนี้

1.1 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยม
ศึกษาปีที่ 3 หรือเทียบเท่าเข้าศึกษาต่อ 3 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาก็จะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพตาม
สาขาที่เลือกเรียน

1.2 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) รับผู้สำเร็จการศึกษา
ระดับ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และในปีการศึกษา 2536 ได้เริ่มรับผู้สำเร็จการศึกษาชั้น
มัธยมชั้นปีที่ 6 เข้าศึกษาในบางสาขาวิชาด้วยโดยเข้าศึกษา 2 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาก็จะได้รับ
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง(ปวส.)ตามสาขาวิชา ที่เลือกเรียน

1.3 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) รับผู้สำเร็จการศึกษา
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้าศึกษา 2 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาก็จะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค ตาม
สาขาวิชาที่เลือกเรียน

1.4 หลักสูตรประกาศนียบัตรครุเทคนิคชั้นสูง (ปทส.)รับผู้สำเร็จการศึกษา
ระดับ หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นปวส.เข้าศึกษาต่อ2ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาก็จะได้รับ
ประกาศนียบัตรครุเทคนิคชั้นสูงซึ่งมีศักดิ์และสิทธิ์เทียบเท่าปริญญาตรีตามสาขาวิชาที่เลือกเรียน

2. จัดการเรียนการสอนหลักสูตร ปวช.พิเศษ (อส.กช.) รับผู้สำเร็จการศึกษาภาคบังคับ
(ประถมศึกษา) ซึ่งเป็นขุวเกษตรกรที่มีประสบการณ์ในงานเกษตร 2-3 ปี อายุระหว่าง 15-25 ปี เข้า
รับการศึกษาในวิทยาลัยเกษตรกรรม อาจกลับไปปฏิบัติงานในฟาร์มในไร่นาของตนเอง และกลับ
มาศึกษาต่อให้ครบจำนวนหน่วยกิตในหลักสูตรในขณะเดียวกันนักศึกษาวิชาสามัญหลักสูตรเร่งรัด
ได้รับวุฒิ ม.3 หรือเทียบเท่า จบการศึกษาแล้วจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพพิเศษ ปัจจุบันดำเนิน
การสอนในสาขาวิชาเกษตรกรรม

3. จัดการเรียนการสอน และฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ซึ่งมีการจัดทั้งในและนอกสถานศึกษาเพื่อบริการวิชาชีพแก่ชุมชน แบ่งออกเป็นหลักสูตรประเภทต่าง ๆ คือ

3.1 หลักสูตรประกาศนียบัตรช่างฝีมือ (ปชม.) รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 3 เข้าศึกษาวิชาชีพ 1 ปี หรือ 1,350 ชั่วโมง เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรช่างฝีมือตามสาขาวิชา ที่เลือกเรียน

3.2 หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นรับสมัครประชาชนทั่วไปหรือผู้สนใจที่สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาเป็นอันดับต้นๆ เข้าศึกษาหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นซึ่งมีระยะเวลาแตกต่างกันหรือเรียกว่าหลักสูตรหลากหลายตามเนื้อหาวิชา เช่น หลักสูตร 45, 75, 100, 120, และ 225 ชั่วโมง ในสาขาวิชาต่าง ๆ เมื่อผ่านการศึกษาแล้วจะได้รับใบสำคัญรับรองความรู้ สามารถนำความรู้ไปประกอบอาชีพได้

3.3 หลักสูตรเสริมวิชาชีพชั้นมัธยมเป็นหลักสูตรวิชาชีพที่จัดการเรียนการสอนให้แก่แก่นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลายของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา และโรงเรียนเอกชน

3.4 หลักสูตรฝึกอบรมวิชาชีพในงานบริการวิชาการ ด้านเกษตรกรรม โดยจัดฝึกอบรม วิชาชีพระยะสั้นแก่เกษตรกรในพื้นที่และเกษตรกรเคลื่อนที่โดยออกไปให้บริการ ความรู้แก่เกษตรกรในชนบท

2.1.2 หน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละส่วนราชการ

1. สำนักงานเลขาธิการกรม

หน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานเลขาธิการปัจจุบัน

สำนักงานเลขาธิการกรม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปของกรมและราชการที่มีได้แยกให้เป็นหน้าที่ของกอง หรือส่วนราชการใด โดยเฉพาะ อำนาจหน้าที่ดังกล่าวให้รวมถึง

- (ก) ปฏิบัติงานสารบรรณของกรม
- (ข) คำเนิการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวกและเลขานุการกรม
- (ค) ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์และเผยแพร่
- (ง) คำเนิการเกี่ยวกับทะเบียนเอกสารหลักฐานการศึกษาของกรม
- (จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

หรือที่ได้รับมอบหมาย

2. กองการเจ้าหน้าที่

หน้าที่ และความรับผิดชอบของกองการเจ้าหน้าที่ปัจจุบันกองการเจ้าหน้าที่อำนาจหน้าที่

(ก) จัดระบบและบริหารงานบุคคลของกรม

(ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานนิติกรรม สัญญา และงานคดีที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรม

(ค) ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. กองคลัง

หน้าที่และความรับผิดชอบของกองคลังปัจจุบัน

กองคลังมีอำนาจหน้าที่

(ก) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การพัสดุ อาคารสถานที่ยานพาหนะ และการงบประมาณ เว้นแต่การตั้งงบประมาณประจำปี

(ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4. กองบริการเครื่องจักรกล

หน้าที่และความรับผิดชอบของกองบริการเครื่องจักรกลปัจจุบัน

(ก) ดำเนินการผลิต ซ่อม ปรับปรุง บำรุงรักษา ประสานงาน การจัดซื้อจัดหา และให้คำแนะนำเกี่ยวกับเครื่องจักรกลของกรม

(ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุน การปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

5. กองแผนงาน

กองแผนงาน มีอำนาจหน้าที่

(ก) เสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาในการกำหนดนโยบาย และพัฒนาการจัดการศึกษาวิชาชีพ จัดทำแผนงาน โครงการของกรม

(ข) จัดทำและประสานแผนการปฏิบัติงานของกรมให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผนแม่บทของกระทรวง รวมทั้งเร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัด

(ค) จัดระบบการสำรวจ การเก็บ การใช้ประโยชน์ข้อมูลของหน่วยงานในสังกัด และเป็นศูนย์ข้อมูลของกรม

(ง) ติดต่อและประสานงานกับภาคเอกชน องค์กรหรือหน่วยงานต่างประเทศ ด้านความช่วยเหลือและความร่วมมือทางการศึกษารวมทั้งการจัดประชุมและเจรจา ตามที่ได้รับมอบหมาย

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุน การปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

6. กองวิทยาลัยเกษตรกรรม

กองวิทยาลัยเกษตรกรรม มีอำนาจหน้าที่

(ก) ส่งเสริม พัฒนา กำกับดูแล สถานศึกษาที่จัดการศึกษาด้านวิชาชีพประเภท

เกษตรกรรม

(ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

7. กองวิทยาลัยเทคนิค

กองวิทยาลัยเทคนิค มีอำนาจหน้าที่

(ก) ส่งเสริม พัฒนา กำกับ ดูแล สถานศึกษาที่จัดการศึกษาด้านวิชาชีพประเภท

อุตสาหกรรม

(ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือ สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

8. กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา

กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา มีอำนาจหน้าที่

(ก) ส่งเสริม พัฒนา กำกับ ดูแล สถานศึกษาที่จัดการศึกษาด้านวิชาชีพประเภท พาณิชยกรรม คหกรรม ศิลปหัตถกรรม และหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรพิเศษ

(ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

9. กองออกแบบและก่อสร้าง

กองออกแบบและก่อสร้าง มีอำนาจหน้าที่

(ก) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการงานก่อสร้างของกรม

(ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

10. หน่วยศึกษานิเทศก์

หน่วยศึกษานิเทศก์ มีอำนาจหน้าที่

(ก) ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาด้านวิชาชีพ

(ข) นิเทศและเผยแพร่งานวิชาการ

(ค) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

11. สถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษา

11.1 ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

มีหน้าที่รับผิดชอบงานสารบรรณและธุรการงานการเงินและบัญชีงานบุคลากรและประชาสัมพันธ์ งานพัสดุครุภัณฑ์ งานอาคารสถานที่และหอพัก งานอื่น ๆ ที่มีใช้งานของฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด

11.2 ฝ่ายนโยบายและแผน

มีหน้าที่รับผิดชอบงานกำหนดนโยบายและกรอบทิศทางการดำเนินงานของสถาบัน งานระบบความร่วมมือและประสานงานกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐบาลและเอกชน งานความร่วมมือและโครงการต่างประเทศ

11.3 ฝ่ายเทคโนโลยีการฝึกอบรม

มีหน้าที่รับผิดชอบงานวิเคราะห์นวัตกรรมและเทคโนโลยี การฝึกอบรมงานกำหนดรูปแบบ และมาตรฐานสื่อและเทคโนโลยีการฝึกอบรม งานสร้าง และพัฒนาคู่มือเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี การฝึกอบรม งานเผยแพร่เอกสารวิชาการ ตำรา สื่อการฝึกอบรม

11.4 ฝ่ายฝึกอบรมและพัฒนา

มีหน้าที่รับผิดชอบงานศึกษาวิเคราะห์วิจัยติดตามเทคโนโลยีเฉพาะทางงานพัฒนาหลักสูตรและรูปแบบการฝึกอบรม งานกำหนดและทดสอบมาตรฐานครูวิชาชีพ งานจัดทำ/ประสาน การจัดทำเนื้อหา ตำรา สื่อ เอกสารวิชาการเพื่อการพัฒนาและฝึกอบรม ครูวิชาชีพ

12. กองการศึกษาอาชีพ

หน้าที่และความรับผิดชอบ

(ก) ส่งเสริม พัฒนา กำกับ ดูแล สถานศึกษา ที่จัดการศึกษาด้านวิชาชีพ ประเภท ช่างอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม คหกรรม ศิลปหัตถกรรม และหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรพิเศษ

(ข) ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

2.2 การพิจารณาความดีความชอบ

การพิจารณาความดีความชอบ หมายถึงการพิจารณาผลงานที่ได้ทำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ในการพิจารณาผลงานบุคคลนั้น นอกจากจะพิจารณาด้านปริมาณ และคุณภาพของงานที่ทำสำเร็จแล้ว ยังต้องพิจารณาด้านคุณลักษณะเฉพาะตัว หรือพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เช่นความซื่อสัตย์ ความขยันหมั่นเพียร ความคิดริเริ่มด้วย เพราะคุณลักษณะเฉพาะตัวเหล่านี้ แม้จะไม่ปรากฏเป็นผลงานโดยตรงแต่ก็เป็นสิ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานช่วยให้การทำงานนั้นประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ (Chruden and Sherman. 1968 : 247)

การพิจารณาความดีความชอบ หมายถึง การพิจารณาให้ผลประโยชน์ตอบแทนความ สามารถหรือสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาตามปริมาณงาน ความยากง่ายของงานและ คุณภาพ ของงาน (สมาน รังสิโยภฤกษ์. 2523 : 76)

การพิจารณาความดีความชอบ หมายถึง การพิจารณาให้บำเหน็จความชอบแก่ข้าราชการ ที่ได้ปฏิบัติงานมาในรอบปีที่แล้ว และถ้ามีความดีความชอบมากเป็นพิเศษซึ่งควรได้รับการ พิจารณาให้เลื่อนขั้นเงินเดือนเกินกว่า 1 ขั้น ขีดถือหลักเกณฑ์การพิจารณาในเรื่องคุณภาพและ ปริมาณงานในตำแหน่ง ผลของงานที่ได้ปฏิบัติมา การรักษาวินัย ความสามารถ ในการปฏิบัติ งานและความอดสาหัสในการปฏิบัติงาน (ไพโรจน์ สีตปรีชา. 2523 : 45)

การพิจารณาความดีความชอบ หมายถึง การนำผลการประเมินการปฏิบัติราชการมา ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน คือให้เป็นการกระตุ้น การเพิ่มสมรรถภาพ ข้าราชการ ข้าราชการที่ไม่มีผลงาน ก็ไม่ควรได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน (สวัสดิ์ สุคนธรังษี. 2523 : 608)

การพิจารณาความดีความชอบ หมายถึง การนำผลการประเมินมาตีค่าผลของงานโดยใช้ เทคนิคและวิธีการประเมินผลวิธีต่าง ๆ เพื่อประกอบการพิจารณาตอบแทนงานด้วยการให้เลื่อนขั้น เงินเดือน (สิวา สิวานันท์ .2524 : 19)

การพิจารณาความดีความชอบ หมายถึง การตอบแทนผลงานของผู้ปฏิบัติงานที่ได้ ปฏิบัติมาหรือตอบแทนความดีความชอบ ตามผลการปฏิบัติงานที่ข้าราชการ ได้ปฏิบัติมาในระยะ หนึ่ง (สำราญ ฉาวราษฎร์ และ บุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ .2527 : 13)

การพิจารณาความดีความชอบ หมายถึง ระบบการประเมินผลที่จัดทำขึ้นเพื่อหาคุณค่า ของบุคคลในแง่ของการปฏิบัติงาน และสมรรถภาพในการพัฒนาตนเองโดยปกติผู้พิจารณาคือผู้ บังคับบัญชาโดยตรงของคนนั้น การพิจารณาผลงานอาจไม่ทำเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงิน และ ไม่ จำเป็นต้องอาศัยเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การพิจารณาที่ใช้กันมาก คือ การพิจารณาผลงานที่ได้ทำ โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงาน (เสนาะ ดิยาวุฒิ และคณะ. 2527 : 675)

การพิจารณาความดีความชอบ หมายถึง การพิจารณาให้บำเหน็จความชอบแก่ ข้าราชการ ที่ได้ปฏิบัติงานในรอบปีที่แล้ว และถ้ามีความดีความชอบเป็นพิเศษก็จะได้รับการพิจารณาให้เลื่อน ขั้นได้มากกว่า 1 ขั้น การพิจารณาความดีความชอบจึงเป็นการตอบแทนความสามารถความอดสาหัส ในการปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ (ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535 : 170)

จากความหมายที่กล่าวมา ทั้งหมดนี้ พอสรุปได้ว่า การพิจารณาความดีความชอบ หมายถึงการนำเอาผลการปฏิบัติงานของบุคคลมาประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เพื่อเป็น การ ตอบแทนความสามารถ ความอดสาหัสในการปฏิบัติงานอันเป็นการให้กำลังใจในการปฏิบัติ งานแก่ ผู้ที่ มีผลงานดีเด่น

2.2.1 นโยบายการพิจารณาความดีความชอบ

นโยบายในการพิจารณาความดีความชอบ เป็นการสร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นมาใช้เพื่อให้ผลการประเมินเป็นเครื่องชี้ว่า ผู้ปฏิบัติงานคนใดควรได้เลื่อนเงินเดือนมากน้อยเพียงใด ระบบการประเมินดังกล่าว มีทั้งระบบที่หน่วยงานกลางสร้างขึ้นและแนะนำให้ส่วนราชการนำไปใช้ กับที่หน่วยงานสร้างขึ้นหรือ พัฒนาขึ้นมาใช้เองให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในส่วนราชการนั้น ๆ ในแต่ละหน่วยงานอาจมีนโยบายแตกต่างกันก็ได้

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2527 : 22) ได้กล่าวถึงนโยบายในการพิจารณาความดีความชอบว่า ทำขึ้นเพื่อการให้บำเหน็จรางวัลแก่คนทำงานเป็นประการแรก และการพิจารณาความดีความชอบยังเชื่อมโยงกับการบริหารงานบุคคลหลายขั้นตอนด้วยกัน และมีบทบาทสำคัญที่ทำให้การบริหารงานบุคคลเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพโดยอาศัยการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ สัมพันธ์กับระบบ การบริหารงานกฎระเบียบและการใช้ผลการประเมิน ความสมเหตุสมผลของการประเมินความน่าเชื่อถือ ของระบบวิธีการประเมินผลงานเป็นสิ่งสำคัญ มิฉะนั้นแล้ว การพิจารณาความดีความชอบเพื่อบำเหน็จรางวัลการทำงานกับผลงานที่แท้จริง แตกต่างกันไปคนละทิศทาง

กานดา วัชรภักย์ (2529 : 65) ได้กล่าวถึงนโยบายในการพิจารณาความดีความชอบว่า หมายถึง การกำหนดให้มีการตอบแทนความดีความชอบประจำปีแก่ข้าราชการ โดยให้คู่ที่องค์กรประกอบใหญ่ ๆ คล้าย ๆ กัน คือเรื่องความอดสาหัส ความสามารถ การปฏิบัติตามระเบียบวินัย คุณภาพและปริมาณ ของงานในแต่ละปีส่วนสำคัญ ดาวรายุศม์ และบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ (2527: 65) ได้กล่าวถึงนโยบายในการพิจารณาความดี ความชอบว่า หมายถึง ขอบเขตหรือแนวทางกว้าง ๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อนำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เพื่อพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และเป็นที่ยึดมั่นระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเป็นการตอบแทนผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

นโยบายในการพิจารณาความดีความชอบ หมายถึง การพูด หรือการเขียนถึงขอบเขตอันเป็นแนวทางที่จะทำให้พิจารณาให้เป็นไปด้วยความสุจริต ความถูกต้อง ความเป็นธรรมและเป็นประโยชน์ ต่อราชการ โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถความอดสาหัส ความประพฤติ การรักษา วินัยและผลงานที่ผู้นั้นกระทำซึ่งจะต้องพิจารณาจากข้อเท็จจริงเป็นเรื่อง ๆ ไป (แควดวงบุคลากร. 2531 : 41)

จึงพอสรุปได้ว่า นโยบายในการพิจารณาความดีความชอบ หมายถึง กรอบหรือแนวทางในการพิจารณาในการพิจารณาความดีความชอบ ที่ยุติธรรมซึ่งเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจะพิจารณาจากปริมาณงาน คุณภาพของงาน ความรู้ ความสามารถ ความอดสาหัส การอุทิศเวลา ความประพฤติ อาวุโส นโยบายในการพิจารณาความดีความชอบของแต่ละหน่วยงานจะแตกต่างกันไป แล้วแต่ความเชื่อ ความต้องการของหน่วยงานนั้น ๆ เช่นนโยบายในการพิจารณาความดีความชอบของสำนักงานข้าราชการพลเรือนแตกต่างไปจากหน่วยงานอื่น โดยเห็นว่าระบบราชการมีสิ่งตอบแทนความดีความชอบแก่ข้าราชการที่ทำความดีน้อยเกินไป ผลที่เกิดขึ้นทำให้บางคนเกิดความ

ท้อแท้ ส่วนราชการหรือหน่วยงานอาจจัดให้มีรางวัลจูงใจตอบแทนผลงานในรูปแบบอื่น ๆ ที่สามารถจัดทำขึ้นมาได้ ซึ่งอาจจะทำในรูปของเงินหรือสิ่งที่ใช้เชิดชูเกียรติหรือเป็นกำลังใจแก่ข้าราชการ เช่น ประกาศนียบัตรชมเชย หรือโล่รางวัลก็ได้ นโยบายในการพิจารณาความคิดความชอบของสาธารณสุขอำเภอ กองสาธารณสุขภูมิภาคระบุว่า เพื่อเป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น และเป็นแรงกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ตามแผน / โครงการ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของทางราชการ (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2530 : 26)

2.2.2 หลักเกณฑ์การพิจารณาความคิดความชอบ

การพิจารณาความคิดความชอบจะต้องมีหลักเกณฑ์ไว้เป็นเกณฑ์เดียวกันเพื่อให้หัวหน้าหน่วยงานได้ใช้เป็นหลักในการพิจารณา สำหรับกฎหมายระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่ใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ของข้าราชการครูที่ใช้ในปัจจุบันมีดังนี้

1. มาตราที่ 72, 73, 74 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535
มาตรา 35, 42, 59 และ 60 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523
2. กฎ ก.ค. ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2538)
3. มติคณะรัฐมนตรีตามนัยหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีด่วนที่สุดที่ นร.0203 / ว 102 ลงวันที่ 30 มิถุนายน 2538
4. หนังสือกระทรวงศึกษาธิการที่ ศธ. 0204 / 31100 ลงวัน 11 พฤศจิกายน 2525

จากหลักเกณฑ์การพิจารณาความคิดความชอบดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการพลเรือน ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาโดยคำนึงถึงคุณภาพและปริมาณงาน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานที่ได้ปฏิบัติมา ความสามารถและความอุสาหะในกาปฏิบัติงานตลอดจนการรักษาวินัย และการปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดใน กฎ ก.พ.

เกณฑ์การพิจารณาความคิดความชอบของกรมอาชีวศึกษาสำหรับการปฏิบัติงานของกรมอาชีวศึกษา

กรมอาชีวศึกษา ได้กำหนดแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการภายในสังกัดกรมอาชีวศึกษาจำนวน 15 ด้านมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านความละเอียดถี่ถ้วน

การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผลงานที่ได้จะต้องบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยประหยัดทั้งเวลา ประหยัดบุคลากร ประหยัดงบประมาณ ประหยัดทรัพยากร การที่ผลงานที่ได้จะเป็นไปในลักษณะดังกล่าวได้จะต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง และปัจจัยที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งคือ การปฏิบัติงานด้วยความละเอียดถี่ถ้วน

ความละเอียดถี่ถ้วน หมายถึง ความละเอียดละเอียดประณีตเรียบร้อย และครบถ้วน ดังนั้น การปฏิบัติงานด้วยความละเอียดถี่ถ้วนจึงหมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความละเอียดประณีตเรียบร้อย และครบถ้วน

ลักษณะของงานที่มีความละเอียดถี่ถ้วน

ผลงานที่ประณีตมีความละเอียดถี่ถ้วน ได้จะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติงานตามคำสั่งครบถ้วน การปฏิบัติงานตามคำสั่งเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ หากผู้รับคำสั่งไม่เข้าใจคำสั่ง รับและถ่ายทอคคำสั่งไม่ชัดเจน รับคำสั่งแล้วลืม ไม่มีความสามารถในการทำงานตามที่ถูกลงสั่งให้ทำ หรือไม่ปฏิบัติงานตามคำสั่งไม่ครบถ้วน
2. ปฏิบัติงานด้วยความละเอียดเรียบร้อย งานที่ทำหากมีความละเอียดเรียบร้อยแล้ว โอกาสผิดพลาดจะน้อยลง การปฏิบัติงานก็เป็นไปตามขั้นตอน เกิดผลดีในการติดตามและประเมินผล เพราะจะทำได้ด้วยความสะดวก
3. มีระบบและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานใดก็ตามหากขาดระบบในการทำงาน จะทำให้งานนั้นขาดประสิทธิภาพ มันเปลืองทั้งเวลาและทรัพยากรในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสน และการปฏิบัติงานที่ไม่มีขั้นตอนก็ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานเช่นเดียวกันเพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่แน่ใจว่าจะปฏิบัติอะไรก่อนหลัง อันจะนำไปสู่ปัญหาในการปฏิบัติงาน
4. ผลงานมีระเบียบเรียบร้อย การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผลนั้น นอกจากผลงานที่ได้จะต้องสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้ว ผลงานที่ได้จะต้องมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยด้วย

ประโยชน์ของความละเอียดถี่ถ้วน

การปฏิบัติงานด้วยความละเอียดถี่ถ้วนจะมีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. ทำให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์
2. ไม่เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
3. ประหยัดเวลาในการทำงาน
4. ใช้นุคลากรในการทำงานน้อยลง
5. ประหยัดทรัพยากรในการทำงาน
6. ติดตามผลงานได้ง่าย
7. ประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
8. สร้างนิสัยที่ดีในการปฏิบัติงาน

2. ด้านการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

ในหน่วยงานที่มีคุณภาพทุกหน่วยงาน ผู้บริหารหน่วยงานนั้นจะไม่ทำงานอยู่เพียงคนเดียว

แต่จะมีโทรมอบหมายงานให้บุคลากรในหน่วยงานเป็นผู้รับผิดชอบตามความเหมาะสมของแต่ละ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านธุรกิจ
ระดับงาน ซึ่งการมอบหมายงานดังกล่าวนี้ ผู้บริหารจะมอบทั้งงานและมอบอำนาจในการตัดสินใจ
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีเหตุดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภายในขอบเขตที่กำหนดให้กับบุคลากรในหน่วยงาน ผู้ที่ได้รับมอบหมายจะต้องปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จต่อไป

การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย หมายถึง การมีความขยันหมั่นเพียร สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคในงานที่ได้รับมอบหมายได้ (พะยอม องค์กรเสรี.2542 : 144)

สิ่งที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

เมื่อได้รับมอบหมายหน่วยงานแล้ว ผู้ที่ได้รับมอบหมายจะต้องปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จดังต่อไปนี้

1. ทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เมื่อได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายให้ ถือว่าเป็นเกียรติยศอันหนึ่งที่ผู้ปฏิบัติงานควรจะภาคภูมิใจที่เขาเห็นความสำคัญของเรา เห็นว่าเราเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะทำงานได้สำเร็จ ผู้บังคับบัญชาจึงได้ไว้วางใจมอบให้เราทำงานแทนผู้ที่ได้รับมอบหมายจึงควรที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้นด้วยความขยันหมั่นเพียรเพื่อให้งานนั้นสำเร็จจงได้

2. มีความกล้าหาญเต็มใจที่จะรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้ปฏิบัติ การที่ผู้บังคับบัญชาได้กระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibility) และอำนาจในการตัดสินใจ (Authority) มาให้เราเป็นผู้ปฏิบัติงานนั้นด้วยความรับผิดชอบด้วยตัวเราเอง ความดีที่ได้รับหรือความรับผิดชอบด้วยตัวเราเอง ความดีที่ได้รับหรือความผิดพลาดบางประการที่เกิดขึ้น เราจะต้องกล้าที่จะรับผิดชอบอย่างเต็มที่และยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้นทุกอย่าง หากเรามีความกล้าเช่นนี้ก็จะได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายงานชิ้นต่อไป ซึ่งจะส่งผลให้เรามีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อไปในอนาคตได้

3. สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานใดๆ ย่อมจะมีปัญหาเกิดขึ้นอยู่เสมอ สิ่งที่ยิ่งยิ่งถึงศักยภาพของบุคคลก็คือความสามารถในการแก้ปัญหา ดังนั้นผู้ที่ได้รับมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชาจะต้องแสดงศักยภาพของตนเองให้สมกับที่ได้รับไว้วางใจเมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคใดๆ จะต้องสามารถแก้ปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้นได้

องค์ประกอบที่สำคัญของการมอบหมายงาน

การมอบหมายงานที่ดีจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่อไปนี้ (เอกชัย คีสุขพันธ์. 2538:193)

ผู้บริหาร

1. กำหนดนโยบายและทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนว่าต้องการอะไร
2. กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจในการตัดสินใจที่ชัดเจนและทราบ

ทั่วกัน

3. สนับสนุนให้ผู้ได้รับมอบหมายมีอิสระในการใช้อำนาจที่ได้รับมอบหมายไปปฏิบัติอย่าง

จริงจัง

4. กำหนดระบบการควบคุมคุณภาพ การติดตามผลและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถประเมินให้เห็นผลชัดเจน

ผู้รับมอบหมาย

1. ความรู้ความสามารถหรือมีศักยภาพในการปฏิบัติเพียงพอและเป็นที่ยอมรับ
2. ควรเป็นผู้ที่มีแรงจูงใจให้สัมฤทธิ์ในการทำงานสูง
3. ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ

3. ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

เป็นที่ทราบกัน โดยทั่วไปว่าการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องเป็นการปฏิบัติงานที่จะต้องประหยัดทั้งเวลาและทรัพยากรการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้เวลาน้อยที่สุดคือความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จโดยใช้เวลาอันน้อยและมีคุณภาพ

บางคนอาจจะมองว่าการปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วเป็นเรื่องง่าย ใครงๆ ก็ทำได้หากบุคคลนั้นต้องการให้งานเสร็จ โดยเร็วแต่ความจริงแล้วไม่ใช่ของง่ายอย่างที่คิด เพราะการทำงานให้แล้วเสร็จอย่างรวดเร็ว แต่ผลงานขาดคุณภาพก็ไม่ถือว่าเป็นความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยของความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว ไม่ใช่ของง่าย บุคคลที่จะปฏิบัติงานให้เสร็จด้วยความรวดเร็วจะต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. มีความพร้อม บุคคลที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วได้จะต้องมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้ทันทีที่ได้รับมอบหมาย
2. มีการวางแผนและปฏิบัติงานตามแผน การวางแผนเป็นการวางแผนแนวทางในการปฏิบัติงานว่าวิวัฒนาการอย่างไร มีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ ทำเมื่อไร และต้องใช้งบประมาณเท่าไร เป็นต้น หากไม่มีการวางแผนในการปฏิบัติงานแล้วจะไม่มีแนวทางในการปฏิบัติงาน ทำให้เสียเวลาและทำงานผิดพลาดได้ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ เมื่อมีการวางแผนแล้วจะต้องปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ด้วย หากวางแผนไว้แล้วไม่ปฏิบัติตามที่เหมือนกับการปฏิบัติงานโดยไม่วางแผนไว้แล้วไม่ปฏิบัติตามที่เหมือนกับการปฏิบัติงานโดยไม่วางแผนอะไรเลย
3. มีความตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จตามกำหนด การกำหนดเวลาทำงานให้เสร็จนั้น จะต้องกำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับงานที่ทำหากผู้ปฏิบัติไม่มีความตั้งใจที่จะทำงานแล้ว ก็จะทำงานได้สำเร็จก่อนกำหนดหรือตามกำหนดได้ และงานที่ทำก็จะมีคุณภาพด้วย
4. มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน การที่จะทำงานให้เสร็จด้วยความรวดเร็ว ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน โดยการจัดเวลาทำงานให้เหมาะสม และไม่ปฏิบัติงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน

4. ด้านความอดสาหะและพยายาม

ความอดสาหะและพยายาม หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความมานะบากบั่นไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก การที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นนั้นเป็นเรื่องยาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานของครูอาจารย์ ซึ่งมีทั้งกิจกรรมการเรียนการสอนและงานพิเศษต่างๆ ที่ได้รับมือหมายอย่างมากมาย หากครูอาจารย์ขาดความอดสาหะและพยายามจริงๆ แล้วผลงานที่ได้ อาจจะไม่ดีเท่าที่ควร

มนุษย์มีพฤติกรรมที่ซับซ้อน แม้ว่าจะอยู่ในสังคมอันเดียวกันหรือจะให้การศึกษาอบรมในรูปแบบอันเดียวกัน แต่ละคนก็จะมีรูปแบบพฤติกรรมที่แตกต่างกัน การเข้าใจในพฤติกรรมมนุษย์ เป็นสิ่งที่มีค่าและอำนาจประโยชน์ต่อการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี Megregor เป็นศาสตราจารย์ทางการบริหารที่มีชื่อเสียงของ M.I.T. ได้สร้างทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติมนุษย์ 2 ทฤษฎีคือ ทฤษฎี x และทฤษฎี y ไว้ในหนังสือ The Human Side Of The Enterprise: (Dorglass Megregor. 1960. อ้างอิงในพยอม วงศ์สารศรี. 2538 :195-197) ซึ่งเป็นคตินฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ 2 ลักษณะดังนี้

คตินฐานของทฤษฎี X (Theory X Assumptions)

1. มนุษย์ส่วนใหญ่เกียจคร้าน
2. ชอบหลีกเลี่ยงเมื่อมีโอกาศ
3. ชอบทำตามที่ตั้งและผู้ควบคุม
4. ชอบปรับความรับผิดชอบ
5. ชอบความมั่นคง อบอุ่น และปลอดภัย
6. ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

คตินฐานของทฤษฎี Y (Theory Y Assumption)

1. มนุษย์ส่วนใหญ่ขยัน
2. ชีวิตมนุษย์คือการทำงาน
3. มีวินัยในตนเอง
4. มีความรับผิดชอบ
5. หวังรางวัลหรือสิ่งตอบแทนเมื่อองค์การประสบความสำเร็จ
6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

โดยความรู้สึกรักของคนที่จะไปมองว่าผู้ที่จะทำงานได้สำเร็จคือคนที่อยู่ในฐานคตินทฤษฎี y คือมีความขยันขันแข็งอดสาหะ และพยายาม ซึ่งจะมีตัวอย่างชี้ดังต่อไปนี้

1. มีความมานะอดสาหะและเอาใจใส่ในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย
2. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จตามที่กำหนด
3. ปฏิบัติงานด้วยความมานะบากบั่นไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหาต่างๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน

องค์การใดก็ตามไม่ว่าขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่จะดำรงอยู่และพัฒนาเติบโตอย่างต่อเนื่องล้วนมีพื้นฐานมาจากคนในองค์การทั้งสิ้นหากคนในองค์การขาดคุณภาพไม่แกร่งพอที่จะท้าทายและต่อสู้ถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นก็จะทำให้ประสบความล้มเหลวในการทำงาน ผลงานที่ปรากฏออกมาก็จะขาดคุณภาพ สิ่งที่ยังชี้ถึงคุณภาพของคนก็คือ ความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน (วิรัช สงวนวงศ์วาน.ม.ป.ป. : 31)

ความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน หมายถึง การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ประเวศน์ มหารัตน์มีกุล (2543 : 40-46) ได้กล่าวถึงความรู้สำหรับการปฏิบัติงานว่ามีองค์ประกอบ 2 ส่วนดังนี้

1. ความชำนาญในงาน (Skill Depth)

ความชำนาญในงานหรือที่เรียกว่า ทักษะ (Skill) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในในแง่ของเทคนิคหรือกระบวนการของงาน (Procedures) เช่น งานวิศวกรรม งานวิเคราะห์ระบบ งานบัญชี งานการตลาดหรือเป็นความรู้ที่ยากแก่การจับต้องได้หากอแต่เกิดจากประสบการณ์ เช่น งานเทคนิคการเงิน เป็นต้น บางกรณีความรู้อาจได้มาจากการศึกษาในระบบ และบางที่ความรู้อาจได้มาจากทั้งทางศึกษาในระบบและประสบการณ์ผสมกัน โดยทั่วไปแล้วความรู้ความชำนาญในงานแบ่งออกได้เป็น 5 ระดับ คือ

1.1 ระดับทำงานได้ คือสามารถทำงานในหน้าที่เฉพาะหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่ง หรือถ้าใช้เกณฑ์ระดับการศึกษาให้พิจารณาจากวุฒิการศึกษาตั้งแต่มัธยมศึกษาตอนปลายถึงระดับปริญญาตรี เช่น พนักงานบัญชี พนักงานการเงิน เป็นต้น

1.2 ระดับทำงานเป็น หรือพูดง่ายๆ ก็คือ รู้หน้าที่นั่นเอง คือมีความรู้ความเข้าใจในเทคนิคและกระบวนการทำงานพอสมควร ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องมาก่อน ถ้าพิจารณาจากการศึกษาสายอาชีพควรเริ่มตั้งแต่ระดับ ปวส. ที่ได้มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติจริง เช่น ช่างแกะสลักช่างเขียนแบบ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด เป็นต้น แต่ถ้าพิจารณาจากการศึกษาสายทั่วไปแล้วควรริเริ่มจากระดับปริญญาตรีถึงระดับปริญญาโท ที่มีประสบการณ์การทำงานที่สามารถทำงานได้อิสระระดับหนึ่งโดยไม่ต้องการคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา

1.3 ระดับทำงานเก่ง คือ มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้านมีประสบการณ์ตรงกับงานหรือผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของงานเนื่องจากผ่านงานที่ฝึกชอบมาโดยตรงจึงสามารถแก้ปัญหาทางานได้ มีความสามารถในการประยุกต์ความรู้ ความสามารถใช้แก้ปัญหาในงานได้ ซึ่งถ้าพิจารณาจากการศึกษาจะเริ่มต้นจากผู้จบระดับปริญญาเอกหรือผ่านหลักสูตรการอบรมระดับสูง

1.4 ระดับเชี่ยวชาญในงาน คือ มีความเชี่ยวชาญทั้งทฤษฎี เทคนิค และการปฏิบัติ โดยสามารถประยุกต์ความรู้ความสามารถใช้กับงานได้อย่างดีเหมาะสมกับจังหวะเวลาและเงื่อนไข

เอกส (Times and Procedures) สามารถประยุกต์ใช้ความรู้นั้นได้อย่างชาญฉลาดซึ่งส่วนใหญ่แล้วเป็นงาน
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน เช่น งานวิทยาศาสตร์ งานกฎหมาย หรืองานวิเคราะห์ เศรษฐกิจ เป็นต้น

2. ความรอบรู้ในการทำงาน (Breadth Of Working Skill)

ความรู้ความสามารถในการทำงาน เราไม่ให้พิจารณาเฉพาะความรู้ในสาระของงานเท่านั้น เรายังพิจารณาในแง่มุมมองของการจัดการผสมผสานทรัพยากรอันได้แก่ คน เงิน วัสดุ และเวลา เพื่อ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วย

ความจำเป็นของการพัฒนาความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน

พณีส หันนาคินท์ (2542 : 77-78) ได้กล่าวความจำเป็นของการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงานดังนี้

1. เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี
2. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน
3. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อลดอุบัติเหตุหรือความสูญเสียทั้งวัสดุและตัวผู้ปฏิบัติงานเอง
5. เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

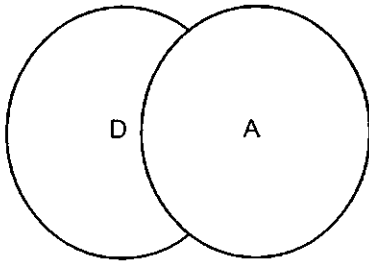
สิ่งที่แสดงออกของบุคคลที่มีความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. ทำงานด้วยความละเอียดถี่ถ้วน
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมทั้งศึกษาในระบบ หรือการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอ
4. ประยุกต์ความรู้ใหม่ๆ ที่ได้กับการทำงานของตนเองได้เป็นอย่างดี
6. ด้านการตัดสินใจและแก้ปัญหา

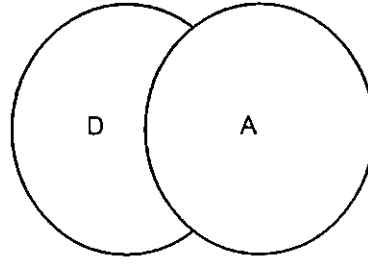
ปัญหาในการทำงานแต่ละวันในสิ่งที่จะต้องเกิดขึ้นเสมอและไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ปัญหาต่างๆ อาจมาจากหลายๆ สาเหตุในแต่ละวัน ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นจะมีความสำคัญมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับตัวปัญหาว่ามีความเบี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ท่านต้องการมากน้อยเพียงใด การแก้ปัญหาและการตัดสินใจจึงมีความสำคัญ และมีความจำเป็นในที่สุดผู้ปฏิบัติงานทุกระดับจะต้องมีความเข้าใจและมีทักษะในการปฏิบัติ เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ในการทำงาน

ปัญหา คือ อะไร

คำว่า “ปัญหา” หมายถึง ความแตกต่างระหว่างความต้องการกับสภาพความรู้จริงในปัจจุบัน สภาพความรุนแรงของปัญหาจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ต้องการกับความเป็นจริงในปัจจุบันขอให้พิจารณาภาพประกอบดังต่อไปนี้ (เอกชัย ที่สุขพันธ์. 2538 : 216)



ภาพที่ 1 เป็นปัญหามาก



ภาพที่ 2 เป็นปัญหาน้อย

D = ความต้องการ (Desired)

A = ความเป็นจริง (Actual)

ภาพที่ 2.1 สภาพของปัญหา

ความเข้าใจในพื้นฐานเกี่ยวกับปัญหา

เมื่อปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจในพื้นฐานเกี่ยวกับปัญหา ดังนี้

1. ปัญหาที่แท้จริงคืออะไร มันเป็นปัญหาจริงๆ หรือเป็นเพียงความรู้สึกเท่านั้น ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับปัญหานั้นมีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด
2. ปัญหาเกิดขึ้นได้อย่างไร มันเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นประจำหรือเกิดขึ้นบางครั้งเท่านั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาส่วนรวมหรือปัญหาเฉพาะฝ่ายเท่านั้น
3. ถ้าท่านไม่ทำอะไรเลย โอกาสที่ปัญหานั้นจะแก้ไขด้วยตัวมันเองมีมากน้อยเพียงใด
4. ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาวิกฤตหรือไม่ ควรจะแก้ปัญหทั้งหมด หรือแก้ปัญหาเพียงบางส่วนก่อนก็ได้

การตัดสินใจคืออะไร

การตัดสินใจ หมายถึง การที่จะเลือกแนวทางในการดำเนินการ ซึ่งมีอยู่หลายทางเลือก โดยเลือกทางที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้ได้ผลงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (สมยศ นาวิการ. 2538 : 144) ในการทำงานทุกระดับย่อมต้องมีปัญหาให้ต้องตัดสินใจตลอดเวลา การตัดสินใจจะต้องเลือกวิธีดำเนินการหรือทางเลือกที่เป็นไปได้มากที่สุดในการแก้ปัญหาให้ได้ผลตามที่ต้องการ โดยผู้ตัดสินใจจะต้องมีกลยุทธ์ในการตัดสินใจดังนี้

1. ต้องทำความเข้าใจในสถานการณ์ หรือสถานการณ์ปัจจุบันของปัญหาองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา
2. ต้องยอมรับในปัญหา และระบุปัญหาให้ชัดเจน
3. ต้องแสวงหาทางเลือกหลายทางในการแก้ปัญหา แล้วนำมาวิเคราะห์ ประเมินทางเลือกที่ดีและสามารถนำไปปฏิบัติได้

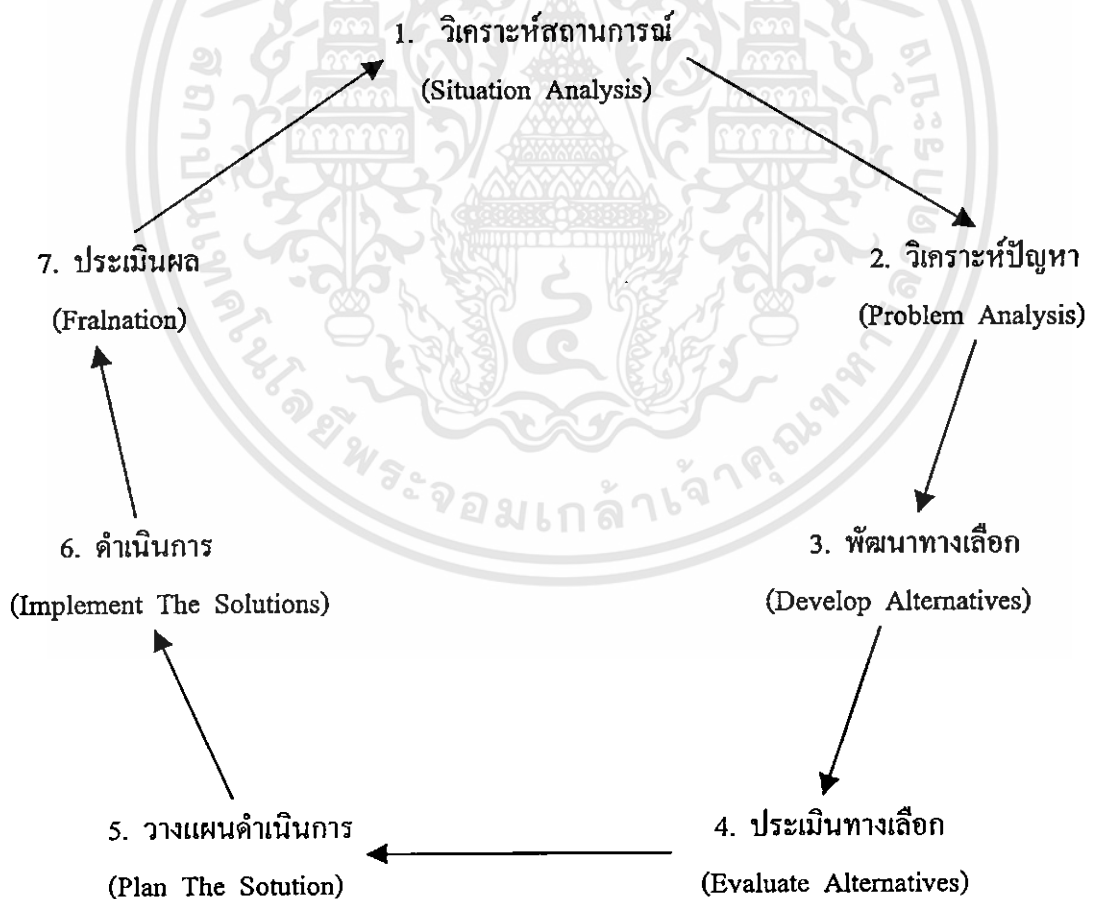
4. ต้องตัดสินใจเลือกวิธีแก้ปัญหาที่เห็นว่าดีที่สุด
5. การตัดสินใจจะต้องเป็นที่ยอมรับของหน่วยงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

ดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า การแก้ปัญหาและการตัดสินใจเป็นกระบวนการที่ต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องกันตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน ซึ่งการแก้ปัญหายังเป็นระบบน่าจะเป็นวิธีการที่ได้ผลมากกว่า จอห์น ดิวอี้ (John Dewey. 1910 : อ้างอิงใน เอกชัย ที่สุขพันธ์. 2538 : 219-232) ได้กล่าวถึงกระบวนการแก้ปัญหาซึ่งมี 3 ขั้นตอนดังนี้

1. อะไรคือปัญหา (What is the problem ?)
2. วิธีการแก้ปัญหามีอะไรบ้าง (What are the alternatives)
3. วิธีการแก้ปัญหาวิธีใดดีที่สุด (Which alternative is best ?)

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถปรับเป็นกระบวนการในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.2 กระบวนการในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. ด้านความสภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์

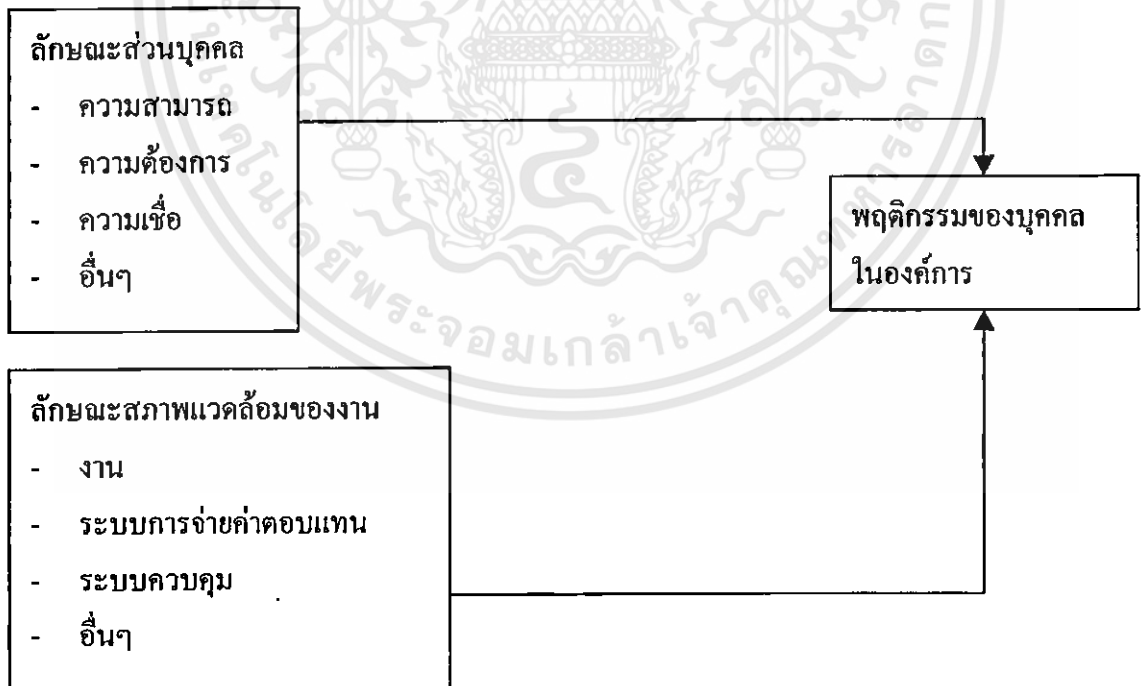
ในสังคมปัจจุบัน ระบบเศรษฐกิจได้มีการพัฒนามากยิ่งขึ้น คนเราทุกคนต่างมีภาระผูกพัน และเกี่ยวข้องกับองค์การมากยิ่งขึ้นกว่าเกิดเป็นอันมาก การดำรงชีวิตของเราทุกคนจะต้องขึ้นอยู่กับองค์การอันเป็นที่ทำงานของเราแตกต่างกันไป พฤติกรรมของบุคคลในองค์การจะแตกต่างกันไป

พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

ในองค์การหนึ่งๆ จะมีบุคคลหลายประเภทเข้าไปทำงานร่วมกัน เช่น มีอายุต่างกัน มีเพศต่างกัน มีวุฒิการศึกษาต่างกัน เข้าไปทำงานอยู่ในสถานที่ซึ่งมีสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ย่อมส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนเหล่านี้ที่มีต่อกันแตกต่างกันไป ซึ่งพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์การจะมีผลกระทบต่อผลผลิตขององค์การ และมีผลกระทบต่อบุคคลที่ทำงานร่วมกัน อันเป็นจุดเริ่มต้นของความขัดแย้ง หากไม่ได้แก้ไขอย่างถูกวิธีก็จะเป็นปัญหาที่สำคัญขององค์การต่อไป

รูปแบบของพฤติกรรมบุคคล

รูปแบบพื้นฐานที่จะช่วยให้เข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลในการทำงานนั้น มีหลักการอยู่ว่า พฤติกรรมบุคคลจะเป็นอย่างไรนั้นจะประกอบขึ้นมาจากลักษณะส่วนบุคคล (Characteristics of Individuals) และลักษณะของสภาพแวดล้อมของงาน (Characteristics of the Work Environment) ผสมผสานกันเสมอ ดังภาพประกอบ (พรนพ. พุกกะพันธุ์. 2542 : 104-105)



ภาพที่ 2.3 รูปแบบของพฤติกรรมบุคคล

พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกนั้น เป็นผลมาจากปัจจัยหลายประการผสมผสานกัน ดังต่อไปนี้

1. ความสามารถ (Capabilities) ของบุคคลที่แตกต่างกัน
2. ความต้องการที่แต่ละคนมุ่งที่จะตอบสนอง (Needs) มีแตกต่างกัน
3. ความคาดหวัง (Expectancy) หรือการนึกคิดถึงอนาคตและทำการตัดสินใจเกี่ยวกับแนวทางประพฤติดของแต่ละคนที่แตกต่างกัน
4. การอ่านเหตุการณ์ในสภาพแวดล้อม โดยยึดถือตามพื้นฐานของประสบการณ์และความต้องการที่มีมาจากอดีต (Past Experiences and Needs) ของแต่ละคน
5. การปฏิบัติตอบที่มีความนิยมชมชอบ (Affective Reactions) ที่แตกต่างกัน

เทคนิคในการทำงานร่วมกับคนอื่น

จากปัจจัยทั้ง 5 ประการดังกล่าวข้างต้นนี้จะมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลซึ่งจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันไปตามแนวคิดและความต้องการของตนเองแต่การที่คนเราจะอยู่ร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีความสุข ทำงานร่วมกันได้โดยไม่เกิดปัญหา จำเป็นจะต้องมีการปรับตัวเข้าหากันโดยการแสดงออกในรูปแบบต่างๆ ที่ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งเทคนิคต่างๆ ในการทำงานร่วมกันมีอยู่หลายวิธี แต่มีเทคนิคที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ ความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์

ความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ หมายถึงการมีวาจาสุภาพเรียบร้อย ยิ้มแย้มแจ่มใส และควบคุมอารมณ์ได้ ซึ่งจะแสดงออกโดย

1. มีวาจาสุภาพ เรียบร้อย ยิ้มแย้มแจ่มใส
2. ควบคุมอารมณ์ได้
3. มีความอดทนต่อคำวิพากวิจารณ์
4. ปรับความคิดของตนที่ขัดแย้งกับคนอื่น
5. มีพฤติกรรมที่จะแก้ปัญหาคความขัดแย้งด้วยสันติวิธี

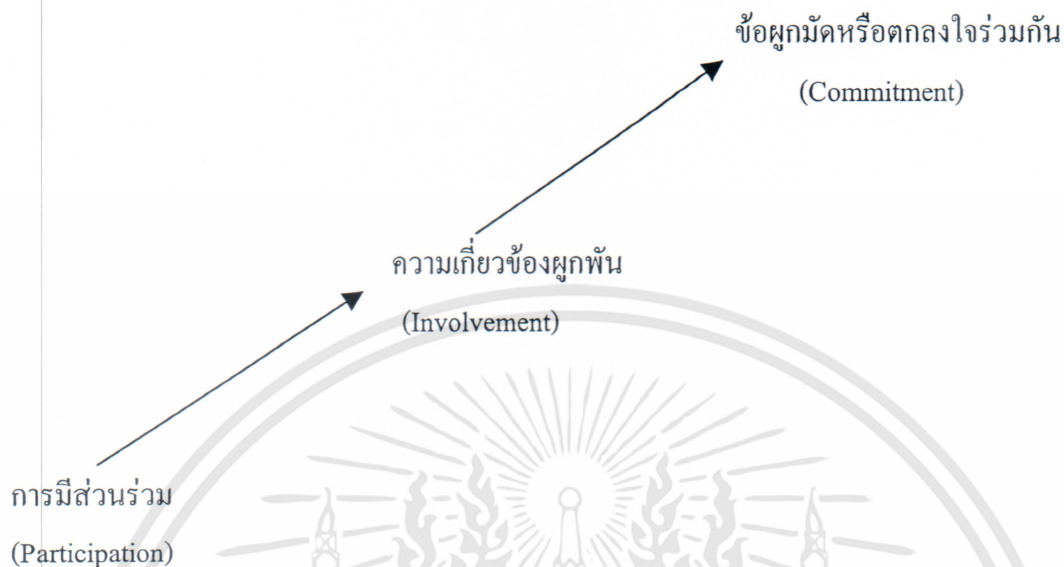
ถ้าอยากให้เพื่อนร่วมงานชอบจะต้องปฏิบัติตนดังต่อไปนี้ (พรนพ พุกกะพันธ์. 2542 : 322)

1. เมื่ออยู่ในกลุ่มเพื่อนให้สังเกตว่าเพื่อนเรามีอารมณ์แบบไหน ต้องการอะไร ถ้ามีเรื่องกังวลใจไม่อยากเปิดปากพูดก็อย่าไปเข้าชี้ให้เขาเล่าให้ฟัง
2. ถ้าเพื่อนไม่สบายใจในบางเรื่อง อย่าเห็นเป็นเรื่องเล็ก รับเป็นที่ปรึกษาช่วยได้ให้รับช่วย
3. อย่าเขาะหาเรื่องส่วนตัวของเขามาพูด ไม่มีใครอยากให้คนอื่นรู้เรื่องส่วนตัวที่ต้องปกปิด
4. รู้จักยิ้มแย้มแจ่มใสทักทายปราศรัยด้วยความมีน้ำใจไมตรี
5. อย่าเป็นคนอิจฉาริษยา ชอบนินทาลับหลัง

8. ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ดังที่กล่าวมาเป็นเบื้องต้นแล้วว่าในองค์การหนึ่งจะประกอบไปด้วยบุคคลเป็นจำนวนมาก

จำเป็นที่จะต้องรู้จักเทคนิคในการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น การทำงานร่วมกันเป็นรูปแบบของ

ความเกี่ยวข้องผูกพันร่วมกัน(Involvement)ของสมาชิกในการประชุมปรึกษาหารือเพื่อการตัดสินใจ และควบคุมการทำงานร่วมกัน ดังภาพประกอบดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.4 การทำงานแบบมีส่วนร่วม

ความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงาน และการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เป็นวิธีการที่สำคัญอย่างหนึ่งในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะแสดงออกโดยการมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ให้เกียรติยกย่อง และรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น

ประโยชน์ของการทำงานแบบมีส่วนร่วม

การทำงานร่วมกันจะมีประโยชน์ดังต่อไปนี้ (เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2538 : 328)

1. ในหลายๆ สถานการณ์ “สองหัวย่อมดีกว่าหัวเดียว” การมีส่วนร่วมทำให้เกิดความคิดได้มากกว่า เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ระดมความคิดและอภิปรายร่วมกัน ดังนั้นการที่จะได้ความคิดดีในการปฏิบัติงานจึงมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว
2. การมีส่วนร่วมในการทำงานมีผลในทางจิตวิทยา จะทำให้เกิดการยอมรับในการทำงานมากขึ้น
3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
4. เกิดความมีน้ำใจ (Team Spirit) และความจงรักภักดีต่อองค์กร (hoyalty) มากขึ้น
5. การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น ส่งเสริมให้การปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้สูงขึ้น

จะเห็นได้ว่าการมีส่วนร่วมในการทำงาน นอกจากจะเป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ใน

การทำงานเป็นทีมแล้ว ยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันในการทำงานด้วยใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

9. ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น

การริเริ่ม (Creating) เป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร การริเริ่มอาจเป็นไปในรูปความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ หรือวิธีการปฏิบัติงานซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทำให้การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ขององค์กรง่ายขึ้น หากปราศจากการริเริ่มองค์กรจะค่อยๆ เทียวเฉาและตายไปในที่สุด (วิรัช สงวนวงษ์วาน.ม.ป.ป. : 38)

ในปัจจุบันนี้ประเทศของเราได้มีการเปลี่ยนแปลงมากมายเพื่อความอยู่รอดและปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกซึ่งมีผลให้วิถีชีวิตของคนเปลี่ยนไปจากเดิม มีทั้งการเปลี่ยนแปลงที่ถูกบังคับทางอ้อมจากภายนอก และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากภายในสังคมไทย พรนพ พุกกะพันธุ์. (2542 : 75-76) ได้กล่าวถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยในปัจจุบันดังนี้

1. เดิมธุรกิจหลักนำของไทย คือ เกษตรกรรม เปลี่ยนเป็นเกษตรอุตสาหกรรม หรือ อุตสาหกรรมเข้ามาแทนที่
2. แรงงานภาคเกษตรลดลง คาดว่าในปี 2000 จะเหลือแรงงานในภาคนี้เพียงร้อยละ 50 นอกนั้นจะอยู่ภาคอุตสาหกรรม
3. แนวโน้มความต้องการแรงงานภาคอุตสาหกรรมจะเพิ่มขึ้น
4. ชุมชนแออัดเพิ่มขึ้น และมีการขยายตัวชุมชนเมืองเพิ่มขึ้น
5. มีการใช้เทคโนโลยีทันสมัยประเภทเครื่องมือ เครื่องจักร สมอกลต่างๆ เข้ามาแทนที่แรงงานเพิ่มขึ้น
6. มีการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ขยายเส้นทางคมนาคม ถนนหนทาง และการสื่อสาร
7. สถานะทางครอบครัวเปลี่ยนไป จากครอบครัวใหญ่ เป็นครอบครัวขนาดเล็ก
8. มีการยกระดับการศึกษาของประชากรเพิ่มขึ้น
9. พฤติกรรมการบริโภคของประชากรเปลี่ยนไป มีห้างสรรพสินค้าเกิดขึ้นมากมาย ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการบริโภคสินค้าเพิ่มขึ้น

จากผลกระทบดังกล่าวข้างต้น องค์กรต่างๆ ทุกระดับจะต้องพัฒนาองค์การของตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง วิธีการทำงานที่เคยทำมา ตลอดจนเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีอยู่เดิมก็ล้ำสมัย จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัยขึ้น บุคลากรในองค์กรนั้นก็จะต้องพัฒนาเทคนิคต่างๆ และหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถแข่งขันกับหน่วยงานอื่นได้

ความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น สามารถทำได้โดย

1. พัฒนาเทคนิคในการทำงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
2. พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ หรือเปลี่ยนแปลงเครื่องมือให้ทันสมัย
3. มีข้อเสนอแนะที่ดีต่อการปรับปรุงงานเสมอ
4. ศึกษาค้นคว้าหาเทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน
5. ทำการวิจัยหรือนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนางานให้ดีขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

10. การต่อสู้และหาวิธีทางให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมาย

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วเป็นเบื้องต้นในเรื่องของการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย และความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น เป็นสิ่งทีบุคลากรในหน่วยงานจะต้องดำเนินการเพื่อให้งานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความอดทนที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามแผนกล้าที่จะคิดและหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามแผน

11. ด้านความสามารถในการวางแผนมอบอำนาจและมอบหมายงาน

ความสามารถในการ โน้มทำให้ผู้อื่นปฏิบัติ เป็นคุณสมบัติสำคัญประการหนึ่งของบุคคล ความสามารถในการ โน้มทำให้ผู้อื่นปฏิบัตินี้มีลักษณะคล้ายอำนาจเพราะคำว่าอำนาจนั้นหมายถึงความสามารถที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมผู้อื่น (วีรัช สงวนวงศ์วาน.ม.ป.ป. : 32)

การทำงานในหน่วยงานต่างๆ จะเกิดปัญหาอย่างหนึ่ง คือ ภาวะความรับผิดชอบของบุคลากรบางคนมีมากมายเกินกว่าที่จะปฏิบัติได้ การมอบหมายงานให้เพื่อนร่วมงานไปปฏิบัติจึงมีความจำเป็นมาก ประกอบกับเพื่อร่วมงานส่วนใหญ่จะมีความภูมิใจถ้าเขาได้ทำงานที่ได้รับมอบหมายที่มีอิสระในการทำงาน และมีอำนาจในการตัดสินใจด้วย

การมอบหมายงานคืออะไร (What is Delegation?)

การมอบหมายงานคือ การกระจายอำนาจในหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจในการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนด

องค์ประกอบของการมอบหมายงาน (Elements of Delegation)

การมอบหมายงานเป็นการกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่แก่ผู้รับผิดชอบ ดังนั้นการมอบหมายงานจึงเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ (พะยอม วงศ์สารศรี. 2538 : 133-134)

1. การกำหนดหน้าที่หรือความรับผิดชอบ (Responsibility) แก่ผู้รับผิดชอบ
2. การให้อำนาจหน้าที่ (Authority) ในการใช้ทรัพยากรและการดำเนินการตามความ

จำเป็น

3. สร้างสิ่งที่จะต้องกระทำ หรือภาระผูกพัน (Accountability) ให้แก่ผู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามที่ผู้มอบได้มอบหมายให้สำเร็จ

หลักการมอบหมายงาน (Principles of Delegation)

1. การมอบหมายงานควรกำหนดวัตถุประสงค์และผลที่คาดว่าจะได้รับที่แน่นอน
2. อำนาจหน้าที่ควรเป็นของคู่กันกับความรับผิดชอบ
3. ควรมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

การวางแผนในการมอบหมายงาน

การมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติ แม้ว่าจะเป็นการกระจายงานและกระจายอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติแทนตนเองก็ไม่ใช่ว่าผู้มอบหมายงานจะแบบทิ้งๆ ขว้างๆ โดยคิดว่าผู้อื่นเป็นผู้รับผิดชอบแทนตนแล้ว ผู้มอบหมายงานจะต้องอย่างนี้ การวางแผนในการมอบงานเป็นอย่างดี ผลงานที่ได้จึงจะมีคุณภาพ โดย

1. ขอมรับในความคิดของผู้อื่น
2. มีความเต็มใจที่จะมอบงานให้สิทธิในการตัดสินใจให้กับผู้อื่น
3. เต็มใจที่จะยอมรับความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงาน
4. ผู้รับมอบหมายต้องเต็มใจที่จะรับมอบ ไม่ใช่เป็นการขัดเคียดให้ผู้อื่นทำโดยไม่เต็มใจ
5. ต้องให้รายละเอียดต่างๆ ในการทำงานแก่ผู้รับมอบและยินดีที่จะช่วยเหลือหากเกิด

ปัญหา

6. กำหนดมาตรฐานในการควบคุมงานที่มอบหมายนั้น

12. ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ

การเป็นผู้นำหรือหัวหน้าก็มีภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงาน ภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญยิ่งที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผนและรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือพัฒนาขององค์กร การเป็นผู้นำนั้นมองผิวเผินจะเห็นว่าไม่ยากลำบากแต่การเป็นผู้นำที่ดีนั้นทำได้ยาก ปัจจุบันนี้เราต้องประสบปัญหาขาดแคลนผู้นำในอุดมคติ มีความเสียสละและเป็นประชาธิปไตย การเสริมสร้างภาวะผู้นำนั้นเป็นศิลปะแบบหนึ่งที่ยังเรียนรู้และพัฒนาได้ หรือหมายถึงความสามารถของบุคคลในการใช้อำนาจและจงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Organizational goals) หรือหมายถึงศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นทำตามจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม

ความหมายของผู้นำ

มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำหลายท่านดังนี้

ภิญโญ สาธร (2514 : 223-224) กล่าวว่าผู้นำคือ

1. ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลายๆ คนที่มีอำนาจมีอิทธิพลหรือความสามารถในการจงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมของผู้อื่น
2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) ผู้มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม

กวี วงศ์พูน (2539 : 17) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการใช้อำนาจและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Organizational Goals) หรือหมายถึงศิลปะ หรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นทำตามจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม

Andrew W. Halpin (อ้างอิงใน สุกิจ สวรรณชัยรบ.2539: 105) ให้ความหมายของผู้นำดังนี้

1. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าคนอื่น
2. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทเหนือผู้อื่น
3. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการอำนวยความสะดวกให้หน่วยงาน ดำเนินไปสู่เป้าหมายขององค์การ

สู่เป้าหมายขององค์การ

4. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้าหน่วยงาน

โดยสรุป ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในองค์การให้ปฏิบัติงานจนสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

ประเภทของผู้นำ

มีการแบ่งประเภทของผู้นำในลักษณะต่างๆดังนี้

1. จำแนกตามเทคนิคในการทำงาน

Edmin B. Flippo. (อ้างอิงใน ธร สุนทรบุษย. 2528: 107) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 2 ประเภทคือ

เป็น 2 ประเภทคือ

- 1.1 ผู้นำแบบนิเสธ (Negatine Leadership) หมายถึงผู้นำที่ใช้อำนาจทำให้ผู้ตาม

เกรงกลัว

- 1.2 ผู้นำแบบปฏิฐาน (Possitive Leadership) หมายถึง ผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการทำงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. จำแนกตามงานที่ปฏิบัติและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

2.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Authoritarian style) เป็นผู้นำที่ถืออำนาจเป็นใหญ่ การตัดสินใจจะใช้ตัวเองเป็นเกณฑ์ รองอำนาจในการกำหนดนโยบายและการเปลี่ยนแปลงนโยบาย

2.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratie or Participative style) เป็นผู้นำที่กระจายอำนาจในการบริหาร การตัดสินใจหรือการดำเนินการอาศัยการปรึกษาหารือเป็นหลัก ขอมรับในความคิดเห็นของบุคคลอื่นและเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล

2.3 ผู้ทำแบบเสรีนิยม (Free-rein style) เป็นผู้นำที่ใช้อำนาจในการควบคุมผู้ตามน้อยมาก ผู้ร่วมงานมีอิสระอย่างเต็มที่ในการตัดสินใจได้ตามอรรถาศัยการทำงานแบบนี้ขาดความคิดริเริ่ม ไม่มีการประเมินผลงานหรือหนทางแก้ไขแต่อย่างใด

3. จำแนกพฤติกรรมในการบริหาร

3.1 ผู้นำแบบยึดสถาบันเป็นหลัก (Nomothetic style) คือผู้นำที่มีลักษณะยึดหลักเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับของสถาบัน การคาดหวังของผู้นำประเภทนี้มุ่งต้องการที่จะให้ผู้ตามปฏิบัติตามระเบียบราชการ ผู้นำจะยึดตัวเองเป็นศูนย์กลางของอำนาจ การดำเนินการมุ่งที่จะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

3.2 ผู้นำแบบยึดบุคคลเป็นหลัก (Idiographic style) ผู้นำแบบนี้จะเน้นความสำคัญของบุคคลมากกว่าข้อบังคับขององค์กร ผู้นำแบบนี้ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความต้องการ ความจำเป็น ความเดือดร้อนของบุคคลที่เกี่ยวข้องก่อนอื่นเสมอ ผู้บริหารแบบนี้จะกระจายอำนาจให้ผู้ตามโดยมีความเชื่อใจ

3.3 ผู้นำแบบประสานประโยชน์ (Transactional style) เป็นผู้นำที่เน้นความสำคัญทั้งประโยชน์ของสถาบัน และประโยชน์ของบุคคลควบคู่กัน ผู้นำแบบนี้จะทำตัวเข้ากับสถานการณ์ (Situationaly Oriented)

ศิลป์ในการเป็นผู้นำที่ดี

การที่จะเป็นผู้นำที่ดีจะต้องปฏิบัติตนให้ได้ดังต่อไปนี้ (ชร สุนทรยุทธ. 2528 : 175-176)

1. ต้องซาบซึ้งถึงนโยบายอำนาจหน้าที่และกิจการในหน่วยงานของตน
2. ต้องมีแผนในการดำเนินงานและหมั่นเอาใจใส่ปรับปรุงอยู่เสมอ
3. ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ และปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ
4. ต้องจัดให้มีระบบการติดต่อกับเพื่อร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน
6. ต้องมีความซื่อสัตย์
7. ต้องติดตามงานอยู่เสมอ หากพบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไข
8. ต้องรู้จักพิจารณาลำดับความสำคัญของงานก่อนหลัง
9. ต้องเป็นผู้มีพรหมวิหารสี่
10. ต้องมีความยุติธรรม
11. ต้องเป็นคนตรงต่อเวลา
12. ต้องอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถในการทำงาน
13. ต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม
14. ต้องเป็นคนใจกว้างและหนักแน่น
15. ต้องรู้จักยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น
16. ต้องประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน
17. ต้องสามารถจูงใจเพื่อนร่วมงานให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ
18. ต้องสามารถสร้างสองความสามัคคีกับเพื่อนร่วมงาน
19. ต้องรู้จักยกย่องชมเชยให้ขวัญและกำลังใจเพื่อนร่วมงาน

13. ด้านการสอนงานผู้ได้บังคับบัญชา

ในการทำงานไม่ว่าตั้งแต่เริ่มต้นทำงานหรือจะทำงานไปแล้วก็ตาม ผู้บังคับบัญชาจะต้องคอยชี้แจง แนะนำจนกระทั่งเราทำงานได้ถูกต้อง เพราะการที่เราจะทำงานได้ดีก็ต่อเมื่อรู้เป้าหมาย รู้ว่าผู้บังคับบัญชาต้องการให้เกิดผลอย่างไร ซึ่งอาจจะทำได้โดยให้ผู้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชาได้พบปะหารือถึงผลงานที่ร่วมกันทำบ่อยๆ การทำเช่นนี้ นอกจากจะเป็นการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีแล้ว ยังมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการแก้ปัญหางานที่มอบหมาย กำหนดแนวทางทำงานที่เหมาะสมอันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น การเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีไม่ได้หมายความว่ามีความสามารถในการสั่งงาน มอบหมายงาน ติดตามเร่งรัดงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการให้คำแนะนำช่วยเหลือ และสอนงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้เขาได้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

ความหมายของการสอนงาน

ท่านผู้รู้ให้ความหมายของการสอนงานไว้หลายแง่มุมดังนี้ (เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2538 : 200) การสอนงาน คือ การที่หัวหน้างานได้สอนหรือแนะนำให้ผู้ต้องได้เรียนรู้งานที่ตนได้มอบหมายนั้นมีวัตถุประสงค์อย่างไร มีข้อปฏิบัติอย่างไร จึงจะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

การสอนงาน คือ การที่หัวหน้างานได้บอกรายละเอียดในการปฏิบัติงานแก่พนักงานของตนเพื่อพนักงานจะได้ปฏิบัติงานได้ถูกต้องรวดเร็ว

การสอนงาน คือ การเรียนรู้ของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ของตน โดยหัวหน้างานเป็นตัวการสำคัญที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น

จากความหมายทั้งหมดนี้ จะเห็นได้จากการสอนงานเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาในอันที่จะให้เขาเกิดความเข้าใจในงาน มีความชำนาญ และสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง โดยหัวหน้างานจะต้องชี้แจงวัตถุประสงค์ วิธีการปฏิบัติงานอย่างละเอียดและชัดเจนเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของงานและขององค์การในที่สุดการสอนงานถือเป็นกระบวนการเรียนรู้ของพนักงาน และยังช่วยให้เกิดความสัมพันธอันดีในการทำงานร่วมกันอีกด้วย

ประโยชน์ของการสอนงาน

การสอนงานนอกจากจะเกิดประโยชน์โดยตรงแก่ผู้ที่ได้รับการสอนงานแล้ว ยังเกิดประโยชน์ในด้านอื่นๆ ด้วยดังนี้

1. เป็นการกระจายงานออกไป
2. ทำให้การควบคุมง่ายขึ้น เนื่องจากผู้บังคับบัญชามีโอกาสใกล้ชิดกับผู้ได้บังคับบัญชา
3. เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในงานนั้นๆ ซึ่งเป็นการจูงใจในการทำงานไปในตัว
4. เป็นการเสริมสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชา
5. เป็นการวางแผนงานบุคคล

ขั้นตอนในการสอนงาน

การเตรียมงานของผู้สอนงานอาจแบ่งแยกได้เป็น 3 ส่วนคือ

1. การเตรียมเนื้อหาวิชาที่จะสอนงาน
2. เตรียมอุปกรณ์ที่จะใช้ประกอบการสอนงาน
3. เตรียมสถานที่ที่จะใช้ในการสอนงาน

การดำเนินการสอนงาน

วิธีการสอนงานแก่ผู้ปฏิบัติงานมี 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การเตรียมผู้รับสอนงาน (Preparation)

- 1.1 ทำให้ผู้รับการสอนงานมีความสบายใจและเกิดความรู้สึกเป็นกันเอง
- 1.2 สืบหาความรู้เดิมของผู้รับการสอน
- 1.3 กระตุ้นให้เกิดความสนใจ
- 1.4 ให้ผู้รับการสอนอยู่ในที่ๆ ถูกต้อง สามารถมองเห็นการสอนงานได้ถนัด

ขั้นที่ 2 การลงมือสอนงาน (Presentation)

ขั้นที่ 3 การให้ทดลองปฏิบัติงาน (Application)

ขั้นที่ 4 การติดตามผล (Follow-up)

กล่าวโดยสรุปก็คือ การสอนงานหรือการถ่ายทอดวิธีปฏิบัติงานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา มีหลักการและขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

1. แนวทางสอนที่เป็นแม่บท
2. ขั้นตอนของการปฏิบัติงานอย่างละเอียดและชัดเจน
3. สาธิตวิธีการปฏิบัติหน้าที่อย่างละเอียดและชัดเจน
4. สาธิตการทำงานซ้ำอีกครั้งตั้งแต่ต้นจนจบ
5. แสดงการปฏิบัติแต่ละขั้นตอนอย่างง่าย ๆ และซ้ำๆ ให้ดู
6. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานตั้งแต่ต้นจนจบ
7. ให้เขาทำงานเองตั้งแต่ต้นจนจบ โดยเราคอยเป็นที่เลี้ยง
8. ปล่อยให้เขาทำงานเองตั้งแต่ต้นจนจบด้วยตนเอง แล้วมาตรวจสอบภายหลังว่า งานที่ได้ตรงตามแนวการสอนที่เป็นแม่บทหรือไม่

14. ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน

เมื่อเอ่ยถึงผลงานที่มีคุณภาพ หลายคนคิดว่าผลงานนั้นจะต้องตรงตามวัตถุประสงค์ ประหยัดเงิน ประหยัดคนใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และทำงานโดยไม่ใช้เวลามากแต่มีสิ่งหนึ่งที่ทุกคนยอมรับว่ามีความสำคัญไม่น้อยกว่าที่กล่าวมาแล้วคือ ความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน

ผลงานของความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน

เป็นที่ยอมรับกัน โดยทั่วไปว่า ผลงานที่มีความสะอาดเรียบร้อยจะส่งผลต่อตัวผู้ที่ทำผลงานนั้น และผลต่อส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ผลที่เกิดแก่ผู้ทำผลงาน
 - 1.1 เกิดนิสัยในการทำงานที่ดี
 - 1.2 รักความสะอาด
 - 1.3 รักความเป็นระเบียบเรียบร้อย
 - 1.4 ทำงานอย่างเป็นระบบ
 - 1.5 ทำงานอย่างมีขั้นตอน
 - 1.6 เกิดอารมณ์สุนทรีย์
2. ผลต่อส่วนที่เกี่ยวข้อง
 - 2.1 ใด้งานเรียบร้อยมีคุณภาพ
 - 2.2 ใด้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ
 - 2.3 ประหยัดงบประมาณ
 - 2.4 ประหยัดเวลาในการทำงาน
 - 2.5 ใด้ผลงานที่ถูกต้องตามระเบียบ
 - 2.6 เป็นที่ถูกต้อง และถูกใจของคนทุกคน
 - 2.7 เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
 - 2.8 ไม่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน
 - 2.9 ไม่เกิดปัญหาในการประเมินผล

15. ด้านปริมาณงาน

หน้าที่ของสถานศึกษา

ตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ได้กำหนดหน้าที่ของสถานศึกษาว่ามีหน้าที่ในการจัดการศึกษา ฝึกอบรมและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชน ให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลและสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชาติ โดยได้ดำเนินการดังนี้

1. จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นด้านอุตสาหกรรม คหกรรม พาณิชยกรรม ศิลปหัตถกรรม และอุตสาหกรรมในระดับต่างๆ
2. จัดการศึกษา ฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น และหลักสูตรพิเศษ
3. วิเคราะห์และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพต่างๆ
4. ฝึกอบรมนักเรียน นักศึกษา ให้มีคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ
5. ให้บริการแก่ชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ
6. รับงานการค้าที่เหมาะสมกับการเรียนการสอน

7. ประสานงานกับสถานประกอบการเพื่อส่งเสริมครบรอบอาชีพของนักเรียน นักศึกษา หรือผู้เข้ารับการศึกษา

หน่วยงานในสถานศึกษา

จากหน้าที่ที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการดังกล่าว จึงได้แบ่งหน่วยงานภายในสถานศึกษา เพื่อรับผิดชอบงานต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา มี 9 งาน คือ

- 1.1 งานการเงิน
- 1.2 งานการบัญชี
- 1.3 งานสารบรรณ
- 1.4 งานประชาสัมพันธ์
- 1.5 งานบุคลากร
- 1.6 งานเอกสารการพิมพ์
- 1.7 งานทะเบียน
- 1.8 งานพัสดุ
- 1.9 งานอาคารสถานที่

2. ฝ่ายกิจการนักเรียน นักศึกษา มี 5 งาน คือ

- 2.1 งานแนะแนวอาชีพและจัดหางาน
- 2.2 งานกิจกรรมนักเรียน นักศึกษา
- 2.3 งานโครงการพิเศษ
- 2.4 งานปกครอง
- 2.5 งานสวัสดิการพยาบาลและหอพัก

3. ฝ่ายวางแผนและพัฒนา มี 4 งาน คือ

- 3.1 งานศูนย์ข้อมูลการศึกษาเพื่ออาชีพ และตลาดแรงงาน
- 3.2 งานวางแผนการศึกษาและงบประมาณ
- 3.3 งานวิจัยและพัฒนา
- 3.4 งานผลิต การค้าและส่งเสริมกิจกรรมสหกรณ์

4. ฝ่ายวิชาการ มีคณะวิชาและงาน

- 4.1 คณะวิชา แบ่งออกเป็นแผนกวิชา ให้สถานศึกษากำหนดให้มีคณะวิชาและแผนก

วิชาและแผนกวิชาตามที่ได้เปิดสอนอยู่ในสถานศึกษา

- 4.2 งานหลักสูตรพิเศษ
- 4.3 งานหลักสูตรและการสอน
- 4.4 งานสื่อการเรียนการสอน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.5 งานวัดและประเมินผล

4.6 งานห้องสมุด

ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานในสถานศึกษา แบ่งบุคลากรออกเป็น 2 สาย คือ

1. สายบริหาร ได้แก่ ผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหาร
2. สายผู้สอน ได้แก่ครูผู้สอนในสถานศึกษา ซึ่งมีตำแหน่งตั้งแต่ครูจนถึงอาจารย์ 3

ภาระงานที่ปฏิบัติ

ภาระงานของบุคลากรในสายงานต่างๆ ในสถานศึกษาแบ่งตามสายงานดังนี้

1. ภาระงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา

ใน 2 ส่วน

1.1 งานที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือระเบียบแบบแผน

1.2 งานสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น

2. ภาระงานของผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่ดังนี้

2.1 ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ช่วยปกครองบังคับบัญชาข้าราชการครูอาจารย์ พนักงาน เจ้าหน้าที่ ลูกจ้าง

นักเรียนนักศึกษา หรือผู้เข้ารับการศึกษาอบรม

2.3 รับผิดชอบงานตามฝ่ายที่ได้รับมอบหมาย

2.4 รักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ในกรณีที่ผู้บริหารไม่อาจปฏิบัติ

หน้าที่ราชการได้

3. ภาระงานของครูอาจารย์ผู้สอน มีหน้าที่ดังนี้

3.1 ทำหน้าที่ในการสอน เป็นการปฏิบัติงานการสอนซึ่งจะเริ่มต้นจากการศึกษา

หลักสูตร วิเคราะห์หลักสูตร ทำแผนการสอน จัดหาอุปกรณ์การสอน สร้างสื่อการสอน ดำเนิน

การสอนจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ประเมินผลการเรียน ทำหลักฐาน การวัดผล

3.2 ทำหน้าที่พิเศษ เป็นการปฏิบัติงานในงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร เช่น

3.2.1 ทำหน้าที่หัวหน้างานต่างๆ

3.2.2 ทำหน้าที่บุคลากรประจำฝ่ายและงานต่างๆ

3.2.3 เป็นครูประจำชั้น

3.2.4 เป็นครูสอนในวิชาพิเศษอื่นๆ

3.2.5 ทำงานสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น

3.2.6 ทำงานในหน้าที่ต่างๆ ที่มอบหมายให้พิเศษเป็นงานๆ ไป

จะเห็นได้ว่าปริมาณงานต่างๆ ที่บุคลากรในสถานศึกษาวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา มี

เอกสารอยู่มากรมายดั่งที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กฎ ก.พ.ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2538)

ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535

ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญ ผู้ปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระดับอันเป็นประโยชน์ต่อราชการ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และความอุตสาหะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนรักษาวินัยและปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ ได้รับบำเหน็จความชอบโดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ก.พ. จึงเห็นสมควรวางหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อให้ผู้ บังคับบัญชาพิจารณาประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้เกิดความเป็นธรรมได้มาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับให้ ข้าราชการเกิดความกระตือรือร้น ที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นรวมทั้งดำเนินการเพื่อให้ผู้ที่ไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือมีความประพฤติที่ไม่เหมาะสมได้เกิดความสำนึก โดยได้รับการปฏิบัติที่แตกต่างจากผู้ปฏิบัติหน้าที่ราชการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รักษาวินัยและปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็น ข้าราชการอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 (5) และมาตรา 72 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ก.พ. จึงออกกฎ ก.พ. ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 กฎ ก.พ. นี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ 2 ในกฎ ก.พ. นี้

(ปี) หมายความว่า ปีงบประมาณ

“รอบปีที่ผ่านมา” หมายความว่าระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคมของปีหนึ่งถึงวันที่ 30 มิถุนายนของปีถัดไป

“อธิบดี” หมายความว่ารวมถึงหัวหน้าส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรมและรัฐมนตรีเจ้าสังกัด สำหรับสำนักนายกรัฐมนตรีและราชบัณฑิตยสถานด้วย

ข้อ 3 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญประจำปี ให้เลื่อนตั้งแต่ วันที่ 1 ตุลาคม ของปีที่ได้เลื่อนนั้น

ข้อ 4 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญ ให้เลื่อนได้ไม่เกินขั้นสูงของอันดับ เงินเดือนสำหรับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง เว้นแต่ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับต่ำกว่าเดิมโดยได้รับเงินเดือนในอันดับและขั้นที่ได้รับอยู่เดิมให้ เลื่อนได้ไม่เกินขั้นสูงของอันดับเงินเดือนเดิม

ข้อ 5 ข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ครึ่งขั้น ต้องอยู่ในหลักเกณฑ์ประการใดประการหนึ่งดังต่อไปนี้

(1) เป็นผู้อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีหนึ่งขั้นตามข้อ 6(2) (3) (4) (5) (6) (7) และ (8) และในรอบปีที่แล้วามีผลการปฏิบัติงานซึ่งผู้บังคับ

บัญชา ได้พิจารณาประเมินตามมาตรา 79 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พลเรือน พ.ศ. 2535 แล้วเห็นว่าอยู่ในหลักเกณฑ์ที่สมควรจะได้เลื่อนขั้นเงินเดือนครั้งนั้น

(2) เป็น ผู้ไม่อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ประจำปี หนึ่งขั้นตามข้อ 6 (3) (7) หรือ (8) แต่มีเวลาปฏิบัติราชการในรอบปีที่แล้วมาเป็นเวลานานน้อยกว่าหกเดือน ตลอดจนอยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เงินเดือนประจำปี หนึ่งขั้นตามข้อ 6 (2) (4) (5) และ (6) และในรอบปีที่แล้วมีผลการปฏิบัติงานซึ่งผู้บังคับบัญชา ได้พิจารณาประเมินตามมาตรา 79 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 แล้วเห็นว่าอยู่ในเกณฑ์ที่สมควรจะได้เลื่อนขั้นเงินเดือนไม่น้อยกว่าหนึ่งขั้น

ข้อ 6 ข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี หนึ่งขั้น ต้องอยู่ในหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

(1) ในรอบปีที่แล้วมาได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนด้วยความสามารถและด้วยความอดสาหะจนเกิดผลดีหรือความก้าวหน้าแก่ราชการ ซึ่งผู้บังคับบัญชา ได้พิจารณาประเมินตามมาตรา 79 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 แล้วเห็นว่าอยู่ในเกณฑ์ที่สมควรจะได้เลื่อนขั้นเงินเดือนหนึ่งขั้น

(2) ในรอบปีที่แล้วมาจนถึงวันออกคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน ต้องไม่ถูกลงโทษทางวินัยที่หนักกว่าโทษภาคทัณฑ์ หรือไม่ถูกศาลพิพากษาในคดีอาญาให้ลงโทษในความผิดที่ เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือความคิดที่ทำให้เสื่อมเสียเกี่ยวกับเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตนซึ่งมิใช่ความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

ในกรณีที่ ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใด อยู่ในหลักเกณฑ์ที่สมควรให้เลื่อนขั้นเงินเดือน และได้ถูกขอลดขั้นเงินเดือน เพราะถูกลงโทษทางวินัยหรือถูกศาลพิพากษาในคดีอาญาให้ลงโทษในกรณีนั้นมาแล้ว ให้ผู้บังคับบัญชาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีต่อไปให้ผู้นั้น ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคมของปีที่ได้เลื่อนเป็นขั้นไป

(3) ในรอบปีที่แล้วมาต้องไม่ถูกสั่งพักราชการเกินกว่าสี่เดือน

(4) ในรอบปีที่แล้วมาต้องไม่ขาดราชการ โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร

(5) ในปีที่แล้วมาได้รับบรรจุเข้ารับราชการมาแล้วเป็นเวลานานไม่น้อยกว่าแปดเดือน

(6) ในรอบปีที่แล้วมาถ้าเป็นผู้ได้รับอนุญาตให้ไปศึกษาในประเทศหรือไปศึกษาฝึกอบรมหรือดูงาน ณ ต่างประเทศ ตามระเบียบว่าด้วยให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรมและดูงาน ณ ต่างประเทศ ต้องได้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในรอบปีที่แล้วมาเป็นเวลานานไม่น้อยกว่าแปดเดือน

(7) ในรอบปีที่แล้วมาต้องไม่ลา หรือมาทำงานสายเกินจำนวนครั้งที่อธิบดีผู้บังคับบัญชาหรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายจากอธิบดีกำหนดเป็นหนังสือไว้ก่อนแล้ว โดยคำนึงถึงลักษณะงานและ สภาพท้องที่อันเป็นที่ตั้งของแต่ละส่วนราชการหรือหน่วยงาน

(8) ในรอบปีที่แล้วมาต้องมีเวลาปฏิบัติราชการสิบสองเดือนโดยไม่มีวันลาเกินกว่าสี่สิบห้าวัน แต่ไม่รวมถึงวันดังต่อไปนี้

(ก) ลาอุปสมบทหรือลาไปประกอบพิธีฮัจย์ ณ เมืองเมกกะประเทศ ซาอุดีอาระเบีย เฉพาะวันลาที่มีสิทธิได้รับเงินเดือนระหว่างลาตามกฎหมายว่าด้วยการจ่ายเงินเดือน

(ข) ลากลอบบุตรไม่เกินหกสิบวัน

(ค) ลากิจส่วนตัวเพื่อเลี้ยงดูบุตรต่อเนื่องจากการลากลอบบุตรไม่เกินสามสิบวัน ทำการ

(ง) ลาป่วยซึ่งจำเป็นต้องรักษาตัวเป็นเวลานาน ไม่ว่าจะคราวเดียวหรือหลายคราวรวมกันไม่เกินหนึ่งร้อยยี่สิบวันทำการ

(จ) ลาป่วยเพราะประสบอันตรายในขณะที่ปฏิบัติราชการตามหน้าที่หรือในขณะที่เดินทางไปหรือกลับจากปฏิบัติราชการตามหน้าที่

(ฉ) ลาพักผ่อน

(ช) ลาเข้ารับการศึกษาหรือเข้ารับการศึกษา

(ซ) ลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศ

การนับจำนวนวันลาไม่เกินสี่สิบห้าวันสำหรับวันลาจิจส่วนตัวและวันลาป่วยที่ไม่ใช่ วันลาป่วยตาม (จ) ให้นับเฉพาะวันทำการ

ข้อ 7 ข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีหนึ่งขั้นครั้ง ต้องเป็นผู้อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีหนึ่งขั้นตามข้อ 6 และอยู่ในหลักเกณฑ์ประการใดประการหนึ่งหรือหลายประการดังต่อไปนี้

(1) ปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันก่อให้เกิดประโยชน์และผลดีต่อทางราชการและสังคม

(2) ปฏิบัติงานโดยมีความคิดริเริ่มในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือได้ค้นคว้าหรือประดิษฐ์สิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งเป็นประโยชน์ต่อทางราชการ

(3) ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่มีสถานการณ์ตราบกตร้าเสี่ยงอันตราย หรือมีการต่อสู้เสี่ยงต่อความปลอดภัยของชีวิต

(4) ปฏิบัติงานที่มีภาระหน้าที่หนักเกินกว่าระดับตำแหน่งงานเกิดประโยชน์ต่อทางราชการ และปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของตนเป็นผลดีด้วย

(5) ปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ด้วยความตรากตร้าเหน็ดเหนื่อย ยากลำบาก และงานนั้นได้ผลดีเป็นประโยชน์ต่อทางราชการและสังคม

(6) ปฏิบัติเป็นผลดีแก่ประเทศชาติ งานที่ได้รับมอบหมายให้ กระทำกิจการอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จ

ข้อ 8 ข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งจะได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนประจำปีสองชั้น ต้องเป็นผู้อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะ ได้รับการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือน ประจำปีหนึ่งชั้นตามข้อ 6 และอยู่ในหลักเกณฑ์ประการใดประการหนึ่ง หรือหลายประการ ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้ผลดีเด่น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันก่อให้เกิดประโยชน์ และผลดียิ่งต่อทางราชการ และสังคมจนถือเป็นตัวอย่างที่ดีได้
2. ปฏิบัติงานโดยมีความคิดริเริ่มในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือได้ค้นคว้าหรือประดิษฐ์สิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งเป็นประโยชน์ทางราชการเป็นพิเศษและทางราชการได้ดำเนินการตามความคิดริเริ่ม หรือได้รับรองให้ใช้การค้นคว้าหรือประดิษฐ์นั้น
3. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่มีสถานการณ์ตรากตรำเสี่ยงอันตรายมา
4. ปฏิบัติงานที่มีภาระหน้าที่หนักเกินกว่า ระดับตำแหน่งงานเกิดประโยชน์ต่อทางราชการเป็นพิเศษ และปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของตนเป็นผลดีด้วย
5. ปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ ด้วยความตรากตรำเหน็ดเหนื่อยยาก ลำบากเป็นพิเศษ และงานนั้นได้ผลดียิ่ง เป็นประโยชน์ต่อทางราชการและสังคม
6. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำการกิจอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จเป็นผลดียิ่งแก่ประเทศชาติ

ข้อ 9 การพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญประจำปีตามข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 7 และข้อ 8 ให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรา 79 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 และข้อมูลเกี่ยวกับการลา พดัตกรรมการมาทำงาน การรักษาวินัย การปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ และข้อควรพิจารณาอื่น ๆ ของผู้นั้น มาประกอบการพิจารณาอย่างรอบคอบ และรายงานผลการพิจารณานั้นพร้อมด้วยข้อมูลดังกล่าวต่อผู้บังคับบัญชาซึ่งเหนือขึ้นไปตามลำดับ จนถึงผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือน

ในการพิจารณารายงานตามวรรคหนึ่ง ให้ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือแต่ละระดับที่ได้รับรายงานเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณา ของผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนด้วย

ข้อ 10 การพิจารณาผลการปฏิบัติงานให้นับช่วงเวลาการปฏิบัติราชการ และการปฏิบัติงาน ในองค์การระหว่างประเทศตามข้อ 6 (8) (ข) ในรอบปีที่แล้วมาเป็นเกณฑ์เว้นแต่ผู้อยู่ในหลักเกณฑ์ตาม ข้อ 6(5) หรือ (6) ให้นับช่วงเวลาปฏิบัติราชการไม่น้อยกว่าแปดเดือนเป็นเกณฑ์พิจารณา

ในกรณีที่ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดโอน เลื่อนตำแหน่ง ย้าย สลับเปลี่ยนหน้าที่ไปช่วยราชการในต่างกระทรวง ทบวง กรม ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่หรืองานพิเศษอื่นใด หรือลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่าง ประเทศตามข้อ 6 (8) (ข) ในรอบปีที่แล้วมาให้นำผลการปฏิบัติราชการ และการปฏิบัติงานของผู้นั้นทุกตำแหน่งและ ทุกแห่งมาประกอบการพิจารณาด้วย

ข้อ 11 เมื่อผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนได้รับรายงานผลการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาตามข้อ 9 แล้วเห็นว่าข้าราชการพลเรือนสามัญผู้อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปีครั้งขึ้นตามข้อ 5 และปฏิบัติคนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ ให้เลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ผู้นั้นครั้งขึ้น ถ้าข้าราชการพลเรือนสามัญผู้อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปีหนึ่งขึ้นตามข้อ 6 และปฏิบัติคนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ ให้เลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ผู้นั้นหนึ่งขึ้น และถ้าข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในหลักเกณฑ์ตามข้อ 7 ด้วยก็ให้เลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ผู้นั้นหนึ่งขึ้นครั้งหรือถ้าข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในหลักเกณฑ์ตามข้อ 8 ด้วยจะเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ผู้นั้นสองชั้นก็ได้ ในกรณี ที่ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือน พิจารณาเห็นว่าข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดไม่อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปีครั้งขึ้นตามข้อ 5 หรือปฏิบัติคน ไม่เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ ให้งดเลื่อนชั้นเงินเดือนสำหรับผู้นั้น แต่ต้องแจ้งเหตุผลให้ผู้นั้นทราบด้วย

ข้อ 12 การพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปีให้แก่ข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งในรอบปีที่แล้วมาได้รับอนุญาตให้ลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศตามข้อ 6 (8) (ซ) ให้ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนพิจารณาสั่งเลื่อนได้ปีละไม่เกิน หนึ่งชั้นเมื่อผู้นั้นกลับมาปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยให้สั่งเลื่อนย้อนหลังไปในแต่ละปีที่ควรจะได้เลื่อน ทั้งนี้ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่อธิบดี ผู้บังคับบัญชากำหนด

ข้อ 13 ในการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปี ถ้าผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนเห็นสมควรให้ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดได้เลื่อนชั้นเงินเดือนแต่ปรากฏว่า ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้าราชการผู้นั้น ว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงก่อนมีคำสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้ผู้นั้นมีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนรอการเลื่อนชั้นเงินเดือนไว้ก่อนและให้กั้นเงินสำหรับเลื่อนชั้นเงินเดือนไว้ด้วย เมื่อผู้มีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนได้รับรายงานการสอบสวนและมีคำสั่งว่าผู้นั้นไม่มีความผิดหรือมีคำสั่งลงโทษ หรือมีคำสั่งให้ออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือมัวหมอง ให้ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนพิจารณา ดังนี้

(1) ถ้าผู้มีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนมีคำสั่งว่าผู้นั้นไม่มีความผิดหรือมีคำสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ให้สั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนที่รอการเลื่อนไว้ ถ้าได้รอการเลื่อนชั้นเงินเดือนไว้เกินหนึ่งปี ให้สั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนย้อนหลังไปในแต่ละปีที่ได้รอการเลื่อนชั้นเงินเดือนไว้ แม้ว่าผู้นั้นจะได้ออกจากราชการไปแล้วก็ตามถ้าผู้มีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนมีคำสั่งลงโทษตัดเงินเดือนหรือลดชั้นเงินเดือน ให้งดเลื่อนชั้นเงินเดือนที่รอการเลื่อนไว้ ถ้าได้รอการเลื่อนชั้นเงินเดือนไว้เกินหนึ่งปี ให้งดเลื่อนชั้นเงินเดือนที่รอการเลื่อนไว้ในปีที่ถูกลงโทษ ถ้าผู้นั้นได้ออกจากราชการไปแล้วด้วยเหตุอื่นที่มีไว้เพราะเหตุเกษียณอายุตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญ ข้าราชการให้งดเลื่อนชั้นเงินเดือนในปีที่จะได้เลื่อนชั้นเงินเดือน ปีสุดท้าย แต่ถ้าเป็นผู้พ้นจากราชการไปเพราะเกษียณอายุตามกฎหมาย ว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ให้งดเลื่อนชั้นเงินเดือนที่ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนที่ผู้นั้นจะพ้นจากราชการในส่วนในปีอื่นให้สั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนไว้

วันที่ 30 กันยายนของปีสุดท้ายก่อนที่ผู้ันจะพ้นจากราชการ ส่วนในปีอื่นให้ส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนย้อนหลังไปในแต่ละปีที่ได้รอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้

(2) ถ้าผู้มีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนมีคำสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกจากราชการ หรือมีคำสั่งให้ออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือมีหมองใ้คงเลื่อนขึ้นเงินเดือนทุกปีที่ได้รอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้การพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนตาม (1) (2) และ (3) สำหรับผู้ถูกแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงหลายกรณีให้แยกพิจารณาเป็นกรณี ๆ ไป

ข้อ 14 ในการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี ถ้าผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนเห็นสมควรให้ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนแต่ปรากฏว่าผู้ันถูกฟ้องคดีอาญาในความผิดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือความผิดที่ทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตน ซึ่งมีไข่ความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท ความผิดลหุโทษหรือความผิดที่พนักงานอัยการรับเป็นทนายแก้ต่างให้ และศาลได้ประทับฟ้องคดีนั้นแล้วก่อนมีคำสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนรอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้ก่อน และให้กั้นเงินสำหรับเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้ด้วย เมื่อศาลได้มีคำพิพากษาแล้วให้ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนพิจารณาดังนี้

(1) ถ้าศาลพิพากษาว่าผู้ันไม่มีความผิด ให้สั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่รอกการเลื่อนไว้ได้ ถ้าได้รอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้เกินหนึ่งปี ให้สั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนย้อนหลังไปในแต่ละปีที่ได้รอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้ แม้ว่าผู้ันจะได้ออกจากราชการไปแล้วก็ตาม

(2) ถ้าศาลพิจารณาให้ลงโทษเบาว่าโทษจำคุก ใ้คงเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่รอกการเลื่อนไว้ ถ้าได้รอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้เกินหนึ่งปี ใ้คงเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่รอกการเลื่อนไว้ในปีที่ศาลพิพากษาให้ลงโทษ ถ้าผู้ันได้ออกจากราชการไปแล้วด้วยเหตุอื่นที่มีไข่เพราะเหตุเกษียณอายุ ตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ใ้คงเลื่อนขึ้นเงินเดือนในปีที่จะได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนปีสุดท้าย แต่ถ้าเป็นผู้พ้นจากราชการไปเพราะเกษียณอายุตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ใ้คงเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนได้รอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้ในวันที่ 30 กันยายนของปีสุดท้ายก่อนที่ผู้ันจะพ้นจากราชการ ส่วนในปีอื่นให้สั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนย้อนหลังไปในแต่ละปีที่ได้รอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้

(3) ถ้าศาลพิจารณาให้ลงโทษจำคุกหรือโทษที่หนักกว่าจำคุก ใ้คงเลื่อนขึ้นเงินเดือนทุกปีที่ได้รอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้

การพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนตาม (1) (2) และ (3) สำหรับผู้ที่ถูกฟ้องคดีอาญาหลายคดี ให้แยกพิจารณาเป็นคดี ๆ ไป

ข้อ 15 ในกรณีที่ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนได้รอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดไว้เพราะเหตุถูกแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนตามข้อ 13 และเหตุถูกฟ้องคดีตามข้อ 14 ให้ผู้มีอำนาจดังกล่าวรอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนผู้ันไว้ จนกว่าผู้มีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการ

สอบสวนและมีคำสั่งว่าผู้ันไม่มีความผิดหรือมีคำสั่งลงโทษ หรือมีคำสั่งให้ออกจาก
 เอกสารที่
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ราชการเพราะ มีมลทินหรือมัวหมองและจนกว่าศาลมีคำพิพากษา แล้วจึงให้ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนพิจารณาการเลื่อนขึ้นเงินเดือนตามข้อ 13 (1) (2) หรือ (3) หรือตามข้อ 14 (1) (2) หรือ (3) แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ โดยถือเกณฑ์จำนวนปีที่จะต้องขยับเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่มากกว่าเป็นหลักในการพิจารณาเว้นแต่ผู้ันั้นได้พ้นจากราชการไปแล้วตามผลของการถูกแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนตามข้อ 13 หรือตามผลของการถูกฟ้องคดีอาญาตามข้อ 14 กรณีใดกรณีหนึ่ง จึงจะพิจารณาการเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่รอการเลื่อนไว้ได้จากผลของกรณี โดยไม่ต้องรอผลของอีกกรณีหนึ่ง

ข้อ 16 ในกรณีที่ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนพิจารณาเห็นสมควรเลื่อน ขึ้นเงินเดือน ให้ ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใด แต่ผู้ันั้นจะต้องพ้นจากราชการไปเพราะเกษียณอายุตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ มีอำนาจส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนเพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญให้ผู้ันั้นในวันที่ 30 กันยายนของปีสุดท้ายก่อนที่จะพ้นจากราชการ

ข้อ 17 ในกรณีที่ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนพิจารณาเห็นสมควรเลื่อนขึ้นเงินเดือน ให้ ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใด แต่ผู้ันั้นได้ตายหรือออกจากราชการไม่ว่าด้วยเหตุใด ๆ หลังวันที่ 1 ตุลาคม แต่ก่อนที่จะมีคำสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีตามปกติ ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนจะส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้ผู้ันั้นย้อนหลังไปถึงวันที่ 1 ตุลาคมของปีที่จะเลื่อนนั้นก็ได้ แต่ถ้าผู้ันั้นได้พ้นจากราชการเพราะเกษียณอายุตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการไปก่อนที่จะมีคำสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนเพื่อประโยชน์ ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้ผู้ันั้นย้อนหลังไปถึงวันที่ 30 กันยายน ของปีที่จะได้เลื่อนนั้นก็ได้

ข้อ 18 ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดไม่อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะเลื่อนขึ้น เงินเดือนได้ครั้ง ขึ้นตามข้อ 5 หรือหนึ่งขั้นตามข้อ 6 เนื่องจากขาดคุณสมบัติเกี่ยวกับระยะเวลาการปฏิบัติราชการ การลา หรือการมาทำงานสายตามที่กำหนดในกฎ ก.พ. นั้นแต่ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนพิจารณาเห็นสมควรเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้โดยมีเหตุผลเป็นกรณีพิเศษให้ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนเสนอ ก.พ. กระทรวงเพื่อพิจารณาอนุมัติให้ส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือน เป็นการเฉพาะรายได้ครั้งขึ้น สำหรับผู้ไม่อยู่ในหลักเกณฑ์ ที่จะเลื่อนขึ้นเงินเดือนได้ตามข้อ 5 และหนึ่งขั้นสำหรับผู้ไม่อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะ เลื่อนขึ้นเงินเดือนได้ตามข้อ 6 นอกจากกรณีตามวรรคหนึ่ง ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดไม่อยู่ในหลัก เกณฑ์ที่จะเลื่อนขึ้นเงินเดือนได้ตามกฎ ก.พ.นี้ แต่ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนพิจารณาเห็นสมควรเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้โดยมีเหตุผลเป็นกรณีพิเศษให้ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนเสนอ ก. พ. เพื่อพิจารณาอนุมัติให้ส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนเป็นการเฉพาะราย

จากรายละเอียดในกฎ ก.พ. ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2538) ที่กล่าวมาแล้วนี้ พอสรุปได้ว่า ข้าราชการพลเรือนซึ่งจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีมีอยู่ 5 ลักษณะ คือ

1. เลื่อนขึ้นเงินเดือน ครั้งขึ้น
2. เลื่อนขึ้นเงินเดือน หนึ่งขั้น
3. เลื่อนขึ้นเงินเดือน หนึ่งขั้นครึ่ง
4. เลื่อนขึ้นเงินเดือน สองขั้น

5. ไม่ได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน

โดยระเบียบนี้ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ที่พึงจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนในแต่ละลักษณะไว้อย่างชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้

2.2.3 วิธีการและขั้นตอนในการพิจารณาความดีความชอบ

ในการพิจารณาความดีความชอบ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อความสะดวกในการพิจารณา (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 152-157) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการพิจารณาความดีความชอบไว้สอดคล้องกันดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายในการจัดระบบประเมินผลการปฏิบัติงานหน่วยงานนั้นว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณา เพราะการประเมินผลจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารบุคคลของหน่วยงานในหลาย ๆ ลักษณะสภาพแวดล้อมขององค์การย่อมแตกต่างกัน ถ้าหากหน่วยงานจะกำหนดเป้าหมาย การจัดแบบประเมินผลงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและง่ายต่อการติดตามผล และการกำหนดวัตถุประสงค์ ผู้บริหารต้องเห็นชอบด้วย

2. กำหนดแบบฟอร์มและลักษณะมาตรฐานของงาน ที่จะใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดแบบฟอร์มและมาตรฐานของงาน ที่จะใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดี ความชอบนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นเพราะหน่วยงานแต่ละ หน่วยย่อมจะมีลักษณะปฏิบัติ และมาตรฐานที่แตกต่างกันไม่สามารถใช้การประเมินผลงาน ซึ่งเป็น 2 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

2.1 ประเมินผลงานโดยเน้นที่บุคลิกลักษณะ (Physical Appearance) โดยทั่วไปจะใช้เป็นปัจจัยกำหนด สำหรับประเมินการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาระดับล่างเป็นสำคัญ

2.2 ประเมินผลงานโดยเน้นผลงาน (Results) ซึ่งมักประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานทั่วไปทุกระดับซึ่งแต่ละลักษณะของการประเมินผลนั้น หน่วยงานต้องกำหนดมาตรฐานงาน มีการวิเคราะห์ หรือลักษณะพิเศษของตำแหน่งโดยละเอียดเพื่อใช้เป็นแบบพิจารณาดังกล่าว

3. กำหนดตัวผู้ประเมินและฝึกอบรมผู้ทำการประเมิน การกำหนดตัวผู้ประเมินก็เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งเพราะผู้ประเมินต้องสร้างความเข้าใจอันดีในหน่วยงาน และฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ความชำนาญให้ทราบถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ หลักการและเทคนิคในการประเมินตามแบบฟอร์มและลักษณะงานที่กำหนดเป็นมาตรฐานไว้

4. กำหนดวิธีการประเมิน ขั้นนี้ต้องศึกษาเทคนิควิธีการประเมินแบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ และเลือกเทคนิควิธีการในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับลักษณะงานมากที่สุด เพื่อให้เกิดความเข้าใจได้ง่าย เกิดความร่วมมือไม่สิ้นเปลืองเงินทอง เวลา อีกทั้งยังสร้างความเชื่อถือ ศรัทธาต่อการประเมินอีกด้วย

5. การวิเคราะห์ผลและนำผลการประเมินมาพิจารณาความดีความชอบ คือการนำผลที่ได้จากการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อรวมผลเสนอต่อผู้บริหารเพื่อนำไปพิจารณาความดีความ

ชอบต่อไป นอกจากนี้ยังต้องตามดูผลการประเมินอีกว่าสามารถนำไปใช้ประโยชน์ตามที่ตั้งใจหรือไม่เพียงใด เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

2.2.4 ขั้นตอนในการดำเนินการประเมินผลปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการดำเนินงาน คือขั้นลงมือปฏิบัติ บริหารจำเป็นต้องวางแผนล่วงหน้าเช่นเดียวกันกับการบริหารงานด้านอื่น ๆ ดังนี้ (วิจิตร วรุตบางกูร. 2524 : 217 - 218)

1. กำหนดความมุ่งหมายในการประเมินว่าจะนำผล ไปใช้ในเรื่องใดบ้างอะไรเป็นงานหลักและอะไรเป็นงานรอง
2. กำหนดหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการประเมินหาก ตั้งเป็นกรรมการจะต้องแต่งตั้งให้รับรู้โดยทั่วไป
3. เลือกวิธีการประเมินผลให้เหมาะสมกับประเภทของงานและการใช้วิธีผสมหลาย ๆ วิธี
4. ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายเพื่อให้เข้าใจยอมรับและให้ความร่วมมือในการประเมิน
5. กำหนดเรื่องที่จะประเมิน กำหนดน้ำหนักและความสำคัญ สร้างเครื่องมือในการประเมิน
6. จำแนกผู้ถูกประเมินออกเป็นกลุ่ม ๆ ซึ่งแต่ละกลุ่มจะต้องประเมิน โดยใช้เกณฑ์อันเดียวกันเนื่องจากมีลักษณะ หรือระดับตำแหน่งเหมือนหรือใกล้เคียง
7. กำหนดช่วงระยะเวลาในการประเมินให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ช่วงระยะเวลา ควรให้มีระยะห่างกันพอเหมาะและไม่ใกล้กับระยะเวลาที่จะพิจารณาความดีความชอบ
8. ประณนิเทศการใช้แบบประเมินจัดทำคู่มือหรือจัดอบรมผู้ทำประเมิน
9. ดำเนินการประเมินตามขั้นตอนที่ได้วางไว้ จัดทำปฏิทินการประเมินและการดำเนินการประเมินตามกำหนดการนั้น ๆ
10. แจ้งผลการประเมินให้ผู้เกี่ยวข้องทราบหากมีการร้องเรียนขอความเป็นธรรม ในช่วงนี้จะต้องรีบจัดการให้เสร็จสิ้น เข้าใจตรงกันก่อนที่จะนำผล ไปใช้ในเรื่องอื่น ๆ
11. ติดตามและปรับปรุงระบบการประเมินผลเพื่อนำ ไปใช้ในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2.5 หลักการประเมินผลงาน

ความหมายของการประเมินผลงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนที่เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานบุคคลมีผู้ให้ความหมายของการประเมินผลไว้แตกต่างกันดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 201)ให้ความหมายไว้ว่าการประเมินผลงานคือวิธีการที่ใช้ประเมินค่าว่า ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสามารถ ปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาบันทึกไว้หรือจากการสังเกตและวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาในผลตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ

ลีมา ลีมานันท์ (2524 : 56) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานหมายถึง การประเมินว่าคนทำงานได้ผลเท่าที่ควรจะทำได้หรือดีกว่าหรือดีกว่าที่ คาดหมาย และคุ้มค่าเงิน เดือนที่กำหนดสำหรับตำแหน่งนั้นๆ

อุทัย หิรัญโต (2523 : 186) ได้กล่าวว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึงการตี ราคาค่าการทำงานของคนที่มีความสามารถในการทำงานได้ดีเพียงใด โดยพิจารณาจาก ปริมาณและคุณภาพที่กำหนดหรือบันทึกไว้ในระยะเวลาหนึ่งเป็นการประเมินที่มีลักษณะเป็น เครื่องมือ

สรุปได้ว่า การประเมินผลงาน หมายถึง กระบวนการ ระบบหรือ วิธีการที่รวบรวม ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานของคนใดคนหนึ่งแล้วนำไปวิเคราะห์กับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ กำหนดที่ได้กำหนดค่าปริมาณและคุณภาพผลงานที่บุคลากรในโรงเรียนได้ปฏิบัติไปแล้ว

ถนอม ชาติตพันธ์ (2518 : 76-81) ได้กล่าวว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสนใจ และศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลงานในแง่ของหลักการ กระบวนการ ระบบวิธีการ เทคนิคในการประเมินผลงาน เพื่อให้การประเมินผลงานเป็นไปอย่างถูกต้อง และเที่ยงธรรมใน หน่วยงานของโรงเรียน ควรใช้หลักการดังต่อไปนี้ (วิจิตร วรุตบางกูร. 2524 : 229)

1. วัตถุประสงค์ ต้องมีวัตถุประสงค์โดยเฉพาะของการประเมินผลแต่ละครั้งว่าการ ประเมินผลเพื่ออะไร เพื่อปรับปรุงงาน เพื่อเลือกสรรบุคลากร เพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นต้น งานบางอย่างอาจมีจุดมุ่งหมายพิเศษเฉพาะอย่างแต่ โดยทั่วไปแล้วมีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

1.1 เพื่อประกอบการพิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ

1.2 เพื่อใช้ในการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานหรือเพื่อการนิเทศการทำงานให้ได้ผลดีมี

โอกาสก้าวหน้าต่อไป

1.3 เพื่อเป็นหลักฐานที่สามารถใช้แสดงได้ หากมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลหรือการเรียนต่าง ๆ

1.4 เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ และประเมินคุณค่าของบุคคล

1.5 เพื่อกระตุ้นประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละบุคคลเพื่อใช้ในการพิจารณา วางแผนพัฒนาระบบและวิธีการทำงานของบุคคลในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

2. เกณฑ์การประเมินผล ที่มีรายละเอียดครบถ้วนตามความมุ่งหมาย การกำหนดเกณฑ์ การประเมินผลที่ดีต้องยึดหลักการดังนี้

2.1 วิเคราะห์ความมุ่งหมายของการประเมินผล ออกเป็นความมุ่งหมาย เชิงพฤติกรรม

2.2 กำหนดรายละเอียดให้ครอบคลุมขอบข่ายของงาน อาจแบ่งเป็นหมวดใหญ่ ๆ เช่น การเรียนการสอน การปกครอง การพัฒนาอาชีพ การบริการชุมชน

เอกสารนี้เป็นเอกสาร 2.3 มีหลักเฉพาะงานในหน้าที่หลักและหน้าที่รอง เช่น ครูฝ่ายการเรียนการสอน การค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ครูฝ่ายสนับสนุนการสอน ครูฝ่ายบริหารเป็นต้น มีการพรรณนางานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ

2.4 เป็นที่พอใจทุกฝ่ายควรมีผู้แทนของฝ่ายงานต่าง ๆ มาร่วมกำหนดเกณฑ์และผ่านการพิจารณาจากทุกคนอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์อย่างที่สุด

3. ส่งเสริมการพัฒนาในสายงาน หลักการประเมินผลที่ดี ต้องส่งเสริมความเจริญงอกงามของงานนั้น ๆ เช่น ส่งเสริมความดีเด่นทางการสอน ความดีเด่นทางสนับสนุนการสอน ความดีเด่นทางงานการนิเทศ เป็นต้น กำหนดแนวปฏิบัติของแต่ละงานให้ชัดเจน ระบุลักษณะปฏิบัติงาน ลงในเกณฑ์การประเมินผลด้วย ทั้งนี้เพื่อป้องกันการทอดทิ้งงานในหน้าที่มาสนใจงานเดียวที่ได้รับการส่งเสริม

4. กำหนดระยะเวลาแน่นอน แจกแจงระยะเวลาที่กำหนดไว้แน่นอนให้ผู้ประเมินผลทราบโดยทั่วกัน เช่น งานชิ้นนี้จะประเมินเมื่อเสร็จงาน งานนี้จะประเมินทุก 6 เดือน หรือ ปีละครั้ง การประเมินต้องสม่ำเสมอและต่อเนื่องกันตั้งแต่ต้นจนสุดท้าย

5. กำหนดผู้ประเมินผลอย่างแน่นอน ผู้ประเมินเป็นตัวแทนที่สำคัญ หากเกณฑ์ประเมินผลมีลักษณะเป็นอัตรา ค่าการประเมินจะเปลี่ยนแปลงมากขึ้น ผู้ทำการประเมินต้องทำหน้าที่ตั้งแต่เริ่มต้นของช่วงเวลาการประเมินผล บุคคลที่จะทำการประเมินผลงานทำได้หลายลักษณะคือ

5.1 หัวหน้างานคนเดียว ได้แก่ หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าระดับชั้นหรือหัวหน้าระดับฝ่าย

5.2 คณะกรรมการ อาจเป็นกรรมการได้มาโดยตำแหน่งเช่นกรรมการที่ได้มาจากหัวหน้าหมวดวิชาทุกหมวด หรืออาจเป็นคณะกรรมการโดยการเลือกตั้งจากครูเข้าร่วมเป็นกรรมการกับฝ่ายบริหารด้วย

5.3 ประเมินซึ่งกันและกันเป็นการประเมินผลโดยทุกคนทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินในขณะเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพของโรงเรียน บางโรงเรียนอาจใช้บุคคลเพียงลักษณะหนึ่งลักษณะใดเพียงลักษณะเดียว บางแห่งอาจใช้ทั้งสามลักษณะก็ได้

6. คุณสมบัติของผู้ประเมิน จะต้องรู้จักสภาพการต่าง ๆ กัน

6.1 รู้จักสภาพงาน รู้โครงสร้างขอบข่ายและความยาก-ง่ายของงาน รู้ธรรมชาติและลักษณะงาน รู้วิธีปฏิบัติงาน

6.2 รู้จักสภาพแวดล้อมขณะนั้น สภาพทางการเมืองเศรษฐกิจและสังคมเหล่านี้มีอิทธิพลต่อผลงาน

6.3 รู้จักสภาพผู้ปฏิบัติงาน ศึกษาภูมิหลังของผู้ปฏิบัติงานว่างานที่ทำตรงกับการศึกษาอบรมหรือเปล่ามีอิทธิพลภายนอกบังคับให้ต้องทำหรือไม่สุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างไร สุขภาพทางกายและสภาพครอบครัวเป็นอย่างไร

6.4 รู้จักสภาพของตัวเอง ผู้ประเมินผลต้องตระหนักในความเที่ยงธรรมวางตัวเป็นกลางให้ได้ ตัดความสัมพันธ์เป็นส่วนตัวกับผู้ปฏิบัติงานให้หมด

7. ความถูกต้อง ประเมินผลให้ถูกต้องกับความเป็นจริงที่ปฏิบัติ เช่น ครูที่ขาดสอน ก็ถูกมองว่าขาดสอน นับว่ามองได้ถูกต้อง มองให้ครบถ้วนคือมองจากส่วนต่างๆ ของงานคือ

7.1 สภาพของงาน (Work Condition) ความยากง่าย ความสะดวกสบาย ความปลอดภัย สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น ฝ่ายการสอนดูสภาพห้องเรียน อากาศถ่ายเท แสงสว่าง เสียงรบกวน จากภายนอก

7.2 ปริมาณงาน (Work Load) คือการมองความมากน้อยของงานหรือภาระหน้าที่ของผู้ปฏิบัติด้วย

7.3 คุณภาพของงาน (Work Quality) มองส่วนที่เป็นคุณภาพของงานตามเกณฑ์ความมุ่งหมายที่กำหนดไว้

8. เปิดเผยให้ผู้ปฏิบัติทราบเป็นส่วนตัวมิใช่ทั่วไป เพื่อผู้ปฏิบัติงานให้ทราบส่วนดี ส่วนบกพร่องเพื่อปรับปรุงแก้ไขตนเอง

9. ใช้วิธีการที่แน่นอน วิธีการประเมินผลมีหลายวิธี การที่จะเอาวิธีใดมาใช้ในช่วงเวลาใด ต้องแจ้งให้ทุกคนทราบ วิธีการที่ใช้โดยทั่วไปมี 2 วิธีคือ

9.1 สังเกตการปฏิบัติงาน (Performance Observation) ต้องมีรายการที่สังเกตบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ต้องทำสม่ำเสมอ สังเกตจากหลายเหตุการณ์วิธีนี้จะทำให้ผู้ประเมินได้มองเห็นคุณสมบัติของบุคลากรได้โดยตรง เช่น ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ การแก้ปัญหา ความกระตือรือร้น ฯลฯ การสังเกตมิใช่การจับผิด แต่เป็นการแสวงหาคุณสมบัติที่ดีเด่น

9.2 ตรวจสอบผลงาน (Job Evaluation) เป็นการดูผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพ หากกำหนดเป้าหมายไว้ ก็เอาผลงานนั้นมาเทียบกับเป้าหมายทั้ง ในส่วนที่เป็นปริมาณและเป้าหมายที่เป็นคุณภาพ

10. แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบประเมินผลเป็นเครื่องมือที่สามารถบอกค่าและความแตกต่างระหว่างบุคคลหรือความแตกต่างของผลงานของแต่ละคน แบบประเมินผลมีจำนวนมากแบบที่เหมาะสมใช้กับงานโรงเรียนคือแบบตารางประมาณค่า แบบกำหนดคะแนน แบบเปรียบเทียบจัดอันดับ แบบตรวจสอบรายการ เป็นต้น

2.2.6 หลักการประเมินผลงานที่ดี

หลักการประเมินผลงานที่ดีและมีประสิทธิภาพควรเป็นไปในลักษณะดังนี้คือ (วิจิตร วรุตบางกูร. 2524 : 220)

1. ประเมินผลบนรากฐานของความเป็นจริงและเป็นปัจจุบัน
2. ประเมินผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ เพื่อจะได้ นำผลไปใช้ประโยชน์ได้
3. การประเมินผลควรประเมินหลายด้านๆ ให้น้ำหนักด้านที่สำคัญมากกว่าด้านรอง
4. ควรใช้วิธีการประเมินหลาย ๆ แบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนเที่ยงตรง
5. ควรมีการประเมินผลติดต่อกันและกระทำอย่างสม่ำเสมอ วิธีนี้ผู้ปฏิบัติงานจะ

พยายามปฏิบัติหน้าที่ให้พร้อมอยู่เสมอ

6. ควรเลือกใช้เครื่องมือในการประเมินให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ และควรหมั่นปรับปรุงเครื่องมืออยู่เสมอ
7. การประเมินควรยืดหยุ่นได้บ้าง เพื่อให้เหมาะกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะมีขึ้นเสมอในหน่วยงาน
8. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินควรง่ายแก่การเข้าใจ และมีการชี้แจงแนะนำให้ผู้เข้าใช้ และ ผู้ถูกประเมินได้เข้าใจและยอมรับแล้ว
9. ควรใช้วิธีทางแห่งประชาธิปไตยในการดำเนินการ

2.2.7 ประโยชน์ของการประเมินผลงาน

การประเมินผลงานเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการบุคคล หากทำได้ถูกวิธีการแล้วผลการประเมินสามารถนำไปใช้ในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ วิจิตร วรุตบางกูร. (2524 : 220)

1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยแจ้งผลการประเมินให้พนักงานได้ทราบ ผลงานของเขาเป็นอย่างไร อะไรบ้างที่ควรปรับปรุงแก้ไข
2. เพื่อวางแผนพัฒนาพนักงาน การประเมินผลงาน ถ้ากระทำอย่างพิถีพิถัน สามารถทำให้ทราบว่าพนักงานแต่ละคนยังขาดสมรรถภาพทางด้านใด จึงสามารถเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นได้ สิ่งที่เขาไปนั้นอาจช่วยได้ โดยการฝึกฝน อบรม สัมมนาหรือเปลี่ยนงานให้ถูกต้องกับความถนัดและความสามารถของเขาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
3. เพื่อการโยกย้ายสลับเปลี่ยนตำแหน่งการเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน การปลดออก ข้อมูลจากการประเมินจะใช้ประโยชน์ในการเปรียบเทียบว่า ผู้ใดมีความเหมาะสม ที่จะได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นไปหรือผู้ใดควรได้รับการขึ้นเงินเดือนหรือไม่และระดับใดในกรณีที่มีการยุบรวมงานหรือลดจำนวนคนงาน การประเมินผลจะช่วยให้การตัดสินใจว่าจะให้ใครออก จะให้ใครอยู่ได้อย่างเป็นธรรม
4. เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างหัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติการเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายได้พบปะชี้แจงถึงผลการประเมิน จะช่วยสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน ฝ่ายปฏิบัติการก็มีโอกาสซักถามให้หายข้องใจ และในขณะที่เดียวกันก็สามารถชี้แจงความเห็นของคนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถปรับปรุงได้ถูกต้อง
5. เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงวิธีการเลือกสรรการประเมินผล ช่วยชี้ให้เห็นความแตกต่างของผู้ทำงานได้ดี และที่ด้อยกว่าซึ่งจะเป็นปัจจัยในการปรับปรุงวิธีการ และเครื่องมือที่ใช้ในการทดสอบเพื่อเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน นอกจากนี้ยังอาจใช้ในการเตรียม โครงการฝึกอบรมก่อนเข้าปฏิบัติการได้อีกด้วย

2.2.8 คุณลักษณะของผู้ที่ควรได้รับการพิจารณาความดีความชอบ

ได้มีผู้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้ที่ควรได้รับการพิจารณาความดี ความชอบไว้หลาย

ท่าน เช่น เอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประจวบ อมะลย์เชิฐ (2536 : 41-42) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้ที่ควรจะได้รับการพิจารณาความดีความชอบจะต้องพิจารณาจากสิ่งต่อไปนี้

1. ผลงาน

1.1 คุณภาพของงาน หมายถึงผลงานที่ปฏิบัติได้มีความถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์ประณีตเรียบร้อยและเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดเพียงใด กล่าวคือผู้บังคับบัญชาจะต้องตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุงผลงานนั้นในแง่ของความถูกต้องและความสมบูรณ์ที่ สามารถดำเนินงานต่อไปได้ โดยไม่ต้องแก้ไขบ่อยหรือแก้ไขบ้างในกรณีที่จำเป็น และเป็นผลงานนั้นเสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ตามแผน หรือที่ตกลงไว้กับผู้บังคับบัญชาเสมอ รวมทั้งงานนั้นมีผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ และเป็นประโยชน์ต่อทางราชการด้วย

1.2 ปริมาณ หมายถึงความมากน้อยของงานที่ทำให้สำเร็จ เมื่อเทียบกับงานที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาจะต้องพิจารณาว่าปริมาณงานที่ปฏิบัติได้ผล สำเร็จตามมาตรฐานหรือข้อตกลงที่กำหนดไว้

2. คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ได้แก่

2.1 ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน หมายถึง การใช้ความรู้ความสามารถได้สำเร็จ โดยเน้นการปฏิบัติงานด้วยความประหยัดทั้งคน เงินและเวลา ตลอดจนมีความสามารถพิเศษอื่น ๆ ที่มีความเหมาะสมกับงานสำหรับตำแหน่งที่เป็นหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้พิจารณาจากด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

2.2 ความรู้ทางวิชาการและความชำนาญในการทำงาน ให้พิจารณาว่าเป็น ความรู้ความสามารถในการทำงานเพียงใด โดยพิจารณาจากการปฏิบัติงานว่าสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยประหยัดทรัพยากรได้เพียงใด

2.3 การแนะนำการสอนงานและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้พิจารณาว่าผู้รับการประเมินการสอนแนะนำงานฝึกหัด และพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถในการทำงานอย่างเกิดประโยชน์ต่อราชการได้ดีมากน้อยเพียงใด

2.4 การวางแผนควบคุมและติดตามผลการปฏิบัติงานและพัฒนางานให้พิจารณาว่าผู้รับการประเมินสามารถกำหนดเป้าหมายแผนงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานหรือส่วนราชการ หรือสามารถปรับเปลี่ยนแผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ดีและเหมาะสมเพียงใด ตลอดจนสามารถควบคุมการทำงานให้สำเร็จตามแผน ปรับปรุงและพัฒนางานในความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การปกครองบังคับบัญชา ให้พิจารณาว่าผู้รับการประเมินสามารถกำกับดูแล ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานสำเร็จได้ผลงานตามเป้าหมาย และเกิดประโยชน์ต่อราชการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีศรัทธาและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานด้วย

2.6 การรักษาวินัย หมายถึงความประพฤติการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบแบบแผนและข้อบังคับของทางราชการ

2.7 ความอดสาหัส หมายถึง ความพยายาม ความตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จ และความมานะบากบั่นไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา

2.8 ความรับผิดชอบหมายถึง การยอมรับในภาระหน้าที่หรืองานของตน การดำเนินงานให้สำเร็จของงาน ยอมรับผลที่เกิดจากการทำงานอย่างมีเหตุผล

3. คุณลักษณะเฉพาะตัว หมายถึง บุคลิกภาพหรือคุณลักษณะส่วนรวมของพฤติกรรมของบุคคลซึ่งมีความสำคัญต่อมนุษย์ในด้านกิจการงานชีวิตส่วนตัวและสังคมทั่วไป

2.2.9 คุณลักษณะของผู้สมควรได้รับการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการพลเรือน

มีดังนี้ ประสาร อุดมangkบวร (2539 : 269 - 272)

ก. ผู้ที่สมควรได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนครั้งขึ้น

1. เป็นผู้ที่อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ไม่น้อยกว่าหนึ่งขั้น

2. มีเวลาปฏิบัติราชการในรอบปี ที่แล้วมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหกเดือน

ข. ผู้ที่สมควรได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนหนึ่งขั้น

1. ในรอบปีที่แล้วมาปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนด้วยความสามารถ และด้วยความอดสาหัสจนเกิดผลดีหรือความก้าวหน้าแก่ราชการ

2. ในรอบปีที่แล้วมาไม่ถูกลงโทษทางวินัยที่หนักกว่าโทษภาคทัณฑ์ หรือไม่ถูกศาลพิพากษาในคดีอาญาให้ลงโทษ ในความผิดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่หน้าที่ราชการหรือความผิดที่ทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตน ซึ่งมีใช้ความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

3. ในรอบปีที่แล้วมาต้องไม่ถูกสั่งพักราชการเกินกว่าสี่เดือน

4. ในรอบปีที่แล้วมาต้องไม่ขาดราชการ โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร

5. ในปีที่แล้วมาได้รับบรรจุเข้ารับราชการมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่าแปดเดือน

6. ในรอบปีที่แล้วมาต้องไม่ลาหรือมาทำงานสายเกินจำนวนที่กำหนด

7. ในรอบปีที่แล้วมาต้องมีเวลาปฏิบัติราชการสิบสองเดือนโดยไม่มีวันลาเกินกว่า สิบห้าวัน (นับเฉพาะวันทำการ) แต่ไม่รวมถึงวันลาอุปสมบท ลาคอลดบุตรไม่เกิดหกสิบวัน ลากิจส่วนตัวเพื่อเลี้ยงดูบุตรต่อเนื่องจากการลาคอลดบุตรไม่เกิน สามสิบวันทำการ ลาป่วยซึ่งจำเป็นต้องรักษาตัวเป็นเวลานาน ไม่ว่าจะคราวเดียวหรือหลายคราวรวมกัน ไม่เกินหนึ่งร้อยยี่สิบวันทำการ ลาป่วยเพราะประสบอันตรายในขณะที่ปฏิบัติราชการตามหน้าที่หรือไม่ขณะเดินทางไปหรือกลับจากปฏิบัติราชการตามหน้าที่ลาพักผ่อน ลาเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพล และลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศ

ค. ผู้ที่สมควรได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนหนึ่งขั้นครึ่ง

1. อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีหนึ่งขั้น
2. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ ได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันก่อให้เกิดประโยชน์และผลดีต่อทางราชการและสังคม
3. ปฏิบัติโดยมีความคิดริเริ่มในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือ ได้ค้นคว้าหรือประดิษฐ์สิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งเป็นประโยชน์ต่อทางราชการ
4. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่มีสถานการณ์คร่าคร่าเสี่ยงอันตราย หรือมีการต่อสู้ที่เสี่ยงต่อความปลอดภัยของชีวิต
5. ปฏิบัติงานที่มีภาระหน้าที่หนักเกินกว่าระดับตำแหน่งจนเกิดประโยชน์ต่อทางราชการและปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของตนเป็นผลดีด้วย
6. ปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ด้วยความตราครุฑหนักเหน็ดเหนื่อยยากลำบาก และงานนั้นได้ผลดี เป็นประโยชน์ต่อทางราชการและสังคม
7. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง จนสำเร็จเป็นผลดีแก่ประเทศชาติ

ง. ผู้ที่สมควรได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนสองขั้น

1. อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีหนึ่งขั้น
2. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้ผลดีเด่นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันก่อให้เกิดประโยชน์ และผลดีต่อทางราชการและสังคมจนถือเป็นตัวอย่างที่ดีได้
3. ปฏิบัติงานโดยมีความคิดริเริ่มในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือ ได้ค้นคว้าหรือประดิษฐ์สิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งเป็นประโยชน์ต่อทางราชการเป็นพิเศษ และทางราชการได้ดำเนินการตาม ความคิดริเริ่มหรือได้รับรองให้ใช้ค้นคว้า หรือสิ่งประดิษฐ์นั้น
4. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่มีสถานการณ์คร่าคร่าเสี่ยงอันตรายมากหรือมีการต่อสู้ที่เสี่ยงต่อความปลอดภัยของชีวิตเป็นกรณีพิเศษ
5. ปฏิบัติงานที่มีภาระหน้าที่หนักเกินกว่าระดับตำแหน่งจนเกิดประโยชน์ต่อทางราชการเป็นพิเศษ และปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของตนเป็นผลดีด้วย
6. ปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ด้วยความตราครุฑหนักเหน็ดเหนื่อยยากลำบากเป็นพิเศษ และงานนั้นได้ผลดียิ่งเป็นประโยชน์ต่อทางราชการและสังคม
7. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง จนสำเร็จเป็นผลดียิ่งแก่ประเทศชาติ

นิวัฒน์ โรจนางษ์ (2521 : 1 - 177) ได้ศึกษาเกณฑ์ประเมินการปฏิบัติงานของ

ข้าราชการครูส่วนจังหวัด สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม พบว่าการพิจารณาความดี เอกสารความชอบของผู้บริหารและครูเห็นด้วยที่จะพิจารณาด้านคุณลักษณะประกอบกับนโยบายหลักเกณฑ์ว่า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิธีการและขั้นตอนในการพิจารณาด้านความดีความชอบสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประพนธ์ จันทร์นุรักษ์ (2521 : 1 -132) ที่ศึกษาเรื่องเกณฑ์การประเมินผลงานครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่าการพิจารณาความดีความชอบควรนำด้านคุณลักษณะมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบด้วย และควรพิจารณาโดยคณะกรรมการเกณฑ์การครอบคลุมนงานในแต่ละตำแหน่ง ชลิตา ศรีมณี และคนอื่น ๆ (2522 : 319 - 321) ได้ทำการวิจัย เรื่องการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการพลเรือนกรมพัฒนาชุมชน กรมทางหลวง กรมอนามัย รัฐสภา และมหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 600 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. หน่วยงานส่วนใหญ่ของข้าราชการไทยนั้น มีผลการพิจารณาความดีความชอบ ทั้งที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ทางวิชาการ และไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ทางวิชาการ ประกอบกัน โดยมีความโน้มเอียงไปทางพิจารณาที่อาศัยผลงานเป็นหลัก คิดเป็นร้อยละ 86.9 ที่การพิจารณาโดยความยุติธรรมมากพอสมควรคิดเป็นร้อยละ 51.9 ส่วนการพิจารณาที่ไม่เป็นไปตามหลักวิชาการ ได้แก่ การใช้ระบบหมุนเวียน คิดเป็นร้อยละ 63.6 มีการประจบสอพลอและได้รับการพิจารณาความดีความชอบ เป็นพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 66.9

2. การพิจารณาความดีความชอบในระบบข้าราชการไทย เป็นสหสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความกระตือรือร้นในการทำงานของข้าราชการ ทั้งนี้สืบเนื่องจากหน่วยราชการต่าง ๆ ส่วนใหญ่คงยึดหลักเกณฑ์ทางวิชาการในการพิจารณาความดีความชอบอยู่

3. การพิจารณาความชอบในระบบราชการไทย เป็นสหสัมพันธ์ในเชิงบวกกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของข้าราชการ

ไพบุลย์ วิสัยจร (2523 : 85- 90) ได้ศึกษาขวัญของครูโรงเรียนราษฎร์ ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูรู้สึกมั่นคงในการทำงาน พอใจในการทำงาน เมื่อได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างเท่าเทียมกันมีขวัญไม่แตกต่างกัน

สุพัฒนา โหระกุล (2527 : 86 - 87) ได้ศึกษาเกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบตามทักษะของผู้บริหาร และครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษากรมสามัญศึกษากระทรวงศึกษาธิการ ในจังหวัดชลบุรี พบว่า โรงเรียนยังมีขนาดโตเท่าใดปัญหาในการบริหารบุคลากร ยิ่งมีมากขึ้น มีงาน ซับซ้อนมาก การปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของครูต้องกำหนดหน้าที่และกฎเกณฑ์ให้ชัดเจนสามารถประเมินได้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย เมื่อจำแนกตามตัวแปร ผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนขนาดแตกต่างกัน มีความต้องการในการพิจารณาความดีความชอบไม่แตกต่างกัน แต่ครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

บัณฑิต ศรีเมือง (2529 : 94 - 104) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพิจารณาความดีความชอบครูประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดบุรีรัมย์ โดยศึกษากลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการประถมศึกษา หัวหน้าการประถมศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ จำนวน 110 คน และกลุ่มครูผู้สอน จำนวน 390 คน พบว่าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีเหตุเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ ทุกหน่วยงานมีนโยบายในการพิจารณาความดีความชอบในเรื่องต่าง ๆ เรียงตามลำดับคือ ด้านผลงานการอุทิศเวลา ความรู้ความสามารถ อาวุโส ผู้บริหารใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาตามกฎ ก.พ. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2519) และเกณฑ์การพิจารณาภายในที่สร้างขึ้นเอง

2. ปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการพิจารณาความดีความชอบ คือ มีปัญหาการ เล่นพรรคเล่นพวก เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่ครอบคลุมงาน

3. แนวทางในการพิจารณาความดีความชอบนั้น ได้เสนอว่าควรมีการประเมินโดยคณะกรรมการ ทำการประเมินตลอดปี ประเมินผลงานที่ได้รับมอบหมาย การรักษาวินัย การอุทิศเวลา ช่วยงานโรงเรียน และผลการเรียนของนักเรียนรวมทั้งได้เสนอแนะว่า ควรพิจารณาผู้ที่ทำคุณประโยชน์พิเศษให้โรงเรียนด้วยซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ทักเกอร์ (Tucker. 1984 : 146 - 148) ที่ว่า การกำหนดนโยบาย วิธีการ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ควรให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ชักชวนความเข้าใจ เพราะมีผลกระทบต่อคนส่วนใหญ่

สมคิด สิทธิสาร (2530 : 102) ได้ศึกษาหลักเกณฑ์ และวิธีการพิจารณาความดีความชอบ ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนคณาจารย์ตามทัศนะของผู้บริหาร และคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่าผู้บริหารและคณาจารย์เห็นด้วยอย่างยิ่งที่นำความรู้ ความสามารถในการสอน ความอดสาหะมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบอีกทั้งควรชี้แจงให้อาจารย์ทราบถึงนโยบายต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติเป็นไปตามแนวเดียวกันและการพิจารณาควรถือเป็นความลับ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ รังสรรค์ บัวชุม (2533 : 96 - 104) ซึ่งได้ทำการวิจัยความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง พบว่าผู้บริหารเห็นด้วยอย่างยิ่งที่นำความรู้ ความสามารถ ความอดสาหะมาประกอบการพิจารณา อีกทั้งให้นำวันลามาประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนด้วย ซึ่งไม่สอดคล้องกับความคิดของ คูมซ์ (Koomtz. 1971 : 15) ที่ว่าการพิจารณาความดีความชอบ ควรทำอย่างเปิดเผย เป็นปรนัยเชื่อถือได้

สุนทร โคตรท่าน (2527 : 123) ศึกษาขวัญในการทำงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พบว่าผู้บริหาร โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันเงินเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบไม่แตกต่างกัน

สรเสรีญ วิเชียรรัตน์ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดปัตตานี พบว่าผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน ประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นในการพิจารณาความดีความชอบไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารโรงเรียนขนาดต่าง ๆ กัน วุฒิต่างกัน มีขวัญในการพิจารณาความดีความชอบไม่แตกต่างกัน และชิตนาสัถ (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญของศึกษาริการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า

ศึกษาริการอำเภอที่มีเงินเดือนประสบการณ์ต่างกัน มีความพอใจในการพิจารณาความดีความชอบ ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไม่แตกต่างกัน แต่ศึกษาศิการอำเภอที่อายุต่างกันมีความพอใจในการพิจารณาความดีความชอบแตกต่างกัน

จากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานคั้งข้างต้น กรมอาชีวศึกษา มิได้กำหนดข้อพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์แต่ละข้อให้ผู้บังคับบัญชาคิดเป็นแนวทางในการประเมินว่า ควรมีข้อพิจารณาอะไร แต่ทั้งนี้กรมอาชีวศึกษาได้เสนอหลักการว่าผู้บังคับบัญชาจะต้องใช้วิจารณญาณอย่างรอบคอบ ถูกต้อง บริสุทธิ์ และยุติธรรม อย่างน้อยในสายตาของผู้เกี่ยวข้อง (กรมอาชีวศึกษา 2527:คำนำ) จึงทำให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติว่า ผู้บังคับบัญชาจะใช้วิจารณญาณอย่างไร และจะใช้ข้อพิจารณาอะไรในการประเมินผู้ใต้บังคับบัญชา จึงจะถูกต้อง บริสุทธิ์ และยุติธรรม เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกรมอาชีวศึกษา เป็นจุดอ่อนและช่องโหว่ให้ผู้บังคับบัญชาบางคนพิจารณาความดีความชอบไปตามความรู้สึกสนิทชิดเชื้อ ความพอใจที่มีต่อบุคคลเป็นสำคัญ ขาดคุณธรรมส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลสะท้อนถึงประสิทธิภาพการเรียนการสอนของสถานศึกษาอย่างมาก

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความคิดเห็นของหัวหน้าสถานศึกษาเกี่ยวกับข้อพิจารณาตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบข้าราชการและลูกจ้างประจำ สังกัดกรมอาชีวศึกษา ด้วยวิธีพหุติกรรมวิกฤต (Critical Incidents Technique) โดยการสร้างแบบสอบถามปลายเปิดส่งไปให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องบรรยายตามความคิดเห็นที่ตนเองได้ใช้เป็นข้อพิจารณาตามหลักเกณฑ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบข้าราชการและลูกจ้างประจำ สังกัดกรมอาชีวศึกษา จำนวน 15 ด้าน ปรากฏว่า ทั้งจากแบบสอบถามปลายเปิดที่ผู้เกี่ยวข้องได้บรรยายมา และจากการศึกษาเอกสารที่นักวิชาการได้รวบรวมไว้ ปรากฏว่า สอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ มีแตกต่างกันเฉพาะปลีกย่อยเพียงเล็กน้อย จึงได้นำมาวิเคราะห์แยกแยะ ดีความ จัดกลุ่มข้อความ จัดทำเป็นคำถามในแบบสอบถาม ดังนี้

ข้อพิจารณาที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าตนเองได้ใช้สำหรับประเมินผลได้บังคับบัญชา ได้แก่ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความคิดเห็นของหัวหน้าสถานศึกษาเกี่ยวกับข้อพิจารณาตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบข้าราชการและลูกจ้างประจำ สังกัดกรมอาชีวศึกษา ด้วยวิธีพหุติกรรมวิกฤต (Critical Incidents Technique) โดยการสร้างแบบสอบถามปลายเปิดส่งไปให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องบรรยายตามความคิดเห็นที่ตนเองได้ใช้เป็นข้อพิจารณาตามหลักเกณฑ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบข้าราชการและลูกจ้างประจำ สังกัดกรมอาชีวศึกษา จำนวน 15 ด้าน ปรากฏว่า ทั้งจากแบบสอบถามปลายเปิดที่ผู้เกี่ยวข้องได้บรรยายมา และจากการศึกษาเอกสารที่นักวิชาการได้รวบรวมไว้ ปรากฏว่า สอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ มีแตกต่างกันเฉพาะปลีกย่อยเพียงเล็กน้อย จึงได้นำมาวิเคราะห์แยกแยะ ดีความ จัดกลุ่มข้อความ จัดทำเป็นคำถามในแบบสอบถาม ดังนี้

ข้อพิจารณาที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าตนเองได้ใช้สำหรับประเมินผลได้บังคับบัญชา
ได้แก่

1. ความละเอียดถี่ถ้วน เป็นการพิจารณาว่าผู้รับการประเมินได้ปฏิบัติงานตามคำสั่ง
ครบถ้วนด้วยความละเอียด ประณีต เรียบร้อย สุขุมรอบคอบ ระมัดระวัง และผลงานมีระเบียบ
เรียบร้อยดีเพียงใด
2. การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เป็นการพิจารณาว่าผู้รับการประเมินมีความรับ
ผิดชอบต่องานในหน้าที่ ไม่ละเลยหน้าที่ พยายามปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง รวด
เร็วปริมาณงานสูง ตลอดจนกล้าและเต็มใจที่จะรับผิดชอบต่อผลเสียที่เกิดขึ้นเพียงใด
3. ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เป็นการพิจารณาว่าผู้รับการประเมินมีความพร้อมที่จะ
ปฏิบัติงานได้ทันทีที่ได้รับมอบหมาย มีการวางแผนการทำงานให้สำเร็จโดยเร็ว มุ่งมั่นที่จะทำให้
งานสำเร็จตามกำหนดและมีคุณภาพ
4. ความอดสาหะพยายาม เป็นการพิจารณาว่าผู้รับการประเมินได้ปฏิบัติงานด้วยความ
อดทน เอาใจใส่หน้าที่การงาน ขวนขวาย ทุ่มทนความพยายามให้งานสำเร็จมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้
สำเร็จ มีคุณภาพดี ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา และมีความพยายามปรับปรุงงานให้ดีขึ้น
5. ความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน เป็นการพิจารณาว่าผู้รับการประเมินมี
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อประยุกต์ใช้กับงานระเบียบราชการและสามารถ
นำมาประยุกต์ใช้กับงานได้เพียงใด
6. การตัดสินใจและการแก้ปัญหา เป็นการพิจารณาว่าผู้รับการประเมินมีความสามารถใน
การตัดสินใจ สั่งการ และแก้ปัญหาได้ โดยมีเหตุผลถูกต้องตามหลักวิชาตามสถานการณ์อย่าง
รวดเร็ว รอบคอบไม่ผิดพลาดได้เพียงใด ความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ เป็นการ
พิจารณาว่าผู้รับการประเมินมีกิริยามารยาทสุภาพเรียบร้อย รู้จักกาลเทศะ ตลอดจนมีจิตใจเข้มแข็ง
อดทนไม่หวั่นไหวได้เพียงใด
8. ความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เป็น
การพิจารณาว่าผู้รับการประเมินสนใจกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือผู้อื่นสามารถปฏิบัติงาน
ประสานงาน ร่วมมือกับผู้อื่นได้ เต็มใจรับฟังข้อคิดเห็นของผู้อื่นและให้เกียรติยกย่องผู้อื่นได้เพียง
ใด
9. ความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น ผู้รับการประเมินกล้าแสดงความคิดเห็นที่เป็น
ประโยชน์ต่อส่วนรวม มีการวิเคราะห์วิจัยงาน ตลอดจนสามารถนำวิทยาการใหม่ๆ มาปรับปรุง
งานหรือไม่เพียงใด
10. การต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จ เป็นการพิจารณาว่าผู้รับการประเมินมีความอด
ทนมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามแผน กล้าคิดและหาวิถีใหม่ๆ ดำเนินการทุกวิถีทางที่จะทำให้งาน
สำเร็จตามแผนได้เพียงใด

11. ความสามารถในการจัดระบบงาน ความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน เป็นการพิจารณาว่าผู้รับการประเมินมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสามารถในการควบคุมให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอน ตลอดจนสามารถแก้ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานเรียบร้อยตามแบบแผนหรือไม่เพียง

12. ลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือจงรักภักดีและอื่นๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง เป็นการพิจารณาว่าผู้รับการประเมินมีคุณสมบัติในการเป็นผู้นำดีถึง รู้จักมอบหมายงานสั่งงานและติดตามผล ตลอดจนมีความสามารถให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงผลงานทางส่วนรวมที่ปรากฏให้เห็นเด่นชัดว่าเป็นการร่วมมือด้วยความจริงใจ และเต็มใจได้เพียงใด

13. ความสามารถในการสอน แนะนำ และปรับปรุงผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ได้รับมอบหมาย เป็นการพิจารณาว่าผู้รับการประเมินมีเทคนิคในการสอน แนะนำการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเองได้ดีเพียงใด

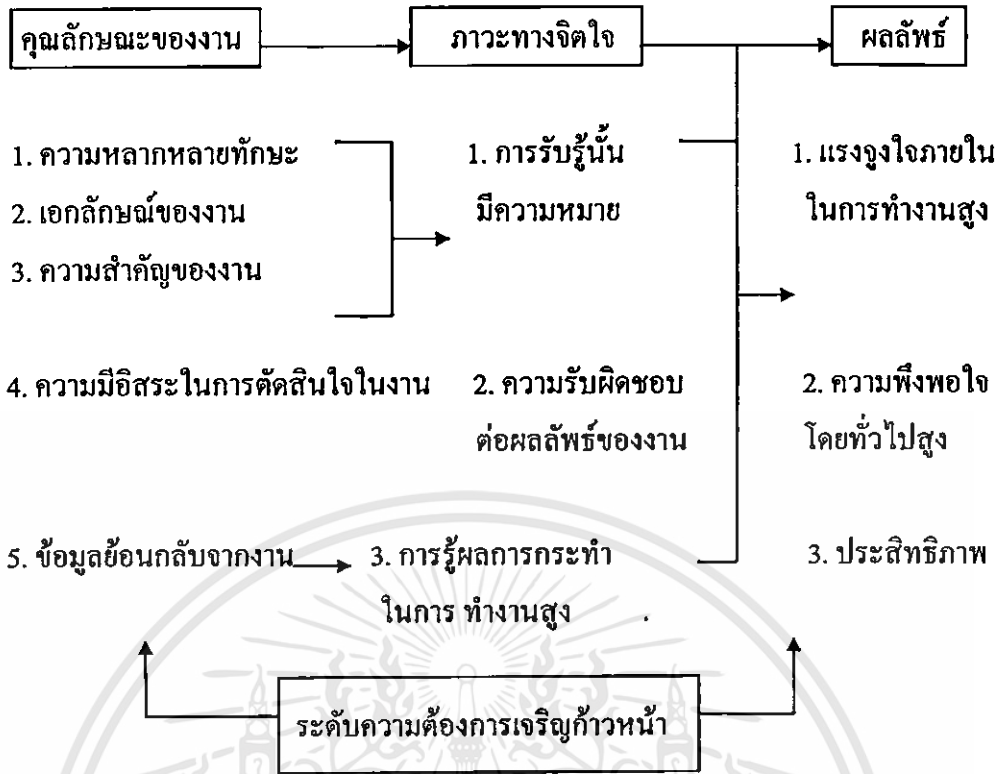
14. ความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน เป็นการพิจารณาว่าผู้รับการประเมินมีผลงานเรียบร้อย ประณีตเป็นกิจนิสัยประจำตัว สร้างความมั่นใจได้เพียงใด

15. ปริมาณงาน เป็นการพิจารณาว่าผู้รับการประเมินมีผลงานที่ปฏิบัติได้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือต่ำกว่ามาตรฐานหรือดีเด่นประการใด

2.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

การจัดการศึกษาที่จะบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายขององค์การที่กำหนดไว้ได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคคลหลายฝ่ายในองค์การ แม้องค์การจะมีนโยบาย โครงสร้างและกระบวนการบริหารดีแค่ไหนก็ตามหากบุคลากรไม่ยอมให้ความร่วมมือแล้วการปฏิบัติงานก็จะสำเร็จไปหาได้ไม่ (ดิน ปรัชญาพทธี . 2533 : 40) ดังนั้นผู้บริหารของโรงเรียนจึงควรศึกษาหาแนวทางที่จะทำให้ครูซึ่งเป็น บุคลากรที่สำคัญของโรงเรียน เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่องานของโรงเรียนจะได้บรรลุวัตถุประสงค์และมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้น

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ Hackman และ Oldham (1975 : 159 - 170) เขาได้รวบรวมเอาคุณลักษณะต่าง ๆ ที่สามารถสร้างสภาพการณ์ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ มีความพึงพอใจ และทำงานได้ดีขึ้น ซึ่งเขาได้รวบรวมเอาคุณลักษณะต่าง ๆ ของงาน ซึ่งสามารถสร้างสภาพการณ์ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ มีความพึงพอใจและทำงานได้ดีขึ้น มาสร้างเป็นโมเดลคุณลักษณะของงาน ซึ่งแสดงถึงมิติของงาน 5 มิติ ซึ่งนำไปสู่ภาวะจิตใจ (psychological states) ที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ และความพึงพอใจในงาน ดังแสดงในภาพที่ 2.5 โมเดลคุณลักษณะของงาน



ภาพที่ 2.5 โมเดลลักษณะงาน

ภาวะทางจิตใจ (psychological states) ที่ถือว่าสำคัญและจำเป็นในการที่จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจที่จะทำงาน มีอยู่ 3 ภาวะคือ

1. การรับรู้ว่างานนั้นมีความหมาย (meaningfulness of the work) บุคคลจะต้องรับรู้ว่างานของตนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญตามค่านิยมของแต่ละบุคคล
2. ความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน (responsibility for work outcomes) บุคคลจะต้องเชื่อว่าตนเองเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ต่าง ๆ จากความพยายามของตนเอง
3. รู้ผลการกระทำ (knowledge of results) บุคคลจะต้องสามารถที่จะตีความผลการปฏิบัติงานของตนว่าเป็นที่พึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจ

เมื่อใดที่ภาวะทางจิตใจ ทั้งสามภาวะนี้ เกิดขึ้นกับบุคคลจะก่อให้เกิดผล 4 ลักษณะ คือ บุคคลนั้นจะมีแรงจูงใจภายในในการทำงานสูง (high internal work motivation) มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง (high quality work performance) มีความพึงพอใจในงานสูง (high satisfaction with the work) และมีการขาดงานและอัตราการลาออกจางานต่ำ (low absenteeism and turnover)

การที่ภาวะทางจิตใจ ทั้งสามภาวะจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยคุณลักษณะเฉพาะของงาน ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติ คือ

1. ความหลากหลายของทักษะ (skill variety) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่างานนั้นต้องทำกิจกรรมที่แตกต่างกันและจำเป็นต้องใช้ทักษะความชำนาญงานและความ

เอกสามารถหลาย ๆ อย่าง จึงจะปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. เอกลักษณ์ของงาน (task identity) หมายถึง คุณลักษณะของงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนรับรู้ว่าเป็นงานที่ปฏิบัติครอบคลุมชิ้นงานย่อย ๆ อะไรบ้าง กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานนั้น ๆ นับแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการ และเห็นภาพผลการปฏิบัติงานได้ชัดเจนล่วงหน้า

3. ความสำคัญของงาน (task significance) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่าการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของบุคคลอื่น ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลในหรือนอกองค์กร

4. ความมีอิสระ (autonomy) ในการตัดสินใจในงาน หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่ามีโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีเสรีภาพที่จะใช้วิจารณญาณของตนเอง ตัดสินใจที่จะกำหนดขั้นตอน เลือกวิธีปฏิบัติงานและพิจารณาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

5. ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่าการปฏิบัติงานนั้น มีสารสนเทศที่ชัดเจนซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

อิทธิพลจากคุณลักษณะของงาน จะส่งผลไปยังภาวะทางจิตใจทั้งสาม และภาวะทางจิตใจนี้จะส่งผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน แฮคแมน และ โอลด์แฮม (Hackman and Lodham, 1980) ได้นำแนวคิดเรื่องคุณลักษณะของงานไปสร้างแบบสำรวจเพื่อการวินิจฉัยงาน (job diagnostic survey) แบบสำรวจจะใช้วัดระดับความมากน้อย (degree) ของคุณลักษณะของงานในแต่ละมิติ

Hackman and Oldham. (1980) ได้ทำการศึกษาคูณลักษณะของงานใน 5 มิติ กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้คำปรึกษา (consultants) พบว่างานของผู้ให้คำปรึกษาเป็นลักษณะงานที่มีความหลากหลายทักษะ และมีความเป็นอิสระสูง แต่เป็นลักษณะงานที่มีเอกลักษณ์ของงาน และข้อมูลย้อนกลับสูงกว่ามาตรฐานเล็กน้อย ความตรง (validity) จากการรับรู้เกี่ยวกับงานของกลุ่มผู้ให้คำปรึกษา ได้รับการสนับสนุนจากคะแนนเฉลี่ยของสภาวะจิตในทั้งสามด้านคือ การรับรู้ว่างานนั้นมีความหมาย และความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานอยู่ในระดับสูงซึ่งแสดงว่าลักษณะของงาน ผู้ให้คำปรึกษาเป็นงานที่มีความหลากหลายทักษะ และมีความสำคัญ (จึงทำให้รับรู้ว่างานมีความหมาย) ประกอบกับเป็นงานที่มีอิสระ (จึงทำให้มีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน) แต่การรับรู้ผลการกระทำต่ำจึงทำให้เห็นความสัมพันธ์ของคะแนนในสองมิติ ที่ออกมาต่ำ คือ ด้านเอกลักษณ์ของงาน และด้านข้อมูลย้อนกลับ ส่วนด้านความพึงพอใจในงานกลุ่มผู้ให้คำปรึกษา รายงานว่า ความรู้สึกตอบสนองต่องานเป็นบวกแรงจูงใจในภายในและความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับสูง จากผล การศึกษา คุณลักษณะของงานใน 5 มิติ กับกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้คำปรึกษา ทำให้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาคูณลักษณะของงานใน 5 มิติ กับความพึงพอใจในงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะงานกับความพึงพอใจในงาน นอกจากงานวิจัยของ แฮคแมน และ โอลด์แฮม ที่กล่าวแล้วยังมีผลงานของสเปคเตอร์ และเจค (Spector and Jex, 1991)

ซึ่งกล่าวว่า มีหลักฐานหลายแหล่งที่สนับสนุนทฤษฎีคุณลักษณะของงาน เนื่องจากคุณลักษณะของงาน ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

งานเป็นตัวแปรองค์กร ที่สำคัญที่เป็นสาเหตุของพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร และมีงานวิจัยหลายชิ้น ได้ตรวจสอบโมเดลคุณลักษณะของงาน นอกจากนั้นการสังเคราะห์งานวิจัยที่ผ่านมา แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของงานกับความพึงพอใจในงาน เช่น งานวิจัยของ เฟรนด์และเฟอริ (Friend & Ferris) ในปี ค.ศ. 1987 สเปกเตอร์ (Spector) ในปี ค.ศ. 1985 และเจมส์และทีทริค (James and Tetric) ในปี ค.ศ. 1986 นอกจากนั้นผลงานวิจัยของ สเปกเตอร์และเจค (Spector and Jex. 1991) ยังพบผลการวิจัยสนับสนุนโมเดลคุณลักษณะของงานของแฮกแมน และโอลด์แฮม โดยสำรวจจากข้อมูลพนักงานในมหาวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่าคุณลักษณะของงานของพนักงานในมหาวิทยาลัยในกลุ่มผู้มีหน้าที่ประจำ คุณลักษณะของงานมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในงาน

Newcomer. (1955 : 12) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง การได้รับตอบสนองความต้องการในการทำงานในตำแหน่งที่ทำทนายต่อสติปัญญาความสามารถและมีความพอใจในรายได้ที่เพียงพอความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ และสิทธิพิเศษบางประการของตำแหน่งนั้นๆ

Morse. (1955 : 27) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความตึงเครียดของพนักงานให้น้อยลง และความตึงเครียดนี้มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์ เมื่อมนุษย์มีความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง ถ้าเมื่อใดความต้องการได้รับการตอบสนองความเครียดก็จะน้อยลงหรือหมดไป ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

Applewhite. (1965 : 8) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความสุข ความสบายที่ได้จากสภาพที่ทำงาน ความสุขจากการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติที่ดีต่องานและความพอใจเกี่ยวกับรายได้จากองค์กร

Good. (1973 : 13) มีความเห็นว่าความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึงระดับความพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่อคุณภาพและสภาพของงานนั้น ๆ

Wolman. (1973 : 384) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า ความพึงพอใจ คือความรู้สึกลึกเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย

Strauss and Sayles. (1960 : 13) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จเร็วตามวัตถุประสงค์ของการบุคคลจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นได้ประโยชน์ตอบแทน ทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ และสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลได้

Davis. (1981 : 83) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง ความพอใจของคณงานที่มีต่องานซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องระหว่างความคาดหวัง ของคณงานที่มีต่องาน และต่อสิ่งตอบแทนที่จะได้รับ

จากความหมายของความพึงพอใจตามแนวความคิดของนักการศึกษาดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่ทำ

ซึ่งเกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนองความต้องการ ทั้งด้านวัตถุและจิตใจในปัจจัยด้านต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยความพอใจ ทำให้งานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

การสร้างควมพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ในการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ หลายประการ ถ้าหน่วยงานใดมี ปัจจัยเป็นเครื่องจูงใจได้มากผู้ปฏิบัติงานย่อมจะพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งการสร้างควมพึงพอใจ นั้นมีหลักการและทฤษฎีที่ทำให้เกิดความพึงพอใจตามที่นักการศึกษาหลายคนได้เสนอความคิดไว้ ดังนี้

กิตติมา ปรีดีดิถ (2529 :332) ได้เสนอแนะวิธีสร้างควมพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งส่วน ใหญ่แล้วจะเน้นถึงการตอบสนองความต้องการของบุคคลในหน่วยงานดังต่อไปนี้

1. ต้องรู้และเข้าใจในความสามารถของบุคลากรทุกคนในหน่วยงานเพื่อจะได้จัดงานได้ถูก ต้องและเหมาะสม
2. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน
3. การมอบหมายจะต้องชัดเจน
4. มีเทคนิคในการควบคุมงาน
5. ให้ทุกคนได้ทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
6. จัดงานที่ทำท่าย และริเริ่มงานใหม่ ๆ ให้ทำเสมอ
7. กำหนดเวลาพักผ่อนให้แน่นอน และมีระยะเวลาานพอสสมควร เพื่อเป็นการลดควม เหนื่อยหน่ายในการทำงาน
8. ส่งเสริมให้มีสภาพการทำงานที่ดี
9. บริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม
10. ให้ทุกคนมีโอกาสดแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี
11. ให้ความมั่นคงใน ชีวิต และความก้าวหน้าใน ตำแหน่งการงาน
12. ยกย่องชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดีเด่น
13. ให้ทุกคนรู้จักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของคณะ
14. จัดสวัสดิการต่าง ๆ ภายในองค์การ

ภิญโญ สาร (2524 : 159 - 160) ได้สรุปไว้ว่า บุคคลทำงานด้วยความพึงพอใจต้อง อาศัยสิ่งจูงใจ 5 อย่าง คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุเงิน สิ่งของ
2. สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นวัตถุเป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสเลื่อนตำแหน่ง

3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงาน ซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น มีห้องทำงานส่วนตัวมีที่นั่งทำงานดี มีของใช้ส่วนตัวประจำตำแหน่ง
4. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานที่ไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น ความเป็นกันเอง ความเป็นมิตรที่ดีต่อกัน และความนับถือซึ่งกันและกัน
5. การบำรุงขวัญหรือการกระตุ้นใจ และสร้างความรู้สึกให้เกิดกับผู้ปฏิบัติงานว่าตนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้แก่หน่วยงาน หรือมีส่วนร่วมในการแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ของหน่วยงาน

เสนาะ ดิเชวาร์ และคนอื่น (2527 : 251 - 252) ได้เรียงลำดับความต้องการที่บุคคลหวังจะได้รับจากองค์กร ได้ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นเงิน เงินเป็นสิ่งแรกที่คนหวังจะได้รับจากการทำงานเพราะ จะได้นำไปแลกเปลี่ยนเป็นสินค้าบริโภค เพื่อการยังชีพ
2. ความมั่นคงในการทำงาน เนื่องจากการทำงานมีการแก่งแย่งแข่งขันกันการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์มีขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้คนต้องการความมั่นคงในการทำงานมาก เขาต้องการหลักประกันว่า เขาจะมีงานทำ ไม่ตกงานมีแหล่งรายได้พอแก่การยังชีพ
3. การเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน ความต้องการนี้เป็นส่วนหนึ่งของความต้องการทางสังคม เป็นความต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือจากองค์กร การสนองนั้นอาจจะทำได้โดยมีโปรแกรมการปฐมนิเทศที่ดี การส่งเสริมการสังคม จัดให้มีการพักผ่อนหย่อนใจ การส่งเสริมความเข้าใจอันดีเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสนิทสนมคุ้นเคยมีความเป็นมิตรเอื้อเฟื้อต่อกันและกัน
4. ความไว้วางใจเชื่อใจในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของความต้องการที่จะแสดงตนคนต้องการได้รับการยกย่อง การให้อิสระในการทำงาน การให้เกียรติเชื่อถือในตัวเขาตลอดจนการเห็นค่าและเห็นความสำคัญของตัวเขา
5. ลักษณะงานที่มีความหมาย เป็นการยากที่จะสนองความต้องการอันนี้ ซึ่งมักเกี่ยวข้องกับ การแก้ไขเปลี่ยนแปลง โครงสร้างขององค์กรด้วย ต้องการงานที่ท้าทาย มีลักษณะใหม่ๆ ถ้าสำเร็จเขาจะเกิดความภูมิใจ
6. โอกาสที่จะได้รับความเจริญก้าวหน้าจริงๆแล้ว ไม่ใช่พนักงานทุกคนที่ต้องการความเจริญก้าวหน้า แต่พนักงานส่วนใหญ่ที่เข้าร่วมในองค์กรพร้อมกับความหวังว่าเขาจะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปเรื่อย ๆ จนถึงระดับหนึ่ง ตามความคาดหมายของแต่ละบุคคล
7. สภาพการทำงานที่ดี ความปลอดภัย สะดวก หรือหา เพื่อแสวงงสัญลักษณ์ของอำนาจหรือความสำคัญของเขา

Maslow. (1970 : 80 - 91) ได้กล่าวถึงแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการจูงใจ ซึ่งเป็นที่รู้จักและยอมรับกันแพร่หลายไว้ว่า ความต้องการของมนุษย์ถ้าได้รับการตอบสนอง ก็อาจจะ ช่วยให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ แต่ถ้าไม่ได้รับการตอบสนองก็อาจจะเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ แม้ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทำงานได้ เช่นเดียวกัน มาสโลว์ ได้แบ่งชั้นของความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำถึงระดับสูง โดยแบ่งเป็น 5 ชั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานคือเพื่อความอยู่รอดของชีวิต ได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ
2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or Safety Needs) ได้แก่ ความปลอดภัยหรือความมั่นคงทั้งทางร่างกายและจิตใจ
3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social or Belongingness Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะอยู่ในสังคม และได้รับการยอมรับในสังคม
4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) ได้แก่ ความต้องการอยากเด่นในสังคม มีคนยกย่องสรรเสริญ
5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง (Self Actualization) เป็นความต้องการชั้นสูงสุดที่มนุษย์ต้องการจะเป็น หรือต้องการจะได้รับ

McGragor. (1960 : 33 - 58) ได้เสนอสมมุติฐานเกี่ยวกับตัวคนที่ จะได้รับการตอบสนอง สิ่งจูงใจมากหรือน้อย โดยแบ่งการทำงานของคนไว้ 2 แบบ คือ

แบบที่ 1 เรียกว่า ทฤษฎี X ทฤษฎีนี้ เชื่อว่ามนุษย์มีสัญชาตญาณที่จะหลีกเลี่ยงการทำงาน ดังนั้นจึงต้องใช้วิธีการบังคับ ควบคุม ลงโทษเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ เพราะโดยพื้นฐานคนมีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการเพียงความปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่น การปฏิบัติต่อคนจึงเป็นการ จูงใจในทางลบ และใช้ได้น้อยในปัจจุบัน เพราะการบังคับควบคุมและการลงโทษผู้ปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดปฏิกิริยารุนแรงขึ้น และเป็นผลร้ายต่อการบริหารงานในที่สุด

แบบที่ 2 เรียกว่า ทฤษฎี Y ทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่า ในการทำงานของคนไม่ได้มีความต้องการให้ได้เงินเพียงอย่างเดียว แต่ยังมีอีกหลายอย่างที่เป็นสิ่งจูงใจให้พึงพอใจในการทำงาน ทั้งนี้เพราะ คนจะไม่หลีกเลี่ยงการทำงานเสมอไป การบังคับข่มขู่มิใช่วิธีที่จะทำให้งานสำเร็จ แต่การเปิดโอกาสให้คนแสดงความสามารถ รับผิดชอบควบคุมตนเอง จะเป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานผูกพันกับหน่วยงาน และหากได้จัดอย่างเหมาะสมแล้ว ผู้ปฏิบัติงานจะยอมรับ ในสิ่งที่ได้รับมอบหมายและยินดีรับผิดชอบในผลสำเร็จของงานอีกด้วย

จากหลักการและทฤษฎีดังกล่าว จึงเป็นเครื่องยืนยันว่าความพึงพอใจช่วยให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพนอกจากนี้การสร้างสิ่งจูงใจก็เป็นเรื่องสำคัญ ที่จะทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีแนวคิดและทฤษฎีสำคัญ ๆ ของนักการศึกษาได้กล่าวไว้ดังนี้

Zaleznick and others. (1958 : 40) ได้แบ่งความต้องการที่เป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และจำเป็นต้องจัดสนองแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ความต้องการภายนอก (External Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับรายได้ตอบแทน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ตำแหน่งหน้าที่และการได้ทำงานตามความรู้ความสามารถ การจัดองค์การและการจัดการ สภาพของการปฏิบัติงานและนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงาน

2. ความต้องการภายใน (Internal Needs) ได้แก่ ความต้องการแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับความจงรักภักดี ความเป็นเพื่อนและความรักใคร่ ความต้องการเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้อื่น และความต้องการศักดิ์ศรีของตนเอง ซึ่งตามความต้องการเหล่านี้จะได้โดยหมู่คณะ

Evens. (1971 : 31 - 38) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเน้นความสำคัญของเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของงาน โดยตั้งทฤษฎีเพื่อกระตุ้นให้บุคคลแสดงความสามารถในการทำงานว่า กิจกรรมของแต่ละบุคคลที่กระทำนั้น ย่อมนำไปสู่วัตถุประสงค์อันสำคัญที่ผู้กระทำคาดหวังไว้ เขาสรุปแบบจำลองในการทำงานไว้ดังนี้

1. แรงจูงใจในการทำงานใด ๆ นั้น ขึ้นอยู่กับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และแนวทางดำเนินการจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้จึงจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ได้มาก
2. แม้ว่าจะมีแรงจูงใจในการทำงานแต่ถ้ามีตัวถ่วง เช่น การขาดความรู้ ความสามารถ ขาดอิสรภาพ ก็จะทำให้กิจกรรมนั้นขาดตอน ถ้าไม่มีตัวถ่วงและแรงจูงใจกิจกรรมนั้นก็จะเป็นไปด้วยดีไม่ได้ อาจจะทำให้การกระทำขาดตอนเป็นช่วง ๆ ไม่สม่ำเสมอในการทำงานจะขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ สิ่งแวดล้อมที่ดีและแรงจูงใจกระทำด้วย
3. ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ นั้น จะเกิดขึ้นได้เพราะมีความสม่ำเสมอในการทำงาน ประกอบกับมีแนวทางในการทำงานตามวัตถุประสงค์ องค์ประกอบทั้งสองประการนี้ หากขาดประการใดประการหนึ่ง ความสำเร็จจะลดน้อยลง

Mayo. n.d. (อ้างอิงมาจาก สมพงษ์ เกษมสิน . 2526 : 32) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการทำงานของคณงานที่เรียกว่า Hawthome Study ซึ่งจากการศึกษาครั้งนี้มีข้อคิดเกี่ยวกับสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงานดังนี้

1. คนงานไม่ใช่เศรษฐกิจที่ปฏิบัติได้เช่นเดียวกับปัจจัยทางกายภาพ แต่คนงานเป็นสิ่งมีชีวิต ขวัญนับว่าเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน
2. ปริมาณการทำงานของคนงาน ไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถทางกายภาพแต่เพียงอย่างเดียว หากแต่ขึ้นอยู่กับความสามารถทางสังคมด้วย
3. บำเหน็จรางวัลทางจิตใจ ในบางกรณีมีผลกระตุ้นในการทำงานและให้ความสุขใจในการทำงานมากกว่าที่จะให้บำเหน็จรางวัลทางเศรษฐกิจแต่อย่างเดียว

4. การแบ่งแยกการทำงานตามลักษณะเฉพาะของงานมิได้เป็นหลักประกันว่า จะอำนวยความสะดวกสูงสุดในการทำงานเสมอไป หากแต่ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ประกอบอีกมาก

5. คนงานจะไม่มีปฏิกิริยาสนองตอบต่อวิธีการจัดการหรือบำเหน็จรางวัลใด ๆ มากนัก ในส่วนของบุคคลหากแต่จะมีการสนองตอบในลักษณะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม

Herzberg and others. (1959 : 113 - 115) ได้ทำการศึกษาและค้นพบว่าองค์ประกอบของความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานที่มีความสำคัญ ได้แก่

1. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่ทำให้คนชอบและรักงาน เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจให้กับบุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมี 5 ประการ ได้แก่

1.1 การได้รับความสำเร็จ (Achievement) ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในความสำเร็จของงาน หรือความสามารถที่ป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา

1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือบุคคลในหน่วยงาน อาจเป็นการให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชย

1.3 ลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ (The Work Itself) เป็นงานที่น่าสนใจท้าทายให้ต้องลงมือทำ สามารถทำแต่ต้นจนจบสำเร็จได้ด้วยตนเอง

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการมอบหมายงานให้รับผิดชอบ โดยไม่มีการตรวจหรือการควบคุมใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) ได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมีโอกาสได้ศึกษาเพิ่มเติมความรู้

2. องค์ประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้แรงจูงใจมีอยู่ ตลอดเวลา เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ถ้าไม่มี หรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคลากรในหน่วยงานก็จะทำให้บุคคลไม่ชอบงาน มี 11 ประการ ได้แก่

2.1 เงินเดือน (Salary) เงินเดือนและการเลื่อนขั้น เงินเดือนเป็นที่พอใจของบุคลากรในหน่วยงานนั้น

2.2 โอกาสก้าวหน้า (Possibility of Growth) บุคลากรได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

2.3 สถานะอาชีพ (Status) เป็นอาชีพที่สังคมยอมรับนับถือมีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.4 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior Subordinate Peers) สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันดี

2.5 นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและกาบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารกันภายในองค์กร

2.6 สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ สภาพแวดล้อมต่าง เช่น แสง เสียง อากาศ อุณหภูมิ หรือเครื่องมือต่าง ๆ

2.7 ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานและความมั่นคงขององค์กร

2.8 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Technical Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความเป็นธรรมในการบริหารและเป็นผู้นำทางวิชาการได้

2.9 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความพึงพอใจที่ได้รับจากการทำงานในหน้าที่ ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

2.10 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relations with Subordinates) หมายถึง การติดต่อกับผู้ร่วมงานด้วยกริยาวาจาที่แสดงถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

2.11 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relations with Peers) หมายถึง การทำงานร่วมกันด้วยมิตรภาพ ปราศจากการชิงดีชิงเด่น และการเอาตัวรอดโดยการทับถมผู้อื่น

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 316 - 317) ยังได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจที่ทำให้คนพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยแยกสิ่งจูงใจไว้ 2 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (Financial Incentive) สิ่งจูงใจประเภทนี้มีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน สามารถให้การจูงใจได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การจ่ายค่าจ้างให้สูงขึ้น การจ่ายบำเหน็จ บำนาญ และค่ารักษาพยาบาล

2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน (Non - Financial Incentive) สิ่งจูงใจประเภทนี้ส่วนใหญ่เป็นการตอบสนองความต้องการทางด้านจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชย การยอมรับเข้ากลุ่มและการมีโอกาสดำเนินการปฏิบัติงานอย่าง เท่าเทียมกัน

อารี เพชรสุด (2530 : 60-62) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงาน แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อม และองค์ประกอบส่วนบุคคล ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1.1 สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และการเมือง ทุกคนย่อมมีความแตกต่างกันเพราะสิ่งแวดล้อมและประสบการณ์ที่ต่างกัน ซึ่งจะนำไปสู่ความแตกต่างทางด้านเจตคติและค่านิยมในขณะเดียวกัน บุคคลก็จะมาจากสิ่งแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมืองที่แตกต่างกัน ก็ย่อมทำให้ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

1.2 ลักษณะของอาชีพ อาชีพแต่ละอย่างมีลักษณะที่ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจได้ อาชีพที่ตรงกับวิชาที่ปฏิบัติได้ศึกษาเล่าเรียนมาจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานได้ดีกว่าอาชีพที่ไม่ตรงกับวิชาอาชีพของผู้ปฏิบัติ

1.3 สิ่งแวดล้อมในองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานมีผลมาจากสภาพสิ่งแวดล้อมในองค์กร การตัดสินใจของผู้บริหาร การจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้น ตลอดจนการทำงานเป็นทีม

1.4 เทคโนโลยี จากการศึกษาของนักจิตวิทยา พบว่า งานที่ใช้เทคโนโลยีสูงทำให้บุคคลที่ทำงานนั้นมีความพอใจสูง ทั้งนี้เพราะว่าผู้ปฏิบัติจะต้องมีความสามารถเฉพาะและได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบอย่างเต็มที่ และมีอิสระในการทำงาน

1.5 งานและสิ่งแวดล้อม จากการสำรวจและการวิจัยเกี่ยวกับลักษณะของงานที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้ปฏิบัติ ปรากฏว่า งานและสิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจมีลักษณะดังต่อไปนี้

1.5.1 เป็นงานที่ใช้ทักษะและความสามารถ

1.5.2 เป็นงานที่ทำให้ผู้ทำมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่

1.5.3 เป็นงานที่ทำให้ผู้ทำเกิดความคิดสร้างสรรค์

1.5.4 เป็นงานที่มีความสลับซับซ้อนหลายอย่าง ไม่ซ้ำซาก

1.5.6 เป็นงานที่ยากพอสมควร ทำให้เกิดความท้าทาย

1.5.7 เป็นงานที่มีจำนวนพอเหมาะกับความรับผิดชอบ

2. องค์ประกอบส่วนบุคคล ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้แก่

2.1 ความสามารถ

2.2 ลักษณะบุคลิกภาพ

Barnard. (1968 : 142 - 149) เสนอว่าสิ่งจูงใจที่จะเป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมี 8 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducement) ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกาย ที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน เป็นการชดเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลที่ไม่ใช่วัตถุ(Personal Non Material Opportunities) เป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้ บุคลากรจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ การใช้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจ เป็นต้น

3. สภาพทางกายที่พึงปรารถนา (Desirable Physical Condition) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงานเครื่องมือสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญซึ่งอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (Ideal Benefaction) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ การได้มีโอกาสนี้ ช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น

5. ความดึงดูดใจในทางสังคม (Associational Attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันทมิตรซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจที่จะร่วมงานกับหน่วยงาน

6. การรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการ และทัศนคติของบุคคล (Adaptation of Conditions to Habitual Methods and Attitude) หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งวิธีทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน (The Opportunity of Enlarge Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพของการอยู่ร่วมกัน (The Condition of Communion) หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านสังคม หรือความมั่นคงในทางสังคม ซึ่งจะ使人รู้สึกมีหลักประกันและความมั่นคงในการทำงาน

Gilmer . (1966 : 280 - 283.) ได้จำแนกองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้ทำงานตามหน้าที่เต็มตามความสามารถ และการได้รับความเป็นธรรม

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) การได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงาน

3. บริษัทและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจในงานที่ทำ และพอใจในการจัดการ

4. ค่าจ้าง (Wages) มีความพอใจในค่าจ้าง สมเหตุผลในสิ่งตอบแทนนั้น ๆ

5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the job) ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำ ได้ทำงานตามที่ถนัด

6. การนิเทศงาน(Supervision) มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำถ้าการนิเทศไม่ดีอาจเป็นสาเหตุทำให้ไม่พึงพอใจในงานนั้น

7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of job) หากผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับคนอื่น ได้อย่างมีความสุขก็เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ช่วยก่อให้เกิดความพึงพอใจมากน้อยต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

9. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง ฝุ่นน้ำ ชั่วโมงการทำงาน มีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจต่างกัน

10. สิ่งตอบแทน (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การรักษาพยาบาล ที่อยู่อาศัย มีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจ

Smith and others. (1985) กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน หากได้รับการตอบสนองตามต้องการ คือ

1. งานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน
2. เงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน
3. โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง
4. การนิเทศงาน
5. เพื่อนร่วมงานของท่านในปัจจุบัน
6. ลักษณะงานทั่วไป

Locke. (1976 : 1300-1302) ได้ศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ในการทำงานมีหลายลักษณะ ที่เกี่ยวข้องกัน พบว่า มีองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ดังนี้

1. ลักษณะงาน (Work) เป็นงานที่น่าสนใจ มีความหลากหลาย มีโอกาสได้เรียนรู้หรือเป็นงานที่สามารถทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบ
2. รายได้ (Pay) หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับ มีความยุติธรรม และเท่าเทียมกันจัดให้มีระเบียบวิธีการจ่ายเงินเป็นระบบ
3. การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นโดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งที่ยุติธรรม
4. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องสรรเสริญ ในความสามารถเมื่อทำงานได้สำเร็จ ได้รับการยอมรับและมีความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงาน
5. ผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) หมายถึง การได้รับสิทธิและประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ เช่น บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล วันหยุดประจำปี หรือค่าใช้จ่ายระหว่างการลา
6. สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพ ของงาน เช่น ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงาน เช่น อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความชื้น สถานที่ตั้ง หรือรูปแบบการก่อสร้างอาคาร
7. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง การมีผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ มีวิธีการชักจูง มีมนุษยสัมพันธ์ และมีความชำนาญในการดำเนินการบริหาร
8. เพื่อนร่วมงาน (Co - Worker) หมายถึง การที่มีผู้ร่วมงานที่มีความสามารถให้ความช่วยเหลือแนะนำกันได้ หรือมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

9. หน่วยงานและการจัดการ (Company and Management) หมายถึง การได้รับความเอาใจใส่ดูแล และมีนโยบายการจัดการของหน่วยงานที่เอื้อประโยชน์แก่บุคลากร

จากหลักการแนวคิดตลอดจนทฤษฎีของนักการศึกษาในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบและการจูงใจในต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำมาใช้วางแผนเพื่อปรับปรุงและเสริมสร้างความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ ให้กับบุคลากร อันจะส่งผลดีให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กิตติ แสงเทียนฉาย (2531 : 72) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจของครูในประเทศไทยพบว่า ครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดแตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการทำงานแตกต่างกัน สาเหตุมาจากการพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรมหรือไม่เป็นธรรม ซึ่ง สมยศ นาวิกาน (2525 : 434 - 445) ได้กล่าวว่า สิ่งจูงใจเบื้องต้นให้คนเกิดความพึงพอใจคือ เงิน และพอใจมากเมื่อได้รับการตอบสนองด้วยความยุติธรรม นอกจากนี้ กิติมา ปรีดีคิดล (2529 : 328 - 329) กล่าวว่า การพิจารณาความดีความชอบเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเงินเดือนเป็นผลให้เกิดความพึงพอใจได้เสมอ เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วปฏิกริยาเรียกร้องจะลดลงและเกิดความพึงพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ ซาเลย์ และโอติส (Saleh and otis, 1964 : 425 - 430) ที่ว่าคนเมื่อได้รับการตอบสนองแล้วความกระตือรือร้นจะลดลง และความกระตือรือร้นในการทำงานจะลดลงเมื่อใกล้เกษียณ

นิยม ศรีวิเศษ (2521 : 47 - 50) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการส่วนจังหวัด ตำแหน่งครู เขตการศึกษา 9 โดยใช้แบบสอบถามกับข้าราชการส่วนจังหวัด ตำแหน่งครู เขตการศึกษา 9 จำนวน 424 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้าราชการส่วนจังหวัดตำแหน่งครู มีความพึงพอใจในปัจจัยรับผิดชอบความสัมพันธ์ในระหว่างผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานอยู่ในระดับสูง และความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในปัจจัยความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ลักษณะของงาน การปกครองบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงานและเงินเดือน

2. การเปรียบเทียบความพึงพอใจในแต่ละปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ปรากฏว่า ครูใหญ่และครูผู้สอนมีความพึงพอใจแตกต่างกัน ปัจจัยการยอมรับนับถือ ลักษณะ ของงาน ความรับผิดชอบสภาพแวดล้อมในการทำงาน ครูที่มีประสบการณ์มากกับครูที่มีประสบการณ์น้อย มีความพึงพอใจแตกต่างกันในปัจจัย การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ครูในเขตสุขภาพกับครูนอกเขตสุขภาพ มีความพึงพอใจในปัจจัยต่าง ๆ ไม่แตกต่างกัน

ไพศาล หวังพานิช (1984 : 87 - 89) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานของอาจารย์ ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามแนวคิดของ สมิธ (Smith) จากองค์ประกอบของงาน 5 ด้าน ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ผู้บังคับบัญชา รายได้ การเลื่อนตำแหน่งและเพื่อนร่วมงาน จากกลุ่มตัวอย่าง 481 คน พบว่า

1. อาจารย์มีความพึงพอใจต่องานในบางด้านต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ตามสถานภาพส่วนตัวดังนี้

1.1 อาจารย์มีอายุมาก ทำงานมานานมากหรือมีเงินเดือนปานกลางและเงินเดือนมากจะมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ และความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้สูง ที่สุด

1.2 อาจารย์หญิงมีความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมากกว่า อาจารย์ชาย

1.3 มีความพึงพอใจในกับงานมากกว่าอาจารย์ ที่มีตำแหน่งทางวิชาการอื่น ๆ และทั้งอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ จะมีความพอใจในเรื่องรายได้มากกว่าอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการในระดับที่ต่ำกว่า

1.4 เกี่ยวกับสถานที่ตั้งของสถานที่ทำงาน ไม่มีผลทำให้เกิดความพึงพอใจโดยสรุปต่างกัน อาจารย์ที่ปฏิบัติงานนอกเขตกรุงเทพมหานคร และมีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ทำงานมานานหรือเงินเดือนสูง จะแสดงความพึงพอใจโดยสรุปสูงที่สุด

2. ค่าสหสัมพันธ์ภายในระหว่างอายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และเงินเดือนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

3. ลักษณะของงาน และรายได้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มากที่สุด หรือเป็นตัวพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญ

สุธรรม เดชนครินทร์ (2531 : 116 - 120) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครู อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค ในเขตการศึกษา 2 โดยสำรวจความพึงพอใจในการทำงานของครู - อาจารย์ตามทฤษฎีของเฮิร์ซเบอร์ก จากกลุ่มตัวอย่าง 410 คน พบว่า ครูอาจารย์เพศชายและเพศหญิงมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ในด้านลักษณะงานความรับผิดชอบสภาพการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยครู อาจารย์เพศหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูอาจารย์เพศชายและครู - อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในด้านการปกครองบังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเงินเดือน โดยครู อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่า ครู - อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า

ประศักดิ์ ตปนียกร (2512 : 67 - 70) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครู สังกัดกรมการฝึกหัดครู โดยสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 507 คน ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ วิทยาลัยครู โดยส่วนรวมแล้วอยู่ในระดับปานกลาง แต่ความพึงพอใจเฉพาะเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ในระดับต่ำ ความพึงพอใจในเรื่องศักดิ์ศรีของอาชีพครูอยู่ในระดับสูง

2. การเปรียบเทียบสภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ชายกับอาจารย์หญิง อาจารย์ใหญ่ในส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค อาจารย์ตรีกับอาจารย์โท อาจารย์ตรีกับอาจารย์เอก อาจารย์โทกับอาจารย์เอก ผลปรากฏว่าไม่แตกต่างกัน

วีระชาติ แก้วไสย (2518 : 62 - 68) ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเชียงราย โดยสำรวจทัศนคติจากครูโรงเรียนเทศบาล จำนวน 51 คน โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จำนวน 65 คน และโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 259 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 375 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. ครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเชียงราย มีความพึงพอใจในการทำงานมีความรู้สึกพึงพอใจต่อความสำเร็จของงานอยู่ในระดับสูง รองลงมา ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความปลอดภัยในการทำงาน และมีความรู้สึกนโยบายและการบริหารงานอยู่ในระดับต่ำเหนือขึ้นมาได้แก่ เงินเดือน ความเป็นส่วนตัว และลักษณะของงาน

2. ครูที่ไม่พอใจในงาน มีความรู้สึกต่อความรับผิดชอบอยู่ในระดับสูง รองลงมาได้แก่ ความปลอดภัยในการทำงาน และความสำเร็จของงาน มีความรู้สึกต่อนโยบายและการบริหารงานอยู่ในระดับต่ำ เหนือขึ้นมา ได้แก่ เงินเดือน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และลักษณะงาน

3. ครูทั้งสามสังกัดมีความรู้สึกต่อความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน และความรับผิดชอบพอ ๆ กัน ผลการเปรียบเทียบระดับความรู้สึกของครูที่มีต่อองค์ประกอบของปัจจัย โดยจำแนกตามอายุ และคุณวุฒิ ปรากฏว่า ไม่ส่งผลต่อองค์ประกอบต่าง ๆ แตกต่างกัน

สนธิ ชขสิทธิ์ (2524 : 49 -51) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ประจำสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า สภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ประจำสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เมื่อจัดเรียงอันดับแล้ว ปรากฏว่าสภาพที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในอันดับแรก ได้แก่ ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ด้านความมั่นคงปลอดภัยและด้านสภาพการทำงาน และพบว่า มีความพึงพอใจในด้านเงินเดือนสวัสดิการเป็นอันดับ สุดท้าย และเมื่อแยกตัวแปร พบว่า

1. อาจารย์ชายและอาจารย์หญิงของสถาบันอุดมศึกษามีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน
2. อาจารย์โสดและอาจารย์ที่แต่งงานแล้ว มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
3. อาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาตรี หรือต่ำกว่ากับอาจารย์ที่มีวุฒิสองกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน
4. อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่ากับอาจารย์ที่มีประสบการณ์น้อย มีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน
5. อาจารย์ที่มีความตั้งใจในการทำงานอยู่ต่อไป กับอาจารย์ที่มีความตั้งใจจะลาออก มีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน
6. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ประจำสถาบันอุดมศึกษา ปรากฏว่า อยู่ในระดับปานกลาง

สมพร นิกรแสน (2529 : 95-102) ได้ทำการ วิจัยเรื่องสภาพความพึงพอใจในการทำงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 10 โดยศึกษาในเรื่องการทำงาน ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจเปรียบเทียบความพึงพอใจแยกตามประสบการณ์การทำงาน อายุ วุฒิ เงินเดือน สถานภาพของคู่สมรส และภูมิลำเนาโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานเรียงจากลำดับ 1 - 9 คือ ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความเจริญก้าวหน้าในการทำงานสัมพันธภาพในการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัย สภาพการทำงาน รายได้สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทนความพึงพอใจ แยกตามประสบการณ์ในการทำงาน อายุ วุฒิ เงินเดือน สถานภาพคู่สมรส ภูมิลำเนา อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจระดับสูง คือ ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ ความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จของงาน ส่วนปัจจัยที่ส่งผลความพึงพอใจต่ำ คือ ปัจจัยรายได้สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทน

Wickstrom. (1971 : 1249 - A) ได้ทำการวิจัยหาระดับ และสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบกับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานระดับชั้นที่สอน และตำแหน่งหน้าที่ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างประชากร 373 คน โดยวิธีให้บอกถึงสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจสูงสุด 4 ประการ คือ ความรู้สึกที่ได้รับความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ทำ ความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาและความรับผิดชอบ สิ่งที่ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจได้แก่ นโยบายและการบริหารงานสภาพการทำงานและผลของงานที่มีผลกระทบต่อชีวิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรรมใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนตัวของครูสำหรับเพศและตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ

Merrill. (1971 : 1547 - A) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และครูใหญ่ ระดับประถมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ครูและครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา มีความพึงพอใจในงานสูง ได้แก่ การมีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การได้รับการยกย่องว่า เป็นผู้มีความดี ผลสัมฤทธิ์ของงาน ความรับผิดชอบ ส่วนองค์ประกอบที่มีความการยกย่องว่าเป็น ผู้มีความดี ผลสัมฤทธิ์ของงาน ความรับผิดชอบ ส่วนองค์ประกอบที่มีความ พึงพอใจต่ำ ได้แก่ นโยบายของการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน สถานภาพของสังคม ความก้าวหน้า อำนาจหน้าที่และการยอมรับนับถือ

Valez. (1972 : 997 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการ ทำงานของ ศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายในมหาวิทยาลัยของรัฐ โคโลราโด ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ปฏิบัติงาน ไม่พอใจต่อปัจจัยค่าจ้าง ซึ่ง ได้แก่ เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ นโยบาย การบริหาร ส่วนปัจจัยกระตุ้นที่สำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
2. ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชน มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ปฏิบัติงานใน มหาวิทยาลัยของรัฐ
3. ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานมีส่วนทำให้ความพึงพอใจใน การทำงานมากกว่าบุคลากรในกลุ่มอื่น

Hutchison. (1972 : 5289 - A) ได้วิจัยเกี่ยวกับการวัดความพึงพอใจในการทำงานของ บุคลากรในโรงเรียน ผลวิจัย พบว่า

1. บุคคลในสำนักงาน และครูมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคลากรในกลุ่มอื่น
2. ผู้ที่เป็นสมาชิกองค์กรจะมีความพึงพอใจมากกว่าคนที่ไม่ได้เป็นสมาชิกองค์กร
3. ลักษณะของงานที่ทำให้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด
4. การให้คำแนะนำ มีส่วนทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจมากขึ้น

Sergiovani. (1973 : 191 - 207) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทางการศึกษาแห่งมหาวิทยาลัย อิลลินอยส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและความ ไม่พึงพอใจในการทำงานของครู โดยการสัมภาษณ์ครูกลุ่มตัวอย่างในเขต การศึกษาต่าง ๆ ของ มอนโรเคาน์ตี รัฐนิวยอร์ก จำนวน 2,382 คน พบว่าการได้รับการยอมรับนับถือความสำเร็จของงาน และความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจ ในการทำงานอย่างมีนัย สำคัญ องค์ประกอบที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงานอย่าง มีนัยสำคัญ ได้แก่ ความ

สัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา นโยบายการบริหารและความเป็นอยู่ส่วนตัว

Quitugua. (1975 : 1224 - A) ได้วิจัยเรื่อง องค์ประกอบความพึงพอใจในงานของครู ทำการศึกษาในโรงเรียนของรัฐบาล มีครูตอบแบบสอบถามกลับคืนมา 237 ฉบับ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ของครูจะแปรเปลี่ยนไปตามประสบการณ์ทางการสอบตำแหน่ง ลักษณะและขอบเขตของงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เนื่องจากความพึงพอใจในงาน เป็นคุณลักษณะทางจิตของบุคคลที่ไม่อาจวัดได้โดยตรง การวัดความพึงพอใจในงานจึงเป็นการวัดโดยอ้อม (indirect measure) วิธีการวัดความพึงพอใจในงานที่ใช้กันอย่างกว้างขวางในปัจจุบันมี 3 วิธี (Cherrington. 1994 ; Luthans. 1992 ; Greenberg and Baron. 1993) ได้แก่ การสังเกต การสัมภาษณ์ และการใช้แบบสอบถาม โดยที่วิธีการสังเกตและการสัมภาษณ์เป็นวิธีการที่ใช้เวลามาก ดังนั้นนักวิชาการที่ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานส่วนใหญ่ จึงใช้วิธีการวัดโดยการใช้แบบสอบถาม และมีผู้พัฒนาแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลในการวัดความพึงพอใจในงานเป็นจำนวนมาก

แบบสอบถามที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อวัดความพึงพอใจในงานมีหลายรูปแบบ

เชอริงตัน (Cherrington. 1994) กรีนเบอร์ก และบารอน (Greenberg and Baron. 1993) สตีแยร์ส (Steers. 1991) สรุปว่าแบบสอบถามที่ใช้กันมากได้แก่มาตราประเมินค่า มาตรใบหน้า (face scale) มาตรนัยจำแนก (semantic differential scale) มาตรเหล่านี้ เริ่มมีการพัฒนามาตั้งแต่ปี ค.ศ.1930 เป็นต้นมา และได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น (Steers. 1991) จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานครั้งนี้ สรุปได้ว่ามาตรหรือแบบวัดความพึงพอใจในงานที่ได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพดี มีความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงสูงมีหลายชนิด ที่จะนำเสนอมี 6 ชนิด ได้แก่

แบบวัด Kunin Face Scale, TJSQ (Teacher Job Satisfaction Questionnaire), Minnesota Satisfaction Questionnaire , JDI (Job Description Index) , Pay Satisfaction Questionnaire และ แบบวัดของแฮกแมน และโอลด์แฮม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

มาตรใบหน้าของคูนิน (Kunin Face Scale) ลูธานส์ (Luthans. 1990) และเชอริงตัน (Cherrington. 1994) สรุปว่ามาตรใบหน้าของคูนินเป็นแบบสอบถามที่เหมาะสมกับผู้ทำหน้าที่สอนไม่ออก หรือมีปัญหาในการอ่าน ผู้วิจัยอ่านคำถามและให้ผู้ตอบใส่เครื่องหมายได้ภาพ

ใบหน้า 6 ภาพ ที่บ่งถึงลักษณะความพอใจอย่างยิ่งไปจนถึงไม่พอใจอย่างยิ่ง หลักการของ แบบสอบถามชนิดนี้เป็นแบบเดียวกับแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 6 อันดับ ต่อมาในปี ค.ศ. 1975 ดันแฮมและ เฮอร์แมน (Dunham and Herman) ได้พัฒนาจาก 6 ภาพ เป็น 11 ภาพ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยพิจารณาว่า มาตรการใบหน้าของคูนินเหมาะสมกับผู้ที่มีอายุน้อยไม่เหมาะกับ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ใหญ่และมีความรู้ระดับสูง จึงไม่นำมาใช้ในงานวิจัยนี้

แบบสอบถามที่เจเอสคิว (Teacher Job Satisfaction Questionnaire = TJSQ) ลูธานส์ (Luthans. 1990) และกรีนเบอร์กกับบาร์อน (Greenberg and Baron. 1993) สรุปว่าแบบสอบถาม TJSQ. เป็นแบบสอบถามที่เลสเตอร์ (Lester) พัฒนาขึ้นเพื่อใช้กับครู ข้อคำถามในแบบสอบถาม วัดความพึงพอใจในงานของครูมี 9 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ การบังคับบัญชา (supervision) ผู้ร่วมงาน (colleagues) สภาพการทำงาน (working condition) ค่าจ้างหรือเงินเดือน (pay) ความรับผิดชอบ (responsibility) ลักษณะงาน (work itself) ความก้าวหน้า (advancement) ความมั่นคงหรือความปลอดภัย (security) และการได้รับการยอมรับ (recognition) โดยที่แต่ละข้อคำถามจะมีมาตรวัดเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 อันดับ ตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1) ถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง (5) และจะมีข้อคำถามทั้งทางบวกและทางลบ จำนวนเท่าๆกันผู้ที่ได้คะแนนต่ำจะจัดเป็นพวกที่มีความพึงพอใจในงานต่ำ หากมีคะแนนสูง ก็จะเป็นพวกที่มีความพึงพอใจในงานสูง

แบบสอบถามความพึงพอใจมินนิโซต้า (Minnesota Satisfaction Questionnaire : MSQ) อาร์วีอีและคณะ (Arvey and other. 1989) ลูธานส์ (Luthans.1990) สรุปว่าแบบสอบถามมินนิโซต้า เป็นแบบวัดความพึงพอใจในงานที่ได้รับความนิยมมากแบบวัดหนึ่ง แบบสอบถามเป็นแบบบุคคล เลือกตอบในลักษณะมาตราประมาณค่า (rating scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert) แบบสอบถามประกอบด้วยมาตราย่อย (subscale) รวม 26 มาตร ได้แก่ ความพึงพอใจในผลตอบแทน โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับ เป็นต้น ต่อมาแบบสอบถามนี้ได้รับการพัฒนาให้มีความยากสั้นลงแต่ยังมีคุณภาพคงเดิม แบบวัดประกอบด้วยข้อคำถามเพียง 20 ข้อ ทำให้เป็นแบบวัดสั้นและง่าย สามารถใช้กับคนจำนวนมากหลากหลายประเภทและลักษณะจึงเหมาะกับ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมีคุณสมบัติแตกต่างกันในหลายสาขาวิชาชีพทั้งที่เป็นประเภทข้าราชการครู และข้าราชการพลเรือน นอกจากนี้ อาร์วีอี และคณะ ยังได้นำแบบสอบถามฉบับสั้น จำนวน 20 ข้อ มาวิเคราะห์องค์ประกอบแยกข้อคำถามเป็น 2 มิติ คือความพึงพอใจภายใน และความพึงพอใจภายนอก

แบบสอบถามเจดีไอ (JDI : Job Description Index) กรีนเบอร์กและบาร์อน (Greenberg and Baron. 1993) สรุปว่าแบบสอบถามเจดีไอ เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดความพึงพอใจในงาน 5 ด้าน คือ ด้วงาน ค่าจ้าง โอกาสก้าวหน้า หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ลักษณะแบบสอบถามในแต่ละด้าน เป็นคำคุณศัพท์เกี่ยวกับลักษณะงานแต่ละด้าน ในการตอบแบบสอบถามผู้ตอบจะระบุความคิดเห็น (ใช่หรือไม่ใช่ หรือ ไม่แน่ใจ) ที่มีต่อลักษณะของงานทั้ง 5 ด้านข้างต้น

แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้ (PSQ : Pay Satisfaction questionnaire)

ลูธานส์ (Luthans. 1992) และเซอริงตัน (Cerrington) สรุปว่าแบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้ เป็นแบบวัดความพึงพอใจตามสภาพปัจจุบัน มีลักษณะเป็นมาตราประเมินค่า 5 อันดับ คล้ายลักษณะแบบสอบถามความพึงพอใจมินนิโซตา แต่วัดเพียงด้านรายได้เพียงด้านเดียวเท่านั้น ประเด็นการวัดครอบคลุมเรื่องผลประโยชน์ รายได้จากการเลื่อนตำแหน่ง ลักษณะการบริหารรายได้ และระดับ รายได้

แบบสอบถามความพึงพอใจของแฮคแมน และ โอลด์แฮม (Hackman and Oldham's satisfaction scale) แฮคแมนและ โอลด์แฮม (Hackman and Oldham. 1980) ได้พัฒนาแบบสอบถามวัดความ พึงพอใจของแต่ละบุคคลมีลักษณะคล้ายแบบวัดความพึงพอใจมินเนโซตา ประกอบด้วยมาตราประเมินค่า 5 อันดับ จำนวน 5 ข้อ



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจในการทำงานของครู - อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 3.2.1 การสร้างเครื่องมือ
 - 3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครู-อาจารย์ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี จำนวน 6 แห่ง จำนวน 389 คน ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดง ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สถานศึกษา	จำนวน(คน)
วิทยาลัยเทคนิคอุดรธานี	128
วิทยาลัยอาชีวศึกษาอุดรธานี	85
วิทยาลัยสารพัดช่างอุดรธานี	51
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี	88
วิทยาลัยเทคนิคกาญจนาภิเษกอุดรธานี	7
วิทยาลัยการอาชีพกุมวาปี	30
รวม	389

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 389 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับเกณฑ์การพิจารณาความคิดความชอบกับความพึงพอใจในการทำงานซึ่งแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลมีจำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อเกณฑ์ในการพิจารณาความคิดความชอบที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความคิดความชอบของครู-อาจารย์สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบสอบถามของ เอื้อน สุวรรณรักษ์ ที่ได้ทำการวิจัย โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาความคิดความชอบของกรมอาชีวศึกษา มาศึกษาความคิดเห็นของ ครู-อาจารย์สังกัดกรมอาชีวศึกษาที่มีต่อเกณฑ์ดังกล่าว ซึ่งมี 15 ด้าน จำนวน 54 ข้อดังรายละเอียดต่อไปนี้

- | | |
|--|-------------|
| 1. ความละเอียดถี่ถ้วน | จำนวน 4 ข้อ |
| 2. การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย | จำนวน 3 ข้อ |
| 3. ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน | จำนวน 4 ข้อ |
| 4. ความอดทนอดหยาม | จำนวน 3 ข้อ |
| 5. ความรู้และความรอบรู้ สำหรับการปฏิบัติงาน | จำนวน 2 ข้อ |
| 6. การตัดสินใจและการแก้ปัญหา | จำนวน 3 ข้อ |
| 7. ความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ | จำนวน 5 ข้อ |
| 8. ความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงาน และการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน | จำนวน 4 ข้อ |
| 9. ความคิด ริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น | จำนวน 4 ข้อ |
| 10. การต่อสู้และหาวิถีทางให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมาย | จำนวน 3 ข้อ |
| 11. ความสามารถในการจัดระบบงาน ความสามารถในการวางแผน การมอบอำนาจและการมอบหมายงาน | จำนวน 3 ข้อ |
| 12. ลักษณะความเป็นผู้นำการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือ จงรักภักดี และอื่นๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง | จำนวน 4 ข้อ |
| 13. ความสามารถในการสอนแนะนำผล และปรับปรุงผู้ร่วมงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย | จำนวน 3 ข้อ |
| 14. ความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน | จำนวน 3 ข้อ |
| 15. ปริมาณงาน | จำนวน 6 ข้อ |

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับดังนี้

5	หมายถึง	พึงพอใจมากที่สุด
4	หมายถึง	พึงพอใจมาก
3	หมายถึง	พึงพอใจปานกลาง
2	หมายถึง	พึงพอใจน้อย
1	หมายถึง	พึงพอใจน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของ ครู - อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ซึ่งเป็นแบบสอบถามของ Hackman, J.R. and Oldman, G.R. (1975) แบบสอบถามนี้ท่านอาจารย์ รศ.ดร.ปรียาพร วงสอนุตรโรจน์ มอบให้ ซึ่งแปลโดย ดร.ณรงค์ พิมสาร จำนวน 5 ข้อ แบ่งเป็น 5 ระดับ

1. ภาพโดยรวมแล้วท่านพึงพอใจกับงานที่ท่านทำนี้เพียงไร
2. หากหน่วยงานอนุญาตท่านพึงพอใจที่จะลาออกจากงานที่ท่านทำนี้ตลอดเวลา
3. ท่านพึงพอใจในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานหรือไม่
4. ครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่ในสถานศึกษาของท่านมีความพึงพอใจกับงานที่ท่านทำหรือไม่
5. หากหน่วยงานอนุญาต ครู-อาจารย์ บางส่วนพึงพอใจลาออกจากงานนี้หรือไม่

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง แล้วสรุปเป็นภาพรวมของความพึงพอใจเพียงข้อเดียว

3.2.1 การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ ระหว่างการพัฒนาความคิดความชอบ กับความพึงพอใจในการทำงานของ ครู - อาจารย์ในวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ทั้ง 15 ด้าน
2. ศึกษาการสร้างแบบวัดความคิดเห็นของ ครู - อาจารย์ ที่มีต่อเกณฑ์ในการ ประเมินความคิดความชอบ จากงานวิจัยของ เอ็อน สุวรรณรักษ์ (2538:182 - 196) และศึกษาแบบ วัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ Hackman, J.R. and Oldman, G.R. (1975)
3. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง ซึ่งเป็นแบบวัดความพึงพอใจในการทำงานของ ครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี
4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ แนะนำและปรับปรุงแก้ไข

3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถามปรับปรุงแก้ไข

2. หลังจากแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามอย่างละเอียดดีแล้ว เพื่อให้แบบสอบถามชุดนี้มีความเชื่อมั่น (Reliability) สำหรับการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำไปทดลองใช้ (Try - out) กับกลุ่มบุคคลที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างคือ วิทยาลัยเทคนิคสกลนคร จำนวน 15 คน วิทยาลัยเทคนิคนครพนม จำนวน 15 คน รวม 30 คน

3. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้ว ไปสอบหาความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability Coefficients) ของแบบสอบถาม ดังนี้

รายการ	ค่าความเชื่อมั่น
ความพึงพอใจต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ (แบบสอบถามตอนที่ 2)	
1. ด้านความละเอียดถี่ถ้วน	.90
2. ด้านการปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย	.90
3. ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	.82
4. ด้านความอดสาหะพยายาม	.95
5. ด้านความรู้และความรอบรู้ สำหรับการปฏิบัติงาน	.88
6. ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา	.88
ความพึงพอใจต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ (แบบสอบถามตอนที่ 2)	
7. ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์	.87
8. ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงาน และการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	.92
9. ด้านความคิด ริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น	.94
10. การต่อสู้และหาวิถีทางให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมาย	.91
11. ความสามารถในการจัดระบบงาน ความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน	.92
12. ลักษณะความเป็นผู้นำการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือจงรักภักดี และอื่นๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง	.92
13. ความสามารถในการสอนแนะนำผล และปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย	.92
14. ความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน	.91
15. ปริมาณงาน	.96

รายการ	ค่าความเชื่อมั่น
ค่าความเชื่อมั่นรวมของแบบสอบถามตอนที่ 2	.98
ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (ตอนที่ 3)	.91

นำแบบสอบถามที่นำไปทดลองใช้มาปรับปรุงแก้ไข แล้วทำเป็นฉบับที่สมบูรณ์ เพื่อเก็บเป็นข้อมูลต่อไป

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.3.1 บันทึกเสนอขออนุญาตให้งานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ถึงกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากคณาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้

3.3.2 นำหนังสือเสนอต่อกรมอาชีวศึกษาเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ แล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วมาเสนอต่อกองวิทยาลัยเทคนิค กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กองวิทยาลัยเกษตรกรรม กองการศึกษาอาชีพ เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการวิทยาลัยต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลต่อไป

3.3.3 การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยทำการส่งโดยตนเอง

3.3.4 การรวบรวมแบบสอบถามผู้วิจัยจะเดินทางไปเก็บรวบรวมด้วยตนเอง ภายหลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 2 สัปดาห์ โดยนำส่งเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2542 และติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลในวันที่ 15 มีนาคม 2542 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งสิ้น 389 ชุด และติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาได้ทั้งสิ้น 389 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ตรวจสอบจำนวน และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาแต่ละฉบับ
2. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาวิเคราะห์หาค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

SPSS/PC* (Statistical Package for the Social Science - Personal Computer Plus) มีขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนบุคคล ค่าร้อยละและค่าเฉลี่ย(Mean)

ตอนที่ 2 เป็นแบบวัดความพึงพอใจต่อเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู - อาจารย์ หาค่าเฉลี่ย(Mean) แล้วหาค่าความพึงพอใจ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ดังต่อไปนี้

4.50 - 5.00	หมายถึง	พึงพอใจมากที่สุด
3.50 - 4.49	หมายถึง	พึงพอใจมาก
2.50 - 3.49	หมายถึง	พึงพอใจปานกลาง
1.50 - 2.49	หมายถึง	พึงพอใจน้อย
0.50 - 1.49	หมายถึง	พึงพอใจน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์ในการพิจารณาความชอบเป็นกรณีพิเศษกับความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์หาค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) แบบเพียร์สัน (Pearson Moment) และคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์และค่าคงที่เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ ความพึงพอใจในการทำงาน โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติดังต่อไปนี้

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ (Percentage)
2. ค่าเฉลี่ย (Mean)
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
4. ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation)
5. ค่าสหสัมพันธ์แบบถดถอย (Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู – อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์นำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดตรวจคำตอบ โดยวิธีหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความพึงพอใจของ ครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความพึงพอใจของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี ในเรื่องของความพึงพอใจ ในการทำงานทั่วไป

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเพื่อหาลำดับความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู - อาจารย์ ในวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี

เพื่อให้เข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ดังนี้

μ	แทน	ค่าเฉลี่ย
σ	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
X	แทน	ตัวแปรต้น ได้แก่ เกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบเพื่อผลปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นแนวทางที่กรมอาชีวศึกษากำหนดขึ้น จำนวน 15 ด้าน
X_1	แทน	ความละเอียดถี่ถ้วน
X_2	แทน	การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
X_3	แทน	ความเร็วในการปฏิบัติงาน
X_4	แทน	ความอุตสาหะพยายาม
X_5	แทน	ความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน
X_6	แทน	การตัดสินใจในการแก้ปัญหา
X_7	แทน	ความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์
X_8	แทน	ความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับผู้ร่วมงาน ช่างานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

X_9	แทน	ความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น
X_{10}	แทน	การต่อสู้และหาวิถีทางให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมาย
X_{11}	แทน	ความสามารถในการจัดระบบงาน ความสามารถในการวางแผน การมอบอำนาจและการมอบหมายงาน
X_{12}	แทน	ลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือ จงรักภักดีและ อื่นๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง
X_{13}	แทน	ความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ ได้รับมอบหมาย
X_{14}	แทน	ความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน
X_{15}	แทน	ปริมาณงาน
Y	แทน	ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานของ ครู – อาจารย์ ในสังกัดวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
b	แทน	สัมประสิทธิ์การถดถอย หรือค่าของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Beta	แทน	สัมประสิทธิ์การถดถอยหรือค่าของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การถดถอย ของตัวพยากรณ์
Sigt	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ
Y'	แทน	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้จากสมการพยากรณ์ในรูป คะแนนดิบ
Z'	แทน	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้จากสมการพยากรณ์ใน รูปคะแนนมาตรฐาน
S.E.	แทน	ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย
SE.est	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์
F	แทน	ค่าทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทุกตัวกับตัวแปรตาม
Df	แทน	ระดับชั้นความเป็นอิสระ
SS	แทน	ผลรวมของผลต่างกำลังสองระหว่างกลุ่ม
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลต่างกำลังสองระหว่างกลุ่ม

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามนำเสนอโดยวิเคราะห์
ข้อมูลเป็นร้อยละ จำแนกตามตัวแปร

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	ร้อยละ
ชาย	217	55.80
หญิง	172	42.20
รวม	389	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า จำนวน ครู – อาจารย์ ที่ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้นจำนวน 389 คน เป็นชาย 217 คน คิดเป็นร้อยละ 55.80 เป็นหญิง 172 คนคิดเป็นร้อยละ 42.20

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	ร้อยละ
21 - 30 ปี	95	24.40
31 - 40 ปี	136	35.00
41 - 50 ปี	131	33.70
51 - 60 ปี	27	6.90
รวม	389	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่าจำนวน ครู – อาจารย์ ที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 389 คน ผู้มีอายุ 31 - 40 ปีมีมากที่สุดจำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 รองลงมาเป็นกลุ่มผู้มีอายุ 41 - 50 ปี จำนวน 131 คนคิดเป็นร้อยละ 33.70 กลุ่มผู้มีอายุ 21 - 30 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 24.40 และกลุ่มผู้มีอายุ น้อยที่สุด เป็นกลุ่มผู้มีอายุ 51 - 60 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 6.90

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	ร้อยละ
1 - 5 ปี	111	28.50
6 - 10 ปี	58	14.90
11 - 15 ปี	95	24.40
16 - 20 ปี	56	14.40
มากกว่า 21 ปี	69	17.70
รวม	389	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่า จำนวน ครู – อาจารย์ ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 389 คน กลุ่มที่มีอายุราชการ 1 – 5 ปีมากที่สุดจำนวน 111 คนคิดเป็นร้อยละ 28.50 รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุราชการ 11–15 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 24.40 กลุ่มที่มีอายุราชการ มากกว่า 21 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 17.70 กลุ่มของผู้ที่มีอายุราชการ 6 – 10 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 14.90 และกลุ่มที่น้อยที่สุดเป็นกลุ่มที่มีอายุราชการ 16–20 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14.40

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	25	6.42
ปริญญาตรี	312	80.21
ปริญญาโท	51	13.11
ปริญญาเอก	1	0.26
รวม	389	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่าจำนวน ครู – อาจารย์ ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 389 คน กลุ่มของผู้จบการศึกษา ระดับปริญญาตรีมีมากที่สุดจำนวน 312 คน คิดเป็นร้อยละ 80.21 รองลงมาเป็นกลุ่มของผู้จบการศึกษา ระดับปริญญาโท มีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 13.11 กลุ่มของผู้จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.42 กลุ่มที่น้อยที่สุดเป็นกลุ่มของผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.26

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัย

สังกัดกรมอาชีวศึกษาในจังหวัดอุดรธานีต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษของกรมอาชีวศึกษานำเสนอ โดย วิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ซึ่งแปล ความหมายในระดับความพึงพอใจ ดังแสดงในตาราง ที่ 4.5 - 4.20

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ด้านความละเอียดถี่ถ้วน

ข้อ	ด้านความละเอียดถี่ถ้วน	μ N=389	σ	ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับที่
1	ปฏิบัติงานตามคำสั่งครบถ้วน	4.14	.61	มาก	2
2	ปฏิบัติงานด้วยความละเอียดและ เรียบร้อย	4.11	.76	มาก	3
3	มีระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพ	4.05	.74	มาก	4
4	ผลงานมีระเบียบเรียบร้อยดี	4.19	.72	มาก	1
	รวม	4.12	.70	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านความละเอียดถี่ถ้วน โดยภาพรวม ครู – อาจารย์ มีความพึงพอใจมาก อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.12$) โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ผลงานมีระเบียบเรียบร้อยดี รอง ๆ ลงไปได้แก่ ปฏิบัติงานตามคำสั่งครบถ้วน ปฏิบัติงานด้วยความละเอียดและเรียบร้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ มีระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ถึงต่ำสุด เท่ากับ 4.19 , 4.14 , 4.11 , และ 4.05 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมิน การปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็น กรณีพิเศษ ด้านการปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ	ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	μ N=389	σ	ระดับความพึงพอใจ	ลำดับที่
1	มีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน	4.14	.72	มาก	1
2	มีความกล้าหาญเต็มใจที่จะรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้ปฏิบัติ	4.11	.75	มาก	3
3	ความสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	4.13	.78	มาก	2
	รวม	4.12	.75	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยภาพรวม ครู – อาจารย์ มีความพึงพอใจมาก ($\mu = 4.12$) โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ มีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ความสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ความสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน มีความกล้าหาญเต็มใจที่จะรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้ปฏิบัติ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ถึงต่ำสุด เท่ากับ 4.14 , 4.13 , และ 4.11 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์
 ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการ
 ปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านความรวดเร็วในการ
 ปฏิบัติงาน

ข้อ	ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	μ N=389	σ	ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับที่
1	มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานทันทีที่ ได้รับมอบหมาย	4.22	.76	มาก	1
2	มีการวางแผนและปฏิบัติงานตามแผน ให้สำเร็จโดยเร็ว	4.11	.81	มาก	4
3	มีความตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จทัน ตามกำหนดและมีคุณภาพ	4.20	.69	มาก	2
4	มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	4.16	.69	มาก	3
	รวม	4.17	.73	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ความพึงพอใจของครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา
 จังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ
 ด้าน ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม ครู – อาจารย์ มีความพึงพอใจมาก ($\mu = 4.17$)
 โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานทันทีที่ได้รับมอบหมาย
 รอง ๆ ลงไปได้แก่ มีความตั้งใจที่จะทำงานให้เสร็จทันตามกำหนดและมีคุณภาพ มีความคล่องตัวใน
 การปฏิบัติงาน มีการวางแผนและปฏิบัติงานตามแผนให้สำเร็จโดยเร็วโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ถึงต่ำสุด
 เท่ากับ 4.22 , 4.20 , 4.6 และ 4.11 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์
 ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการ
 ปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็น กรณีพิเศษ ด้านความอดสาหะ
 ในกาทำงาน

ข้อ	ด้านความอดสาหะในการทำงาน	μ N=389	σ	ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับที่
1	มีความอดทนและเอาใจใส่ในหน้าที่ การทำงานที่ได้รับมอบหมาย	4.19	.74	มาก	1
2	มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติ เพื่อให้งานสำเร็จตามที่กำหนด	4.14	.77	มาก	3
3	ปฏิบัติงานด้วยความมานะบากบั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา	4.14	.75	มาก	2
	รวม	4.15	.75	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา
 ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านความอดสาหะ
 ในการทำงาน ภาพโดยรวม ครู – อาจารย์ มีความพึงพอใจมาก ($\mu = 4.12$) โดยจัดลำดับจากค่า
 เฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ มีความอดทนและเอาใจใส่ในหน้าที่การทำงานที่ได้รับมอบหมาย รอง ๆ ลง
 ไปได้แก่ ปฏิบัติงานด้วยความมานะบากบั่นไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา มีความกระตือรือร้น
 ในการปฏิบัติ เพื่อให้งานสำเร็จตามที่กำหนดโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ถึงต่ำสุด เท่ากับ 4.19 , 4.14 , และ
 4.14 ตามลำดับ.

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็น กรณีพิเศษ ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน

ข้อ	ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน	μ N=389	σ	ระดับความพึงพอใจ	ลำดับที่
1	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.04	.79	มาก	2
2	มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ประยุกต์ใช้กับงาน	4.09	.79	มาก	1
	รวม	4.06	.79	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้าน ความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม ครู – อาจารย์มีความพึงพอใจมาก ($\mu = 4.06$) โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ประยุกต์ใช้กับงาน รอง ๆ ลงไปได้แก่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ถึงต่ำสุด เท่ากับ 4.09 และ 4.04 ตามลำดับ.

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์
ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการ
ปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านการตัดสินใจและ
การแก้ปัญหา

ข้อ	ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา	μ N=389	σ	ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับที่
1	มีความสามารถเลือกวิธีปฏิบัติงาน และแก้ปัญหาได้เหมาะสม	4.04	.82	มาก	3
2	ใช้เหตุผลและมีคุณภาพในการตัดสินใจ ในการแก้ปัญหา	4.10	.75	มาก	2
3	มีความสามารถใช้อ้างอิงและกระบวนการ การตัดสินใจแก้ปัญหาได้เหมาะสม	4.13	.68	มาก	1
	รวม	4.09	.75	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา
ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ
ด้าน การตัดสินใจและการแก้ปัญหา โดยภาพรวม ครู – อาจารย์ มีความพึงพอใจมาก ($\mu = 4.09$)
โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ มีความสามารถใช้อ้างอิงและกระบวนการตัดสินใจแก้
ปัญหาได้เหมาะสม รอง ๆ ลงไปได้แก่ ใช้เหตุผลและมีคุณภาพในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา
และแก้ปัญหาได้เหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ถึงต่ำสุด เท่ากับ 4.04 , 4.10 , และ 4.13 ตามลำดับ.

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านความสุภาพเรียบร้อย และการควบคุมอารมณ์

ข้อ	ด้านความสุภาพเรียบร้อยและ การควบคุมอารมณ์	μ N=389	σ	ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับที่
1	มีวาจาสุภาพเรียบร้อยยิ้มแย้มแจ่มใส	4.13	.75	มาก	3
2	แต่งกายสุภาพเหมาะสมกับกาลเทศะ	3.97	.78	มาก	5
3	สามารถควบคุมอารมณ์ได้	4.03	.76	มาก	4
4	มีความอดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์หรือ ความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับงาน	4.13	.70	มาก	2
5	มีพฤติกรรมที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้ง ด้วยสันติวิธี	4.15	.72	มาก	1
	รวม	4.08	.74	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ โดยภาพรวม ครู – อาจารย์ มีความพึงพอใจมาก ($\mu = 4.08$) โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ มีพฤติกรรมที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยสันติวิธี รอง ๆ ลงไปได้แก่ มีความอดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์หรือความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับงาน มีวาจาสุภาพเรียบร้อยยิ้มแย้มแจ่มใส สามารถควบคุมอารมณ์ได้ แต่งกายสุภาพเหมาะสมกับกาลเทศะ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ถึงต่ำสุด เท่ากับ 4.15, 4.13, 4.13, 4.03, และ 3.97 ตามลำดับ.

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์
ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการ
ปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านความร่วมมือ
ประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

ข้อ	ด้านความร่วมมือประสานงานกับ ผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็น ของผู้ร่วมงาน	μ N=389	σ	ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับที่
1	สนใจกระตือรือร้นที่จะให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือผู้อื่น	4.17	.76	มาก	1
2	มีมนุษยสัมพันธ์ดี	4.16	.76	มาก	2
3	ให้เกิดรอยยิ้มของผู้ร่วมงาน	4.13	.75	มาก	3
4	เต็มใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.07	.76	มาก	4
	รวม	4.13	.75	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา
ในจังหวัดอุดรธานีต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ
ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน โดยภาพรวม
ครู – อาจารย์ มีความพึงพอใจมาก ($\mu = 4.13$) โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ สนใจ
กระตือรือร้นที่จะให้ความร่วมมือช่วยเหลือผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ดี ให้เกิดรอยยิ้มของผู้ร่วมงาน เต็มใจ
รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ถึงต่ำสุด เท่ากับ 4.17 , 4.16 , 4.13 และ 4.07 ตาม
ลำดับ.

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์
ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการ
ปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านความคิดริเริ่มหา
วิธีทำงานที่ดีขึ้น

ข้อ	ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น	μ N=389	σ	ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับที่
1	กล้าแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ต่อส่วนรวม	4.03	.78	มาก	3
2	รู้จักปรับปรุงและแก้ไขวิธีทำงานให้มี ประสิทธิภาพอยู่เสมอ	3.97	.84	มาก	4
3	มีข้อเสนอแนะที่ดีต่อการปรับปรุงงาน เสมอ	4.20	.69	มาก	1
4	รู้จักนำผลการวิจัยมาพัฒนางานให้ดีขึ้น	4.10	.70	มาก	2
	รวม	4.07	.75	มาก	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา
ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ
ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น ภาพโดยรวม ครู – อาจารย์ มีความพึงพอใจมาก ($\mu = 4.07$)
โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ มีข้อเสนอแนะที่ดีต่อการปรับปรุงงานเสมอ รอง ๆ ลง
ไปได้แก่ รู้จักนำผลการวิจัยมาพัฒนางานให้ดีขึ้น กล้าแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
รู้จักปรับปรุงและแก้ไขวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุดเท่ากับ
4.20, 4.10, 4.03 และ 3.97 ตามลำดับ.

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์
ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการ
ปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านมีการต่อสู้และหา
วิถีทางเพื่อทำงานให้สำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จล่วงหน้า

ข้อ	ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อทำงาน ให้สำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้ สำเร็จล่วงหน้า	μ N=389	σ	ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับที่
1	มีความอดทนที่จะทำงานให้สำเร็จ ตามแผน	4.16	.70	มาก	1
2	เป็นผู้กล้าคิดและหาวิธีใหม่ ๆ ในการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามแผน	4.09	.70	มาก	2
3	เป็นผู้มีเหตุผลในการทำงานที่ได้รับ มอบหมายให้สำเร็จตามแผน	4.07	.73	มาก	3
	รวม	4.10	.71	มาก	

จากตารางที่ 4.14 พบว่าความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา
ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ
ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อทำงานให้สำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จล่วงหน้าโดยภาพ
รวม ครู – อาจารย์ มีความพึงพอใจมาก ($\mu = 4.10$) โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ มี
ความอดทนที่จะทำงานให้สำเร็จตามแผน รอง ๆ ลงไปได้แก่ เป็นผู้กล้าคิดและหาวิธีใหม่ ๆ ในการ
ปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามแผน เป็นผู้มีเหตุผลในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามแผน
โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ถึงต่ำสุด เท่ากับ 4.16 , 4.09 , และ 4.07 ตามลำดับ.

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์
ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินผลการ
ปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านความสามารถในการ
วางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน

ข้อ	ด้านความสามารถในการวางแผนการ มอบอำนาจและการมอบหมายงาน	μ N=389	σ	ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับที่
1	มีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติ งานที่ได้รับมอบหมาย	4.08	.76	มาก	3
2	มีการจัดระบบงานเพื่อให้งาน มีประสิทธิภาพ	4.14	.74	มาก	1
3	มีความสามารถในการมอบหมายงาน	4.09	.75	มาก	2
	รวม	4.10	.75	มาก	

จากตารางที่ 4.15 พบว่าความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา
ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ
ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน โดยภาพรวม ครู – อาจารย์
มีความพึงพอใจมาก ($\mu = 4.10$) โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ มีการจัดระบบงาน
เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ รอง ๆ ลงไปได้แก่ มีความสามารถในการมอบหมายงาน มีความสามารถ
ในการวางแผนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ถึงต่ำสุด เท่ากับ 4.14 , 4.09 , และ
4.08 ตามลำดับ.

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์

ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านลักษณะการเป็นผู้นำการทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง

ข้อ	ด้านลักษณะการเป็นผู้นำการทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง	μ N=389	σ	ระดับความพึงพอใจ	ลำดับที่
1	มีความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นจนงานสำเร็จด้วยดี	4.05	.71	มาก	4
2	มีความสามารถในการควบคุมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจจนงานสำเร็จ	4.08	.78	มาก	3
3	มีการสร้างสรรค์ความสามัคคี	4.10	.79	มาก	1
4	ยกย่องให้เกียรติ ชมเชยผู้ร่วมงานเมื่อทำงานสำเร็จและเป็นผลดี	4.09	.80	มาก	2
	รวม	4.07	.77	มาก	

จากตารางที่ 4.16 พบว่าความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านลักษณะการเป็นผู้นำการทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงโดยภาพรวม ครู – อาจารย์ มีความพึงพอใจมาก ($\mu = 4.07$) โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการสร้างสรรค์ความสามัคคี รอง ๆ ลงไปได้แก่ ยกย่องให้เกียรติ ชมเชยผู้ร่วมงานเมื่อทำงานสำเร็จและเป็นผลดี มีความสามารถในการควบคุมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจจนงานสำเร็จ มีความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นจนงานสำเร็จด้วยดี โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ถึงต่ำสุด เท่ากับ 4.10 , 4.09 , 4.05 , และ 4.05 ตามลำดับ.

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์
ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการ
ปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านความสามารถในการ
สอนและนำผลปรับปรุงผู้ร่วมงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ	ด้านความสามารถในการสอนและนำผล ปรับปรุงผู้ร่วมงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย	μ N=389	σ	ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับที่
1	สามารถส่งเสริมและสนับสนุนผู้ร่วมงาน ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง	4.04	.82	มาก	1
2	ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน	4.03	.87	มาก	3
3	สามารถกระตุ้นผู้ร่วมงานได้แสดง ความสามารถทางวิชาการ	4.04	.81	มาก	2
	รวม	4.03	.83	มาก	

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา
ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ
ด้านความสามารถในการสอนและนำผลปรับปรุงผู้ร่วมงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย โดยภาพรวม
ครู – อาจารย์ มีความเห็นระดับความพึงพอใจมาก ($\mu = 4.03$) โดยจัดลำดับ จากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้
สามารถส่งเสริมและสนับสนุนผู้ร่วมงาน ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง รอง ๆ ลงไปได้แก่
สามารถกระตุ้นผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถทางวิชาการ และปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีแก่
ผู้ร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ถึงต่ำสุด เท่ากับ 4.04 , 4.04 , และ 4.03 ตามลำดับ.

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์
 ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการ
 ปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านความสะอาดเรียบร้อย
 ในผลงาน

ข้อ	ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน	μ N=389	σ	ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับที่
1	ผลงานถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติงาน ของ เรื่องนั้น ๆ	4.17	.68	มาก	1
2	งานเรียบร้อยมีคุณภาพดีเป็นตัวอย่างได้	4.13	.69	มาก	2
3	ผลงานมีประสิทธิภาพ	4.10	.77	มาก	3
	รวม	4.13	.71	มาก	

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา
 ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ
 ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน โดยภาพรวม ครู – อาจารย์ มีความเห็นระดับความพึงพอใจ
 มาก ($\mu = 4.13$) โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ผลงานถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติงาน
 ของเรื่องนั้น ๆ รอง ๆ ลงไปได้แก่ งานเรียบร้อยมีคุณภาพดีเป็นตัวอย่างได้ผลงานมีประสิทธิภาพ
 โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ถึงต่ำสุด เท่ากับ 4.17 , 4.13 , และ 4.10 ตามลำดับ.

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจ ของ ครู – อาจารย์
ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการ
ปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านปริมาณงาน

ข้อ	ด้านปริมาณงาน	μ N=389	σ	ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับที่
1	ปฏิบัติงานตามนโยบายของสถานศึกษา	4.08	.75	มาก	2
2	ทำแผนการสอนและเตรียมการสอน	4.04	.73	มาก	5
3	ผลิต, จัดหา, ใช้และบำรุงรักษาสื่อการสอน	4.05	.74	มาก	4
4	ติดตามและแก้ปัญหาให้นักศึกษา	4.09	.74	มาก	1
5	การประเมินผลและทำหลักฐานรายงาน	4.00	.77	มาก	6
6	ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม	4.07	.69	มาก	3
	รวม	4.05	.73	มาก	

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา
ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ
ด้านปริมาณงาน โดยภาพรวม ครู – อาจารย์ มีความพึงพอใจมาก ($\mu = 4.05$) โดยจัดลำดับจากค่า
เฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ติดตามและแก้ปัญหาให้นักศึกษา รอง ๆ ลงไปได้แก่ ปฏิบัติงานตาม
นโยบายของสถานศึกษา การศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม , ผลิต, จัดหา, ใช้, และบำรุงรักษาสื่อการ
สอน ทำแผนการสอนและเตรียมการสอนการประเมินผลและทำหลักฐานรายงาน โดยมีค่าเฉลี่ย
สูงสุด ถึงต่ำสุด เท่ากับ 4.09, 4.08, 4.07, 4.05, 4.04, และ 4.00 ตามลำดับ.

ตารางที่ 4.20 สรุปความพึงพอใจของ ครู-อาจารย์ ในวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา ใน จังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษทั้ง 15 ด้าน

ด้านที่	เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน	μ N=389	σ	ระดับ ความ พึงพอ ใจ	ลำดับ ที่
1	ด้านความละเอียดถี่ถ้วน	4.12	.70	มาก	6
2	ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.12	.75	มาก	5
3	ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	4.17	.73	มาก	1
4	ด้านความอดทนในการทำงาน	4.15	.75	มาก	2
5	ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน	4.06	.79	มาก	13
6	ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา	4.09	.75	มาก	9
7	ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์	4.08	.74	มาก	10
8	ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและ การยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	4.13	.75	มาก	3
9	ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น	4.07	.75	มาก	12
10	ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จ ตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง	4.10	.71	มาก	8
11	ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจ และการมอบหมายงาน	4.10	.75	มาก	7
12	ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงาน ร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง	4.07	.77	มาก	11
13	ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและ ปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย	4.03	.83	มาก	15
14	ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน	4.13	.71	มาก	4
15	ด้านปริมาณงาน	4.05	.73	มาก	14
	รวม	4.10	.75	มาก	

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ความความพึงพอใจของ ครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัด กรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุตรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน โดยมีด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงานอยู่ในลำดับที่ 1 ด้านความอดสาหัสในการทำงาน อยู่ในลำดับที่ 2 ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและ การยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน อยู่ในลำดับที่ 3 ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน อยู่ในลำดับที่ 4 ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในลำดับที่ 5 ด้านความละเอียดถี่ถ้วน อยู่ในลำดับที่ 6 ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน อยู่ในลำดับที่ 7 ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน อยู่ในลำดับที่ 8 ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา อยู่ในลำดับที่ 9 ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ อยู่ในลำดับที่ 10 ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง อยู่ในลำดับที่ 11 ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น อยู่ในลำดับที่ 12 ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน อยู่ในลำดับที่ 13 ด้านปริมาณงาน อยู่ในลำดับที่ 14 และด้านความสามารถในการสอนแนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายอยู่ในลำดับสุดท้ายคือ ลำดับที่ 15

จากตารางที่ 4.20 ค่าที่ได้นำมาจัดลำดับที่นั้นเป็นค่าที่ได้มาจากค่าเฉลี่ยที่ยังไม่ได้นำมา คัดหาความสัมพันธ์

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัด
กรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี ในเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั่วไป

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์
ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการ
ปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ด้านความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานทั่วไป

ข้อ	ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั่วไป	μ N=389	σ	ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับ ที่
1	ภาพโดยรวมแล้วท่านพึงพอใจกับงานที่ท่านนี้	4.21	.75	มาก	1
2	ท่านพึงพอใจที่จะลาออกจากงานท่านนี้ตลอดเวลา	2.83	1.44	ปานกลาง	4
3	ท่านพึงพอใจกับประเภทของงานที่ท่านอยู่นี้อย่างไร	4.06	.88	มาก	2
4	ครู – อาจารย์ ส่วนใหญ่ในสถานศึกษาของท่านมีความพึงพอใจกับงานที่ท่านนี้	3.83	.91	มาก	3
5	ครู – อาจารย์ ส่วนใหญ่พึงพอใจที่จะลาออกจากงานนี้	2.77	1.37	ปานกลาง	5
	รวม	3.53	1.07	มาก	

จากตารางที่ 4.21 พบว่าความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา
ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ
ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั่วไป โดยภาพรวม ครู – อาจารย์ มีความพึงพอใจมาก
($\mu = 3.53$) โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่ามึระดับ
ความพึงพอใจมากในข้อ 1, 3, และ 4 ส่วนข้อ 2, และ 5 เป็นข้อที่มีความพึงพอใจปานกลาง

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ การวิเคราะห์ในขั้นนี้เป็นการหาลำดับความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) สิ่งที่ต้องพิจารณาอันดับแรกคือ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระต่างๆ กับตัวแปรตาม การพิจารณาถึงความสัมพันธ์ดังกล่าว นอกจากจะทำให้ทราบเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบตัวใดมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ยังช่วยในการคัดเลือกตัวแปรอิสระเพื่อเข้าสู่สมการถดถอยได้อีกด้วย คือทำให้สามารถตัดตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามต่ำออกไปเสียชั้นหนึ่ง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for Social Sciences / Personal Computer Plus) เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่นำเข้ามาสมการมีจำนวน 15 ด้าน ผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังนี้



ตารางที่ 4.22 แสดงค่าสหสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ กับความพึงพอใจในการทำงานของ ครู-อาจารย์วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี. **ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ยอมรับ

ค่านัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 ขนิด 2 ทาง (2 - tailed).

	Y	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁	X ₁₂	X ₁₃	X ₁₄	X ₁₅
Y	1.000															
X ₁	.269**	1.000														
X ₂	.216**	.743**	1.000													
X ₃	.280**	.762**	.751**	1.000												
X ₄	.224**	.697**	.692**	.732**	1.000											
X ₅	.275**	.662**	.628**	.661**	.701**	1.000										
X ₆	.384**	.639**	.626**	.663**	.632**	.654**	1.000									
X ₇	.338**	.616**	.647**	.650**	.673**	.638**	.764**	1.000								
X ₈	.231**	.574**	.568**	.612**	.664**	.543**	.642**	.762**	1.000							
X ₉	.347**	.632**	.640**	.685**	.726**	.644**	.696**	.764**	.819**	1.000						
X ₁₀	.295**	.585**	.558**	.635**	.651**	.663**	.633**	.686**	.662**	.752**	1.000					
X ₁₁	.315**	.593**	.590**	.629**	.588**	.626**	.631**	.675**	.606**	.734**	.787**	1.000				
X ₁₂	.346**	.622**	.563**	.597**	.620**	.618**	.659**	.698**	.753**	.797**	.697**	.685**	1.000			
X ₁₃	.227**	.574**	.581**	.633**	.581**	.572**	.634**	.668**	.668**	.685**	.665**	.609**	.780**	1.000		
X ₁₄	.310**	.607**	.601**	.632**	.624**	.593**	.567**	.611**	.646**	.695**	.677**	.636**	.724**	.687**	1.000	
X ₁₅	.314**	.619**	.595**	.640**	.668**	.663**	.651**	.690**	.686**	.762**	.708**	.697**	.714**	.685**	.740**	1.000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าการณใด ๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามแก้ไขข้อมูลเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ภายในระหว่างตัวพยากรณ์ คือ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบทั้ง 15 ด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวพยากรณ์ คือ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบทั้ง 15 ด้านกับความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบทั้ง 15 ด้าน มีความสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนี้

1. เกณฑ์ด้านความละเอียดถี่ถ้วน กับ เกณฑ์ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เกณฑ์ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เกณฑ์ด้านความอดสาหะในการทำงาน เกณฑ์ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน เกณฑ์ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา เกณฑ์ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ เกณฑ์ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เกณฑ์ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น เกณฑ์ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการ มอบหมายงาน เกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน และ เกณฑ์ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์ ในทางเดียวกัน กล่าวคือ ครู – อาจารย์ที่มีความพึงพอใจต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ด้านความละเอียดถี่ถ้วนก็จะมี ความพึงพอใจต่อเกณฑ์ด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น มากด้วย.

2. เกณฑ์ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย กับ เกณฑ์ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เกณฑ์ด้านความอดสาหะในการทำงาน เกณฑ์ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน เกณฑ์ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา เกณฑ์ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ เกณฑ์ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เกณฑ์ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น เกณฑ์ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน เกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เกณฑ์ด้านความสะอาด เรียบร้อยในผลงาน และ เกณฑ์ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์ ในทางเดียวกัน กล่าวคือ ครู – อาจารย์ที่มีความพึงพอใจต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ก็จะมี ความพึงพอใจต่อ เกณฑ์ ด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น มากด้วย.

3. เกณฑ์ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน กับ เกณฑ์ด้านความอุตสาหกรรมในการทำงาน เกณฑ์ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน เกณฑ์ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา เกณฑ์ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ เกณฑ์ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงาน และการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เกณฑ์ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น เกณฑ์ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน เกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน และ เกณฑ์ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์ ในทางเดียวกัน กล่าวคือ ครู - อาจารย์ที่มีความพึงพอใจต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ก็จะมี ความพึงพอใจต่อเกณฑ์ด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น มากด้วย.

4. เกณฑ์ด้านความอุตสาหกรรมในการทำงาน กับ เกณฑ์ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน เกณฑ์ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา เกณฑ์ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ เกณฑ์ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เกณฑ์ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น เกณฑ์ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน เกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน และ เกณฑ์ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์ ในทางเดียวกัน กล่าวคือ ครู - อาจารย์ที่มีความพึงพอใจต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ด้านความอุตสาหกรรมในการทำงาน ก็จะมี ความพึงพอใจต่อเกณฑ์ด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น มากด้วย.

5. เกณฑ์ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน กับ เกณฑ์ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา เกณฑ์ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ เกณฑ์ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เกณฑ์ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น เกณฑ์ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน เกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือจงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน และ เกณฑ์ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์ ในทางเดียวกัน กล่าวคือ ครู – อาจารย์ที่มีความพึงพอใจต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน ก็จะมีคามพึงพอใจต่อเกณฑ์ด้านต่างๆที่กล่าวมาข้างต้น มากด้วย.

6. เกณฑ์ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา กับ เกณฑ์ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ เกณฑ์ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เกณฑ์ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น เกณฑ์ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน เกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน และ เกณฑ์ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์ ในทางเดียวกัน กล่าวคือ ครู – อาจารย์ที่มีความพึงพอใจต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา ก็จะมีคามพึงพอใจต่อเกณฑ์ด้านต่างๆที่กล่าวมาข้างต้น มากด้วย.

7. เกณฑ์ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ กับเกณฑ์ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เกณฑ์ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น เกณฑ์ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน เกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน และ เกณฑ์ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์ ในทางเดียวกัน กล่าวคือ ครู – อาจารย์ที่มีความพึงพอใจต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ ก็จะมีคามพึงพอใจต่อเกณฑ์ด้านต่างๆที่กล่าวมาข้างต้น มากด้วย.

8. เกณฑ์ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน กับ เกณฑ์ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น เกณฑ์ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน เกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน และ เกณฑ์ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์ ในทางเดียวกัน กล่าวคือ ครู – อาจารย์ที่มีความพึงพอใจต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ

พิจารณาความดีความชอบ ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ก็จะมี ความพึงพอใจต่อเกณฑ์ด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น มากด้วย.

9. เกณฑ์ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น กับ เกณฑ์ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน เกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน และเกณฑ์ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน กล่าวคือ ครู – อาจารย์ที่มีความพึงพอใจต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น ก็จะมี ความพึงพอใจต่อเกณฑ์ด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น มากด้วย.

10. เกณฑ์ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง กับ เกณฑ์ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน เกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน และเกณฑ์ด้านปริมาณงานมีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์ ในทางเดียวกัน กล่าวคือ ครู – อาจารย์ที่มีความพึงพอใจต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง ก็จะมี ความพึงพอใจต่อเกณฑ์ด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น มากด้วย.

11. เกณฑ์ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน กับ เกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน และ เกณฑ์ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์ ในทางเดียวกัน กล่าวคือ ครู – อาจารย์ที่มีความพึงพอใจต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงานก็จะมี ความพึงพอใจต่อเกณฑ์ด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น มากด้วย.

12. เกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง กับ เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน และ เกณฑ์ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์ ในทางเดียวกัน กล่าว

คือ ครู – อาจารย์ที่มีความพึงพอใจต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง ก็จะมี ความพึงพอใจต่อเกณฑ์ด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น มากด้วย.

13. เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย กับ เกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน และ เกณฑ์ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์ ในทางเดียวกัน กล่าวคือ ครู – อาจารย์ที่มีความพึงพอใจต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ก็จะมี ความพึงพอใจต่อเกณฑ์ด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น มากด้วย.

14. เกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน กับ เกณฑ์ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์ ในทางเดียวกัน กล่าวคือ ครู – อาจารย์ที่มีความพึงพอใจต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน ก็จะมี ความพึงพอใจต่อเกณฑ์ด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น มากด้วย.

15. เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบทั้ง 15 ด้านคือ เกณฑ์ด้านความละเอียดถี่ถ้วน เกณฑ์ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เกณฑ์ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เกณฑ์ด้านความอดสาหะในการทำงาน เกณฑ์ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน เกณฑ์ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา เกณฑ์ด้านความสุภาพเรียบร้อย และการควบคุมอารมณ์ เกณฑ์ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เกณฑ์ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น เกณฑ์ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน เกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน และ เกณฑ์ด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ระหว่างตัวพยากรณ์ คือ
เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับตัวถูกพยากรณ์ คือความพึงพอใจใน
การปฏิบัติงานด้วยวิธีเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นๆ

ตัวพยากรณ์	R	R ²	R ² Adj	b	Beta	S.E.	t	Sig t
X6	.384	.148	.145	.343	.312	.074	4.630*	.000
X12	.403	.163	.158	.303	.294	.094	3.219*	.001
X13	.423	.179	.172	-.164	-.191	.065	-2.508*	.013
X8	.433	.188	.179	-.260	-.256	.085	-3.041*	.012
X9	.448	.201	.190	.248	.237	.099	2.515*	.012
Constant				1.622		.226	7.166	.000

* P < .05

ตารางที่ 4.23 พบว่า เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ 15 ด้าน ได้รับการคัดเลือกเป็น
ตัวพยากรณ์ที่ดี และเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัย
สังกัดกรมอาชีวศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 5 ด้าน อันดับแรก คือ
ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา (\bar{X}_6) รองลงมา คือ ด้านลักษณะการเป็นผู้นำการทำให้ผู้ร่วม
งานร่วมมือจงรักภักดีและอื่นๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง (\bar{X}_{12}) ด้านความสามารถในการสอนและนำผล
ปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย (\bar{X}_{13}) ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงาน และ
การยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน (\bar{X}_8) และด้านความคิดริเริ่มหาวิธีที่ดีขึ้น (\bar{X}_9) ตามลำดับ แต่
ด้านความสามารถในการสอนและนำผลปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย (\bar{X}_{13}) ด้าน
ความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงาน และการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน (\bar{X}_8) มีผลใน
ทางลบ ตัวพยากรณ์ทั้ง 5 ด้านนี้ให้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ 0.448 ซึ่งสัมพันธ์กันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์
วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ได้ร้อยละ 20.10 และมีซึ่งสามารถเขียนสมการ
พยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานตาม
ลำดับดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 1.622 + .343X_6 + .303X_{12} - .164X_{13} - .260X_8 + .248X_9$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_y = .312X_6 + .294X_{12} - .191X_{13} - .256X_8 + .237X_9$$

ตารางที่ 4.24 การวิเคราะห์ความแปรปรวนในการพยากรณ์เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับ
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig F
Regression	5	32.680	6.536	19.235	.000
Residual	383	130.143	.340		
Total	388	162.824			

* P < .01

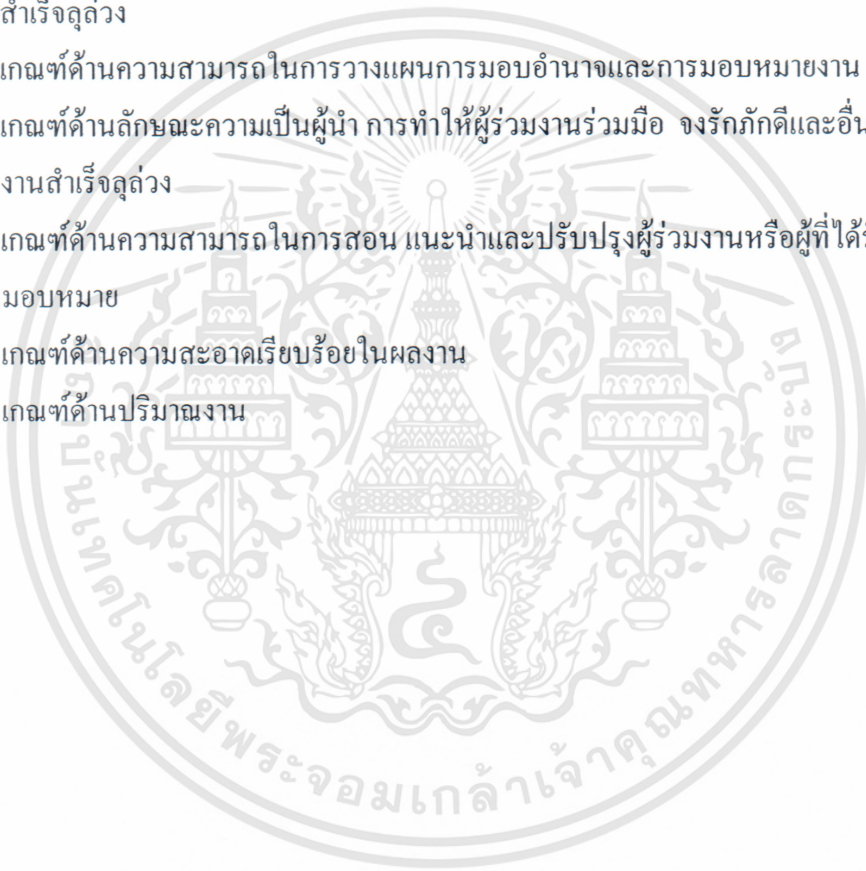
จากตารางที่ 4.24 พบว่า เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าที่ได้จากตารางที่ 4.20 เป็นการหาค่าเฉลี่ยที่ยังไม่ได้มาตัดหาความสัมพันธ์เมื่อนำมาผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์หาค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for the Social Science – Personal Computer Plus) แล้วจะปรากฏผลตามตารางที่ 4.22 และตารางที่ 4.23 ค่าที่ได้มาได้ผ่านขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มุ่งประมาณค่าตัวแปรตาม (Y) จากตัวแปรต้น (X) ที่รู้ค่า
2. เนื่องจากการควบคุมตัวแปรอิสระบางตัวที่มีผลต่อตัวแปรตามให้คงที่
3. เมื่อต้องการดูความสำคัญของตัวแปรอิสระให้ดูที่ค่า B (Bata Weight) เพราะเป็นค่าแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลงของค่าตัวแปรตาม (ความพึงพอใจ) ที่มีผลจากตัวแปรอิสระ (เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ) ตัวนั้น โดยตัวแปรอิสระ (เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ) ตัวอื่น ๆ จะคงที่ หรือถูกควบคุมตัวของมันเอง

1. เกณฑ์ด้านความละเอียดถี่ถ้วนกับ
2. เกณฑ์ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
3. เกณฑ์ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

4. เกณฑ์ด้านความอดสาหะในการทำงาน
5. เกณฑ์ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน
6. เกณฑ์ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา
7. เกณฑ์ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์
8. เกณฑ์ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน
9. เกณฑ์ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น
10. เกณฑ์ด้านมีการต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง
11. เกณฑ์ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน
12. เกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง
13. เกณฑ์ด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย
14. เกณฑ์ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน
15. เกณฑ์ด้านปริมาณงาน



สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ กับความพึงพอใจในการทำงานของ ครู – อาจารย์ วิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ซึ่งสรุปสาระสำคัญที่ผู้วิจัยได้วิจัยทั้งหมด ดังนี้

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของ ครู - อาจารย์ ต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน ของ ครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี

5.2 สมมติฐานของการวิจัย

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานของ ครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู-อาจารย์

5.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็น ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัด กรมอาชีวศึกษาในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 6 แห่ง จำนวน 389 คน ในปีการศึกษา 2541 ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

5.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามได้ศึกษาจากเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นแนวทางที่กรมอาชีวศึกษากำหนดขึ้น ให้หัวหน้าสถานศึกษานำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู- อาจารย์ และความพึงพอใจทั่วไปในการปฏิบัติงาน แบบสอบถามนี้ได้รับการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา และมีการนำไปทดลองใช้ (Try – out) และปรับปรุงเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวด้านบุคลิก มีจำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบสอบถามของ เอื้อน สุวรรณรักษ์ ที่ได้ทำการวิจัย โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบของกรมอาชีวศึกษา มาศึกษาความคิดเห็นของ ครู – อาจารย์ สังกัดกรมอาชีวศึกษา ที่มีเกณฑ์ดังกล่าว ซึ่งมี 15 ด้าน จำนวน 54 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .99

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่วัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั่วไป เพื่อศึกษาความต้องการของ ครู – อาจารย์ ในสถานศึกษาซึ่งเป็นแบบสอบถามของ Hackman, J.R. and Oldham, G.R. จำนวน 5 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 เมื่อรวมทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98

5.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือจากกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากคณะครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานีด้วยตนเอง จำนวน 389 ฉบับ ระหว่างวันที่ 1-15 มีนาคม 2542 ได้รับกลับคืนมาในสภาพที่สมบูรณ์ 389 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์หาข้อมูลสถานของผู้ตอบแบบสอบถาม ชนิดตรวจคำตอบโดยหาค่าร้อยละในส่วนข้อมูลแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า ระดับความพึงพอใจของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบและความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั่วไป ใช้ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานพร้อมคำอธิบายเป็นรายชื่อ

2. ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจในการทำงาน วิเคราะห์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติ จากนั้นหาค่าสมการพยากรณ์โดยใช้วิธีวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS / PC⁺ (Statistical Package for the Social Science - Personal Computer Plus)

5.7 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี สรุปผลได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวด้านบุคคล ที่สำรวจครั้งนี้แยกเป็นเพศชายและเพศหญิง ได้ดังนี้มีครู – อาจารย์ที่เป็นเพศชาย จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 55.80 และเป็นเพศหญิง จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 42.20 และกลุ่มของผู้ที่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี มากที่สุดจำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 กลุ่มที่มีขนาดรองลงมาเป็นกลุ่มผู้ที่มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 33.70 ส่วนกลุ่มของผู้ที่มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี และกลุ่มของผู้ที่มีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 95 คน และจำนวน 27 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 24.40 และ 6.90 ตามลำดับ

ด้านคุณวุฒิทางการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี 322 คน คิดเป็นร้อยละ 80.21 ระดับปริญญาโท จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 13.11 และกลุ่มของผู้ที่จบต่ำกว่าระดับปริญญาตรี มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 6.42 และกลุ่มของผู้ที่จบในระดับปริญญาเอก มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.26

ด้านอายุราชการ ผู้มีอายุราชการตั้งแต่ 1- 5 ปีเป็นกลุ่มที่ใหญ่ที่สุดมีจำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 28.50 รองลงมาคือกลุ่มของผู้ที่รับราชการนานตั้งแต่ 11 – 15 ปี มีจำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 24.40 ส่วนผู้ที่รับราชการตั้งแต่ 6 – 10 ปี มีจำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 17.70 กลุ่มที่รับราชการตั้งแต่ 16 – 20 ปี และกลุ่มที่รับราชการมากกว่า 21 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 60 คน และ 55 คนคิดเป็นร้อยละ 14.90 และ 14.40 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษาต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ทั้ง 15 ด้าน ซึ่งผลของการแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับความพึงพอใจมากในทุกด้านและครู-อาจารย์ส่วนมากยอมรับเกณฑ์ดังกล่าวนี้ จากตารางที่ 4.20 พบว่า ความความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน โดยมีด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงานอยู่ในลำดับที่ 1 ด้านความอดสาหัสในการทำงาน อยู่ในลำดับที่ 2 ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและ การยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน อยู่ในลำดับที่ 3 ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน อยู่ในลำดับที่ 4 ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในลำดับที่ 5 ด้านความละเอียดถี่ถ้วน อยู่ในลำดับที่ 6 ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน อยู่ในลำดับที่ 7 ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน อยู่ในลำดับที่ 8 ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา อยู่ในลำดับที่ 9 ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ อยู่ในลำดับที่ 10 ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้

งานสำเร็จลุล่วง อยู่ในลำดับที่ 11 ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น อยู่ในลำดับที่ 12 ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน อยู่ในลำดับที่ 13 ด้านปริมาณงาน อยู่ในลำดับที่ 14 และด้านความสามารถในการสอนแนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายอยู่ในลำดับสุดท้ายคือ ลำดับที่ 15

ตอนที่ 3 ความพึงพอใจของครู-อาจารย์ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั่วไป โดยภาพรวมครู-อาจารย์มีความเห็นระดับความพึงพอใจปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า มี 3 ข้อ ที่มีความเห็นระดับความพึงพอใจมาก คือ ภาพโดยรวมแล้วท่านพึงพอใจกับงานที่ท่านนี้ รองลงมาคือ พึงพอใจกับประเภทของงานที่ท่านทำอยู่หรือไม่อย่างไรและสุดท้ายครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่ในสถานศึกษาของท่านมีความพึงพอใจกับงานที่ท่านทำหรือไม่ อย่างไร นอกนั้นก็มีความพึงพอใจปานกลางคือ พึงพอใจที่จะลาออกจากงานที่ท่านนี้ตลอดเวลา และครู-อาจารย์ส่วนใหญ่พึงพอใจที่จะลาออกจากงานนี้ ด้านความพึงพอใจในงานที่ท่านทำอยู่ทุกวันตามที่ได้รับการมอบหมายพบว่า มีระดับความพึงพอใจในเกณฑ์ระดับพึงพอใจมาก โดยนำผลของค่าเฉลี่ยที่ได้จากทั้ง 5 ข้อมารวมเป็นข้อเดียวคือ ค่าเฉลี่ย 3.53

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ 15 ด้าน ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี และเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษาในจังหวัดอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 5 ด้าน อันดับแรก คือ ด้านการตัดสินใจและแก้ปัญหา รองลงมา คือ ด้านลักษณะการเป็นผู้นำการทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือจงรักภักดีและอื่นๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง ด้านความสามารถในการสอนและนำผลปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และด้านความคิดริเริ่มหาวิธีที่ดีขึ้น ตามลำดับ แต่ด้านความสามารถในการสอนและนำผลปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย มีผลในทางลบตัวพยากรณ์ทั้ง 5 ด้านนี้ให้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ 0.448 ซึ่งสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ได้ร้อยละ 20.10 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู - อาจารย์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานตามลำดับดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 1.662 + .343X_6 + .303X_{12} - .164X_{13} - .260X_8 + .248X_9$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z' = .312X_6 + .294X_{12} - .191X_{13} - .256X_8 + .237X_9$$

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.8 การอภิปรายผล

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการวิจัยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีครูอาจารย์ที่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยมีเพศชายถึงร้อยละ 55.80 ซึ่งชี้ให้เห็นว่าในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษามีครู-อาจารย์ ที่เป็นเพศชายเข้ามาทำงานมากกว่าเพศหญิง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทศนา แสงศักดิ์ (2522 : 95) ที่พบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิคเข้าด้วยกันกับโรงเรียนอาชีวศึกษาแล้วยกฐานะขึ้นเป็นวิทยาลัยอาชีวศึกษา ซึ่งโรงเรียนเทคนิคมี ครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่เป็นชาย จึงทำให้วิทยาลัยอาชีวศึกษามี ครู - อาจารย์ ที่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง นอกจากนี้ยังพบว่า ส่วนใหญ่ ครู – อาจารย์ จะเป็นผู้ที่มียุทธะหว่าง 21-30 ปี รองลงมา คือ ยุทธะหว่าง 31-40 ปี ครู-อาจารย์ที่ทำงานส่วนใหญ่มียุทธะการอยู่ในช่วงอายุ 1-5 ปี ทั้งนี้เพราะปริมาณการรับนักเรียนของวิทยาลัยอาชีวศึกษามีการขยายตัวอย่างมากตั้งแต่ปีการศึกษา 2524 เมื่อปริมาณนักเรียนมากขึ้นจึงต้องมีการเพิ่มปริมาณครู-อาจารย์เพิ่มขึ้น ทำให้มีครูเข้ามาปฏิบัติงานที่มียุทธะการอยู่ในช่วงอายุ 1-5 ปีมากขึ้นทางด้านการศึกษายะพบว่า ส่วนใหญ่ครู-อาจารย์ ร้อยละ 80.21 จบปริญญาตรี รองลงมา คือ ระดับปริญญาโท ค่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาเอก ร้อยละ 13.11, 6.24 และ 0.26 ตามลำดับ

2. ความพึงพอใจของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษาต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษทั้ง 15 ด้าน จากตารางที่ 4.20 พบว่า ความความพึงพอใจของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน โดยมีด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงานอยู่ในลำดับที่ 1 ด้านความอดสาหะในการทำงาน อยู่ในลำดับที่ 2 ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและ การยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน อยู่ในลำดับที่ 3 ด้านความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน อยู่ในลำดับที่ 4 ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในลำดับที่ 5 ด้านความละเอียดถี่ถ้วน อยู่ในลำดับที่ 6 ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน อยู่ในลำดับที่ 7 ด้านความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน อยู่ในลำดับที่ 8 ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา อยู่ในลำดับที่ 9 ด้านความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์ อยู่ในลำดับที่ 10 ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง อยู่ในลำดับที่ 11 ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น อยู่ในลำดับที่ 12 ด้านความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน อยู่ในลำดับที่ 13 ด้านปริมาณงาน อยู่ในลำดับที่ 14 และด้านความสามารถในการสอนแนะนำ และปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายอยู่ในลำดับสุดท้ายคือ ลำดับที่ 15

ซึ่งผลการแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับความพึงพอใจมากในทุกด้านและครู-อาจารย์ส่วนมากยอมรับเกณฑ์ดังกล่าวทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบทั้ง 15 ด้านนี้ได้ผ่านการพิจารณาและเลือกเฟ้นเอาแต่รายการที่มีสาระสำคัญตรงประเด็น เป็นหลักเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้เป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู-อาจารย์ในสังกัดกรมอาชีวศึกษา

3. ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั่วไปโดยภาพรวมครู-อาจารย์มีความเห็นระดับความพึงพอใจปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มี 3 ข้อที่มีความเห็นระดับความพึงพอใจมาก คือ ภาพโดยรวมแล้วท่านพึงพอใจกับงานที่ท่านทำนี้ รองลงมา คือ พึงพอใจกับประเภทของงานที่ท่านทำอยู่หรือไม่ อย่างไร และสุดท้ายครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ในสถานศึกษาของท่านมีความพึงพอใจกับงานที่ท่านทำหรือไม่ อย่างไร นอกนั้นก็มีความพึงพอใจที่จะลาออกจากงานนี้ในส่วนของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยทั่วไปนั้น พบว่า ครู-อาจารย์ บางส่วนมีระดับความพึงพอใจปานกลางที่จะลาออกจากงานที่ท่านทำอยู่ตลอดเวลา หากพบว่า มีงานอย่างอื่นที่ดีกว่ารออยู่ แต่ก็ยังไม่ลาออกนั้น เพราะว่าจะบรรพชาสามารถเอื้ออำนวยประโยชน์ให้ได้อยู่เสมอเหมือนเป็นเกราะป้องกันภัยอันตรายจากการถูกเอาเปรียบจากสังคมรอบข้าง

4. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ 15 ด้าน ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี และเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา มีจำนวน 5 ด้าน เรียงลำดับตามความสำคัญจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา ด้านลักษณะการเป็นผู้นำการทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่นๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง ด้านความสามารถในการสอนและนำผลปรับปรุงผู้ร่วมงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงาน และการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และด้านความคิดริเริ่มหาวิธีที่ดีขึ้น ตัวพยากรณ์ทั้ง 5 ด้านนี้ให้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ 0.448 และร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู - อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ได้ร้อยละ 20.10 สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา เป็นตัวแปรที่มีความสำคัญตัวแปรหนึ่งและผลจากการวิเคราะห์พบว่า มีผลในทางบวกต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู - อาจารย์ เนื่องจากการตัดสินใจและการแก้ปัญหาเป็นตัวชี้ความสามารถของครูในการเลือกวิธีการปฏิบัติงานและสามารถแก้ปัญหาในด้านการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง คุณสมบัติในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาจึงควรเป็นตัวแปรหรือเกณฑ์ที่สำคัญในการนำมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งสอดคล้องกับ ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์ (2516 :10) ที่กล่าวว่า การตัดสินใจในเรื่องการปฏิบัติงานนั้น ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องร่วมมือร่วมใจกันกำหนดหลักการและวิธีการร่วมกัน ปัญหาที่จะสำเร็จลุล่วงไปได้

ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่นๆ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง เป็นตัวแปรที่มีผลในทางบวกต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู - อาจารย์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอื้อน สุวรรณรักษ์ (2538:155) ที่พบว่า ลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ จงรักภักดีและอื่นๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา และครู - อาจารย์ เห็นด้วยว่า ควรนำมาเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลงานและยังกล่าวอีกว่า ลักษณะของการเป็นผู้นำที่ประสบผลสำเร็จและก่อให้เกิดความสามัคคีจากทุกๆ คนและยังสนับสนุนงานวิจัยของ สมคิด สิทธิศร (2530:49-50) เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาความคิดเห็นความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนคณาจารย์ตามทัศนะของผู้บริหารและคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒพบว่า การเป็นผู้นำที่สามารถจูงใจบุคคลปฏิบัติงานให้เต็มกำลังความสามารถทั้งทางกำลังกายและทางสติปัญญา เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผล มีความก้าวหน้าไม่หยุดยั้ง ตรงตามเป้าหมายขององค์กรนั้น ย่อมนับว่ามีความสำคัญมาก

ด้านความสามารถในการสอนแนะนำ และปรับปรุงผู้ร่วมงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายนับว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญ จากการวิเคราะห์ พบว่า มีผลในทางลบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ครู-อาจารย์อาจจะคิดว่าเกณฑ์ด้านนี้น่าจะเป็นบทบาทของผู้บริหารมากกว่าเป็นบทบาทของครูผู้สอน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอื้อน สุวรรณรักษ์ ที่พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับเกณฑ์การพิจารณาความคิดเห็นความสามารถในการสอน แนะนำ และปรับปรุงผู้ร่วมงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับเห็นด้วยแต่เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นแล้ว พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์แตกต่างกัน

ด้านความร่วมมือ ประสานงานกับผู้ร่วมงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นกับผู้ร่วมงาน นับว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญอีกตัวหนึ่ง จากการวิเคราะห์ พบว่า มีผลในทางลบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การประเมินขาดความยุติธรรม ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน แทนที่ข้าราชการจะมีขวัญและกำลังใจกลับทำให้ข้าราชการส่วนใหญ่เสียขวัญและกำลังใจแตกความสามัคคี จึงตีชิงเค่นมิได้คิดว่าการขึ้นเงินเดือน 2 ชั้น เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ส้าราญ ถาวรายุสม์ และบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ (2527:14) ที่พบว่า การเลื่อนขึ้นเงินเดือน 2 ชั้น แทนที่จะเป็นเครื่องมือส่งเสริมและเกื้อกูลให้ข้าราชการครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงานแต่กลับเป็นสิ่งที่ทำลายขวัญและทำลายระบบราชการในส่วนรวม เนื่องจากไม่ดำเนินตามขั้นตอนการประเมิน ใช้ระบบการเวียนเทียน และกานดา วัชรภักย์ (2529:10) ได้กล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้การพิจารณาความคิดเห็นความชอบมีปัญหา คือ ผู้บังคับบัญชาขาดความรับผิดชอบ ถึงเวลาพิจารณาความคิดเห็นความชอบก็พิจารณาไปตามความรู้สึกที่มีต่อบุคคลหรืองานที่ผู้นั้นกระทำ ผู้บังคับบัญชามีใจลำเอียง ดังนั้น ความร่วมมือประสานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นกับผู้ร่วมงานเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู - อาจารย์

ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น จากผลการวิจัย พบว่า ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในทางบวก ซึ่งสอดคล้องกับ ประสาร อุดบางบรร (2539:269-272) ที่ได้กล่าวว่า ผู้ที่สมควรได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ชั้น ควรเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานโดยมีความคิดริเริ่มในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ได้ค้นคว้าหรือประดิษฐ์สิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อทางราชการ ซึ่งสนับสนุนผลการวิจัยของ ชลิตา สรมณี และคนอื่นๆ (2521:319-321) ที่พบว่า การพิจารณาความดีความชอบในระบบข้าราชการไทยเป็นสหสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความกระตือรือร้นในการทำงานของข้าราชการ ทั้งนี้ สืบเนื่องจากหน่วยราชการต่างๆ ส่วนใหญ่คงยึดหลักเกณฑ์ทางวิชาการในการพิจารณาความดีความชอบอยู่

จากผลของการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี นั้น ครู – อาจารย์ ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจมากในทุก ๆ ด้าน จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าเกณฑ์ดังกล่าว มีความสัมพันธ์ที่มีผลต่อกันและยอมรับได้จำนวน 5 ด้าน คือ ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา ด้านลักษณะการเป็นผู้นำการทำให้ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือจงรักภักดี และอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง ด้านความสามารถในการสอน และนำผลปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทางที่ดีขึ้น

ดังนั้นเมื่อวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี หรืออาจจะเป็นจังหวัดอื่น ๆ นำเกณฑ์ดังกล่าวมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ครู – อาจารย์ แล้ว จะทำให้ลดความขัดแย้งกันในทางความคิดในหน่วยงานลงไปได้ ซึ่งมีผลต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของ ครู – อาจารย์ ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ถึงแม้ว่าการวิจัย ครั้งนี้จะสำรวจเพียงในจังหวัดอุดรธานี แต่ก็สามารถนำไปใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาอื่น ๆ ได้ เนื่องจากเป็นแนวทางที่กรมอาชีวศึกษาใช้ในการพิจารณาความดีความชอบ.

5.9 ข้อเสนอแนะ

5.9.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ ทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจในการทำงานของคณะครู-อาจารย์ วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี ดังนั้น ผู้บริหารและคณาจารย์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการประเมินจึงควรศึกษาและพิจารณาเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานเป็นแนวทางในการดำเนินการปฏิบัติงานและเพื่อลดข้อขัดแย้งอันเนื่องมาจากการพิจารณาความดีความชอบดังนี้

1. จากผลการวิจัยในครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า เกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรรหาโอกาสประชุมชี้แจงให้คณะ ครู – อาจารย์ ให้ทราบเกณฑ์ดังกล่าวตั้งแต่ต้นปีเพื่อทราบเข้าใจตรงกัน

2. จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือจงรักภักดีและอื่นๆ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง ด้านความคิดริเริ่มหาวิธีที่ทำงานที่ดีขึ้น ได้ค่าพยากรณ์มีผลความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานผู้บริหารหรือผู้ที่มีหน้าที่พิจารณาความดีความชอบ สามารถนำไปใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ โดยอาจจะกำหนดเป็นคุณสมบัติที่ควรได้รับการพิจารณามากกว่าด้านอื่น ๆ ส่วนด้านความสามารถในการสอน แนะนำและปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ได้รับมอบหมาย และด้านความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการยอมรับความคิดเห็นกับผู้ร่วมงานและด้านความคิดริเริ่มหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น ได้ค่าพยากรณ์มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานผู้บริหาร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการประเมินหรือคณะครู-อาจารย์ ควรให้ความสนใจโดยมีการประชุมชี้แจงและทำความเข้าใจเกณฑ์ดังกล่าว ผู้ที่มีหน้าที่พิจารณาควรมีความเที่ยงตรงและยุติธรรม โดยนำเกณฑ์มาใช้อย่างจริงจัง

3. ในการพิจารณาความดีความชอบ นอกจากผู้บริหารเป็นผู้ประเมินแล้ว ในการประเมินควรมีคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและคณะกรรมการควรเป็นผู้แทนครูในสายงานต่างๆ ที่มีความใกล้ชิดกับครู เพื่อช่วยทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูว่ามีมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้เพื่อช่วยจัดอันดับผู้ที่สมควรได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษให้ผู้บริหารพิจารณาเพื่อความเป็นธรรมยิ่งขึ้น

5.9.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

1. ควรทำวิจัยลักษณะนี้ ในระดับเขตการศึกษา 9 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น โดยคัดเลือกเกณฑ์ที่มีความสัมพันธ์มากๆ ไว้และตัดเกณฑ์ที่มีความสัมพันธ์น้อยๆ ออกไป

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ครู-อาจารย์ ที่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบว่ามีแรงจูงใจด้านใดที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะ ครู - อาจารย์ กรมอาชีวศึกษาระหว่างจังหวัดเพื่อดูว่าเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบด้านใดบ้างที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.

บรรณานุกรม

- กานดา วัชรราชย์. : 9-12 สิงหาคม 2529 “มองย้อนหลัง : ความเป็นมาของการพิจารณาความดีความชอบ.” ข้าราชการ . กรุงเทพฯ :
- กวี วงศ์พูน. 2539. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพปัญญา.
- กิตติ แสงเทียนฉาย. 2531 “การศึกษาความหือถอยและสาเหตุในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 7.” ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก , อัดสำเนา.
- กิตติมา ปรีดีดีล. 2529. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ณะการพิมพ์.
- กรมอาชีวศึกษา . 2527. การเลื่อนเงินเดือนประจำปี. กรุงเทพฯ .
_____ . 2530. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ
- คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 2532 รายงานผลการศึกษาและแนะแนวทางแก้ไขปัญหาด้านการบริหารอาชีวศึกษาจากสถานศึกษาจริง, กรุงเทพมหานคร :คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.
- จำเนียร จวงตระกูล. 2531. การประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรีนติ้งเฮาส์.
- จำรุงญ วิณะคุปต์. พ.ศ. : 2510. ข้าราชการ. กรุงเทพฯ .
- ชลิตา สรมณี และคนอื่น ๆ . 2522. รายงานผลการวิจัยการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพฯ : ยูเนี่ยนโปรดักชั่น จำกัด .
- ชลิตา สรมณี . 2522 . รายงานผลการวิจัย เรื่องการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพมหานคร. ยูเนี่ยนโปรดักชั่น .
- ชิต นาสัก. 2528. “ขวัญของศึกษานิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย”, ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา , 2528. อัดสำเนา
- คิลก บุญเรืองรอด. 2515 การประเมินงานบุคลากรในวิทยาลัยครู. กรุงเทพฯ . (เอกสารอัดสำเนา).
- ดิน ปรัชญาพฤทธิ . : 2533. “การพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการระดับสูงของไทย.” ข้าราชการ. กรุงเทพฯ.
- ณอม ชารัตถพันธ์. 2518.วารสารศรีนครินทรวิโรฒ. พิษณุโลก .
- ธร สุนทรายุทธ. 2538. หลัการทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : นิตกุลการพิมพ์.
- ทัศนาศ แสงศักดิ์. 2522. “การวิเคราะห์พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .

- เทศ แก้วสกีกรรม. 2527. “พฤติกรรมผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง.” ปรินญาณิพนธ์การศึกษาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- นิวัฒน์ โรจนางษ์. 2521. “เกณฑ์ประเมินการปฏิบัติงานของข้าราชการครูส่วนจังหวัด สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
- นิยม ศรีวิเศษ, 2521. หน้า 47 - 50. “ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการส่วนจังหวัดตำแหน่งครูเขตการศึกษา 9.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- นิวัฒน์ โรจนางษ์. 2521. “เกณฑ์ประเมินการปฏิบัติงานของข้าราชการครูส่วนจังหวัด สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม.” วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .
- ภิญโญ สาร. 2514. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- บัณฑิต ศรีเมือง. 2529. “การพิจารณาความดีความชอบครูประถมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดบุรีรัมย์.” วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .
- ประจวบ อมะลันเชียร. 2536. “การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของข้าราชการครูตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ.” วิทยานิพนธ์ กศ.บ.กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร. อัดสำเนา.
- ประพนธ์ จันทร์นุรักษ์. 2521. “เกณฑ์ประเมินผลงานครูโรงเรียนประถมศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย.” วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปลัดกระทรวงสาธารณสุข, สำนักงาน. ม.ป.ท. , 2530. คู่มือปฏิบัติงานสาธารณสุขอำเภอ กองสาธารณสุขภูมิภาค. กรุงเทพฯ.
- ประศักดิ์ นีชากร, 2512. “ความพึงพอใจในงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู,” วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประสาร อุดบางบวร. ม.ป.ท. เอกสารงานธุรการ. กรุงเทพฯ : โรงเรียนทวิธาภิเศก. อัดสำเนา.
- ประเวศ มหารัตน์สกุล. 2543. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุขภาพใจ.
- ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535. การบริหารวิชาการ. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซท.
- ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535. จิตวิทยาการบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซท.
- ปลัดกระทรวงสาธารณสุข, สำนัก. 2530. คู่มือปฏิบัติงานสาธารณสุขอำเภอ กองสาธารณสุขภูมิภาค. กรุงเทพฯ .

เอกสารพิมพ์ พุกกะพันธ์. 2542. การบริหารความขัดแย้ง. กรุงเทพฯ : เม็ดทรายพรินติ้ง.

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- พะยอม วงศ์สารศรี. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พะยอม วงศ์สารศรี. 2542 การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พนัส หันนาคินทร์. 2542. ประสิทธิภาพในการบริหารบุคลากร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพบุลย์ วิสัยจร. 2523. “ขวัญของครูโรงเรียนราษฎร์ในกรุงเทพมหานคร.” ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. อัดสำเนา.
- ไพโรจน์ สัตย์ปรีชา. การบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช
จำกัด, 2523.
- เพ็ญศรี วายวานนท์. 21 - 27 ; กันยายน 2527 “การพิจารณาความดีความชอบของผู้ปฏิบัติงาน :
ความสำเร็จหรือความล้มเหลว.” ข้าราชการ. กรุงเทพฯ.
- รังสรรค์ บัวจุม. 2533. “ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเกี่ยวกับการพิจารณาความดี
ความชอบประจำปีของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .
- วิจิตร วุฒบางกูร. 2524. ศิลปศาสตร์นำรู้สำหรับผู้บริหาร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร : กรุงเทพฯ.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. ม.ป.ป. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แมส พับลิชชิง.
- วีระชาติ แก้วไสย. 2518 “องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความไม่พอใจในการปฏิบัติ
งานของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเชียงราย.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร .
- วันเพ็ญ จิตต์เจริญธรรม. 2531 “_ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานศึกษาเกี่ยวกับข้อพิจารณาหลัก
เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบข้าราชการและ
ลูกจ้างประจำ สังกัดกรมอาชีวศึกษา.” ปรินญาณการศึกษามหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม .
- ศักดิ์รินทร์ สุวรรณโรจน์. กันยายน 2516. “การพิจารณาความดีความชอบ” ข้าราชการ. กรุงเทพฯ
- สมาน รังสิโยกฤษณ์. 2523. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ :
อักษรการพิมพ์ .
- สรรเสริญ วิเชียรรัตน์. 2531. “ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถม
ศึกษาจังหวัดปัตตานี.” ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา.
- สนธิ คชสิทธิ์. 2524. “สภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ประจำสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน.” ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อุทัย หิรัญโต. 2523. **หลักการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ .

เอกชัย กี่สุพันธ์. **การบริหาร : ทักษะและการปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุขภาพใจ.

เอื้อน สุวรรณรักษ์. 2538. "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์วิทยาลัยอาชีวศึกษาต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความคิดเห็นความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ของกรมอาชีวศึกษา." วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง .

Abraham H.Maslow. 1954. **Motivation and Personality** (New York : Harper and Brotthers.) .

Allan Trucker. 1984. **Leadership among Peers**. 2nd ed. American Council on Education, Macmillan Series on Higher Education.

Applewhite, P.B. 1965. **Organizational Behaviour**. New York : Englewood Cliffs, Prentice - Hall .

Arvey, Richard D. and other. March, 1989. " Job Satisfaction : Environmental and Genetic Components," **Jurnal of Applied Psychology**.

Benson, John. ; Summer, 1983. "The Bureaucratic Nature of Schools and Teacher Job Satisfaction," **Journal of Educational Administration**.

Chruden, Hefbert J., Sherman Jr. And Auther W. 1968. **Personnel Management**. 2nd ed. Ohio : South Western Publishing Company .

Cherrington, David J. 1994. **Organization Behavior**. 2nd ed. Massachusetts : Allyn and Bacon.

Douglas McGregor. 1966. **Leadership and Motivation** Massachusetts : The M.I.T. Press, _____ 1960. **The Human Side of Enterprise** (New York : McGraw Hill Book Company.) .

Evens, Martin T. May - Jane, 1971. **Managing the New Managers** . In **Personel Administration**.

Edwin A.Locke. 1976 "The Nature and Causes of Job Satisfaction.W In Marvin D. Dunnette, (ed.) **Handkook of Industrial and Organization Psychology**. (Chicaco : Rand McNally .) .

Gilmer, Von Haller E. 1966 **Applied Prychology**. New York : Problem in Living and Work McGraw - Hillbook Company .

Good, Carter V. 1973. **Dictionary of Education**. 3rd. New York : McGraw-Hill Book Company.

Greenberg, Jerald and Robert A. Bron. 1993. **Behaviors in Organizations**. 4th.ed. Boston : AllynBacon .

- Hackman, J Richard and Greg R. Oldham. 1975. "Development of the Job Diagnostic Survey" **Journal of Applied Psychology**.
- Henry Clay Smith. 1955. **Psychology of Industrial Behavior**. (New York : McGraw – Hill BookCompany .) .
- Herzberg, Frederick. Mausner Bernard and Sayderman Block. 1959. **The Motivation to work**. New York : John Wiley .
- Hutchison, Charl W. February, 1972. "Measuring Job Satisfaction of classification School Employees," **Dissertation Abstracts International**.
- Joo , Sam Hwar. April,1982. "Relationships of School Bureaucratization, Elementary School Teacher' Professional and bureaucratic Orientation, Conflict, and Job Satisfaction in Selected School district," **Dissertation Abstracts International**. Vol.72, No.10 .
- Keith Davis, **Human Behavior of Work : Organizational Behavior** (New York : McGraw-Hill Book company, 1981) .
- Koontz, Harold. 1971 . **Appraising Managers as managers**. New York : Mc Graw-Hill Book Co.
- Likhit Dhiravegin. 1978. **The Bureocratic Elite of Thailand : A Study of Their SociologicalAttributes Educational Backgrounds and career Advancement Pattern** . Bangkok, Research Institute Thammasat Unjversity.
- Luthans, Fred. 1992. **Organization Behavior**. New York :McGraw-Hill.
- Merrill, Peter P. 1971. "A Study Concerning the Job Satisfaction of Elementary Teachers, and Principals." **Dissertation Abstracts International**.
- Morse C. Nancy. 1955. **Satisfaction in the White Collar Job** (Michigan : University of Michigan Press.)
- Newcomer, Mabel. 1955 . **The Bog Business Executive**. New York : Columbia University Press .
- Paisal Wangphanich. 1984 . "Job Satisfaction of Faculty Member at SrinaKharinwrot University," **Dissertation on Ph.D. Education** . (Kansas University) .
- Quituqua, Franklin Joseph. September, 1975. "An Investigation of Factor White Effect Teacher Satisfaction and Tenure." **Dessertation Abstract**.
- Robbins, Stephen P. , 1990. **Organization Theory : Structure , Design, and Application**. 3rd.ed. San diego : Prentice-Hall international, Inc.

- Sam, Leles Riley. Febuary,1970. "Educational Structure : Is it Capable of Innovation?,"
The Cleaning House. Vol. 44 No. 6
- Saleh, Shoukry D. and Jay L. Otis. Winter ,1964 . " Age and Job Satisfaction," **Personnel Psychology**.
- Sergiovani, Thomas J. 1970. "Factors which Affect Satisfaction and Dissatisfaction of Teachers." **Exploration in Educational Administratron**, St , Louis : University of Queensland Press.
-
- _____ . 1970. Investigation of Factors which Affect Job Satisfaction and Dissatisfaction of Teachers." **Dessertation Abstracts International** (The University of Rochester, Vol. 30, No. 12).
- Strauss and Sayless. 1960. **Personnel : The Human Problems of Management**. (Englewood Cliffs, N.Y. : Prentice -Hall.inc.).
- Steers, Richard M. 1991. **Introduction to Organizational Behavior**. 4th.ed. New York : Harper Collins Publishers .
- Valez, Grillermo V. September, 1972. "A Study of Faculty Satisfaction with the Intrinsic and Extrinsic Job Factors in Columbia University." **Dissertation Abstracts**.
- Von Haller B. Gilmer and Others. 1971. **Industrial and Organization Psychology** (New York : McGraw-Hill Book Company.).
- Wickstrom, Radney A. September, 1971. "An Investigation into Job Satisfaction among Teachers," **Dissertration Abstracts International**.
- Zeleznick, Abraham and others. 1958. "Motivation Product and Satisfaction of Workers," in **Division of Research**. Hardward University .



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

ตัวอย่าง

ส่วนประกอบของเอกสารหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

และ

ส่วนประกอบของวิทยานิพนธ์

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำคู่มือเรียบเรียงวิทยานิพนธ์



คำสั่งคณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ที่ 112 /2541

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อ
และเค้าโครงวิทยานิพนธ์ของ นายเฉลิมพนธ์ สุภักถวงศ์

เพื่อให้การเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ของ นายเฉลิมพนธ์ สุภักถวงศ์ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
และมีประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อควบคุมและพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.ปรียาพร	วงศ์อนุตรโรจน์	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
ดร.ยีนยง	ไทยใจดี	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม
2. คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.เนาวรัตน์	วิไลชนม์	ประธานกรรมการ
ผศ.ดร.สมพร	ไชยยะ	กรรมการประจำสาขาวิชา
ดร.ณรงค์	พิมสาร	กรรมการประจำสาขาวิชา
รศ.ดร.ปรียาพร	วงศ์อนุตรโรจน์	กรรมการ
ดร.ยีนยง	ไทยใจดี	กรรมการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 14 พฤษภาคม 2541

(รศ.ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์)

คณบดี



ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย
 สดาร์กเทศ โน โดปีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
 เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครง วิทยานิพนธ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ของประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครง วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย คณะครุศาสตร์ อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้รับอนุมัติให้ผ่านเป็นกรณี

ได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2541

1. นายเฉลิมพงษ์ สุภตวงษ์ ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การ พิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจในกระทำงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสัตตนิมิตต์ เข้า ที่กรม จังหวัดสุพรรณบุรี" โดย ร.ร.ดร.ปริยาพร วงศ์บุตร โรงเรียน เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ คร.ณิชา ไทยใจดี เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ให้ถือเสมือนผ่านแล้วและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของบัณฑิตวิทยาลัย

ประกาศ ณ วันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ.2541

(ร.ร.ดร.ณิชา ไทยใจดี)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย



ที่ ศธ 0911/ 984

กรมอาชีวศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

๒๘ กุมภาพันธ์ 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

อ้างถึง หนังสือ ที่ ทม 1504/4705 ลงวันที่ 22 ธันวาคม 2541

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายเฉลิมพจน์ สุภณวงศ์ นักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์
อุตสาหกรรม หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบ
การทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ กับความพึงพอใจในการ
ทำงานของครู-อาจารย์วิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี" รายละเอียดทราบแล้ว นั้น

กรมอาชีวศึกษา พิจารณาแล้วอนุญาตให้ นายเฉลิมพจน์ สุภณวงศ์ ดำเนินการเก็บรวบรวม
ข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา จำนวน 6 แห่ง ตามรายชื่อ
ที่แนบได้

อนึ่ง แบบสอบถามที่กรมอาชีวศึกษาอนุญาตให้ใช้เก็บข้อมูล จะมีตราประทับและลายมือกำกับ
ที่มุมบนของทุกแผ่น เพื่อเป็นต้นแบบในการเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และกรุณาจัดส่งผลงานการทำวิทยานิพนธ์ให้กรมอาชีวศึกษา
ทราบในโอกาสต่อไปด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายสมศักดิ์ สุห์รายศิริพันธ์)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสตั๊ดทึบ ทำหน้าที่

หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์

ปฏิบัติราชการแทน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

หน่วยศึกษานิเทศก์



ที่ ศธ 0911/ 985

กรมอาชีวศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

๑๓ กุมภาพันธ์ 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายเฉลิมพจน์ สุภณวงศ์ นักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์
ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ กับความพึงพอใจในการทำงานของ ครู-อาจารย์วิทยาลัย
สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี" มีความประสงค์จะเก็บข้อมูลในสถานศึกษาของท่าน

ในการนี้ กรมอาชีวศึกษาได้พิจารณาอนุญาตให้ นายเฉลิมพจน์ สุภณวงศ์ แจกแบบ
สอบถามเพื่อเก็บข้อมูลได้ สำหรับการตอบแบบสอบถามขอให้ตอบชุดที่มีตราประทับเท่านั้น และเมื่อ
ดำเนินการเสร็จแล้วขอให้ส่งแบบสอบถามคืนบุคคลดังกล่าวด้วย จักขอบคุณมาก

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายสมศักดิ์ สุร่ายคิมหันต์)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสตีป ทำหน้าที่

หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์

ปฏิบัติราชการแทน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

หน่วยศึกษานิเทศก์

โทร. 2817166

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

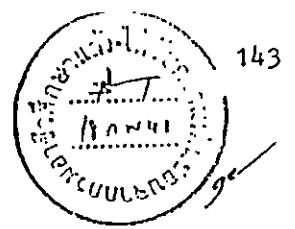
รายชื่อสถานศึกษาที่ต้องการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
โดย นายเฉลิมพจน์ สุภังวงศ์

1. วิทยาลัยเทคนิคอุดรธานี
2. วิทยาลัยอาชีวศึกษาอุดรธานี
3. วิทยาลัยสารพัดช่างอุดรธานี
4. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีอุดรธานี
5. วิทยาลัยเทคนิคกาญจนาภิเษกอุดรธานี
6. วิทยาลัยการอาชีพกุมภวาปี



ภาคผนวก ก

แบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความดี
ความชอบกับความพึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์
วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การพิจารณาความคิด ความชอบกับความพึงพอใจในการทำงานของ
ครู-อาจารย์ในวิทยาลัย สังกัดกรมอชีวศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี

คำชี้แจง

- ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และครู-อาจารย์
 - การตอบแบบสอบถามนี้เพื่อผลในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบท่อการปฏิบัติงาน
ของท่านแต่อย่างใด
 - แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน ดังนี้
 ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวด้านบุคคล
 ตอนที่ 2 เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อพิจารณาที่ท่านใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน
 เพื่อพิจารณาความคิดความชอบของครู-อาจารย์ ในสถานศึกษา
 ตอนที่ 3 เพื่อวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย / ลงใน [] ทางขวามือ ซึ่งตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน
- ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อพิจารณา	ระดับความคิดเห็น				
	พึงพอใจ มากที่สุด (5)	พึงพอ ใจมาก (4)	พึงพอใจ ปาน กลาง (3)	พึงพอใจ น้อย (2)	พึงพ ใจน้อย ที่สุด (1)
<u>ด้านการรุททิกเวลาให้แก่งานอาชีพ</u>					
0 การมาทำงาน (ป่วย สาย ลา ขาด)/.....
00 การเข้าร่วมกิจกรรมอื่น ๆ/...
ฯลฯ					



จากตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ (0) แสดงว่า ท่านพึงพอใจมากที่สุดที่ชื่อ "การมาทำงาน" (ป๊อบ ลา สาย เขต) เป็นชื่อพิจารณา
การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อ (00) แสดงว่า ท่านพึงพอใจที่ชื่อ "การเข้าร่วมกิจกรรมอื่นๆ" เป็นชื่อพิจารณาการประเมินผลการ
ปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวด้านบุคคล

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน ซึ่งตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับท่าน
เองต่อไปนี้

ตามภาพของผู้กรอกแบบสอบถาม

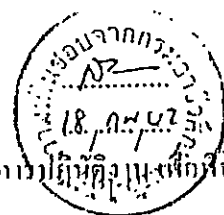
1. เพศ ชาย หญิง

2. อายุ 21 - 30 ปี
 31 - 40 ปี
 41 - 50 ปี
 51 - 60 ปี

3. วุฒิการศึกษา ค่ากว่าปริญญาตรี
 ปริญญาตรี
 ปริญญาโท
 ปริญญาเอก

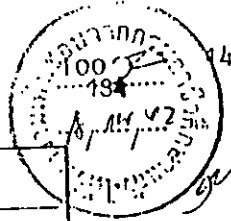
4. อายุราชการ 1 - 5 ปี
 6 - 10 ปี
 11 - 15 ปี
 16 - 20 ปี
 21 ปีขึ้นไป

5. ใ้จู้กับดำรงตำแหน่ง ผู้บริหาร
 ครู - อาจารย์



ตอนที่ 2 เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อพิจารณาที่ท่านใช้ประเมินผลการทำงานให้ดูว่า...
 1. ข้อพิจารณา
 2. ข้อพิจารณา
 3. ข้อพิจารณา
 4. ข้อพิจารณา
 5. ข้อพิจารณา
 6. ข้อพิจารณา
 7. ข้อพิจารณา
 8. ข้อพิจารณา
 9. ข้อพิจารณา
 10. ข้อพิจารณา
 11. ข้อพิจารณา

ข้อพิจารณา	ระดับความพึงพอใจ				
	พึงพอใจมากที่สุด	พึงพอใจมาก	พึงพอใจปานกลาง	พึงพอใจน้อย	พึงพอใจน้อยที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ความละเอียดถี่ถ้วน
1. ปฏิบัติงานตามคำสั่งครบถ้วน
2. ปฏิบัติงานด้วยความละเอียดเรียบร้อย
3. มีระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ
4. ผลงานมีระเบียบเรียบร้อยดี
ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
5. มีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
6. มีความกล้าหาญเต็มใจที่จะรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้ปฏิบัติ
7. สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน
8. มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานทันทีที่ได้รับมอบหมาย
9. มีการวางแผนและปฏิบัติงานตามแผนไปให้สำเร็จโดยเร็ว
10. มีความตั้งใจที่จะทำงานไปให้สำเร็จทันตามกำหนดและมีคุณภาพ
11. มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน



ข้อพิจารณา	ระดับความพึงพอใจ				
	พึงพอใจมากที่สุด	พึงพอใจมาก	พึงพอใจปานกลาง	พึงพอใจน้อย	พึงพอใจน้อยที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ความอดทนในการทำงาน 12. มีความอดทนและเอาใจใส่ในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย 13. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเห็นในงานสำเร็จตามที่กำหนด 14. ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา					
ความรู้และความรอบรู้สำหรับการปฏิบัติงาน 15. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 16. มีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ประยุกต์ใช้กับงาน					
การตัดสินใจและแก้ปัญหา 17. มีความสามารถเลือกวิธีปฏิบัติงานและแก้ปัญหาได้เหมาะสม 18. ใช้เหตุผลและมีคุณภาพในการตัดสินใจแก้ปัญหา 19. มีความสามารถให้ข้อมูล และกระบวนการทางประชาธิปไตยประกอบการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เหมาะสม					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ข้อพิจาวณว	ระดับความพึงพอใจ				
	พึงพค ใจมาก ที่สุด	พึงพค ใจมาก	พึงพค ใจปาน กลาง	พึงพค ใจน้อย	พึงพค ใจน้อย ที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
<p>ความสุภาพเรียบร้อยและการควบคุมอารมณ์</p> <p>20. มีวาจาสุภาพ เรียบร้อย ช้าแต่มั่น แจ่มใส</p> <p>21. แต่งกายสุภาพ เหมาะกับกาลเทศะ</p> <p>22. สามารถควบคุมอารมณ์ได้</p> <p>23. มีความอดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ หรือความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับตน</p> <p>24. มีพฤติกรรมที่จะแก้ใญ่หาความขัดแย้ง ด้วยสันติวิธี</p> <p>ความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงานและการ ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน</p> <p>25. สนใจกระตือรือร้นที่จะไปให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือแก่ผู้อื่น</p> <p>26. มีมนุษยสัมพันธ์ดี</p> <p>27. ให้อภัยข้อยกของผู้ร่วมงาน</p> <p>28. เต็มใจรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น</p> <p>ความคิดริเริ่มหาวิธีทางที่ดีขึ้น</p> <p>29. กล้าแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อ ส่วนรวม</p> <p>30. รู้จักปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานให้มี ประสิทธิภาพอยู่เสมอ</p> <p>31. มีข้อเสนอแนะที่ดีต่อการปรับปรุงงานเสมอ</p> <p>32. รู้จักนำผลวิจัยมาพัฒนางานให้ดีขึ้น</p>					

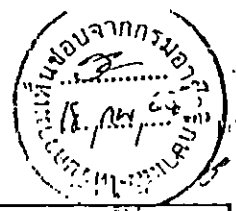


ข้อพิจารณา	ระดับความพึงพอใจ				
	พึงพอใจมากที่สุด	พึงพอใจมาก	พึงพอใจปานกลาง	พึงพอใจน้อย	พึงพอใจที่น้อย
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
41. มีการสร้างสรรค์ความสามัคคี
42. ยกย่องให้เกียรติ ชมเชยผู้ร่วมงานเมื่อทำงานสำเร็จและทำผิดพลาด
ความสามารถในการสอนและนำผลการปรับปรุงผู้ร่วมงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย
43. สามารถส่งเสริมวิสัยทัศน์ของสมาชิกในผู้ร่วมงานได้ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง
44. ปฏิบัติงานแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน
45. สามารถกระตุ้นผู้ร่วมงาน ได้แสดงความสามารถทางวิชาการ
ความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน
46. ผลงานถูกต้องตรง ระยะเวลาปฏิบัติงาน ของเรื่องนั้น ๆ
47. งานเรียบร้อยถูกต้องเหมาะสม เป็นตัวอย่างได้
48. ผลงานมีประสิทธิภาพ
จริยธรรม
49. ปฏิบัติงานตรงตาม โสภณสุขของสถานศึกษา
50. ทำแผนการ สดงามและเตรียมการ สดงาม
51. ผลิต จัดทำ, ใช้, และบำรุงรักษา สื่อการสอน
52. ติดตามและแก้ปัญหาแก่นักเรียน
53. เคารพประเมินตนเองและที่ เก่งกว่า นรายน
54. ศึกษาและเรียนรู้เพิ่มเติม

ตอนที่ 3. เทคนิคการสอน วิธีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั่วไปของ

Hackman and Oldham

ข้อที่พิจารณา	ระดับความพึงพอใจ				
	พึงพอใจมากที่สุด (5)	พึงพอใจมาก (4)	พึงพอใจปานกลาง (3)	พึงพอใจน้อย (2)	พึงพอใจน้อยที่สุด (1)
1.ภาพโดยรวมแล้วท่านพึงพอใจกับงานที่ท่านทำหรือไม่อย่างไร
2.ท่านพึงพอใจที่จะลาออกจากงานที่ท่านทำได้ตลอดเวลา
3.ท่าน พึงพอใจกับประเภทของงานที่ท่านทำอยู่หรือไม่อย่างไร
4. ครู - อาจารย์ส่วนใหญ่ในสถานศึกษาของท่าน มีความพึงพอใจกับงานที่ท่านทำอย่างไร
5. ครู - อาจารย์ส่วนใหญ่ที่พึงพอใจที่ลาออกจากงานนี้



ข้อพิจารณา	ระดับความพึงพอใจ				
	พึงพอใจมากที่สุด	พึงพอใจมาก	พึงพอใจปานกลาง	พึงพอใจน้อย	พึงพอใจน้อยที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
<p>มีการต่อสู้และหาวิธีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ</p> <p>33. มีความอดทนที่จะทำงานให้สำเร็จตามแผน</p> <p>34. เป็นผู้กล้าคิดและหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามแผน</p> <p>35. เป็นผู้ที่วิเศษสุดในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามแผน</p> <p>ความสามารถในการวางแผนการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน</p> <p>36. มีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>37. มีการจัดระบบงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ</p> <p>38. มีความสามารถในการมอบหมายงาน</p> <p>ลักษณะการเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือจงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง</p> <p>39. มีความสามารถในการจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นจนงานสำเร็จด้วยดี</p> <p>40. มีความสามารถในการควบคุมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจจนงานสำเร็จ</p>

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล	นายเฉลิมพงษ์ สุภัณวงศ์
วัน เดือน ปีเกิด	3 เมษายน พ.ศ. 2492
สถานที่เกิด	ตำบล โลกกรวด อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2502 สำเร็จการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนเทศบาล สวนลุมพินี ถนนวิฑู กรุงเทพฯ พ.ศ. 2508 สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 3 โรงเรียนนนทรี ถนน นางลิ้นจี่ อำเภอทุ่งมหาเมฆ กรุงเทพฯ พ.ศ. 2510 สำเร็จการศึกษาระดับ ประกาศนียบัตรการศึกษาชั้นต้นจาก วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จังหวัดธนบุรี พ.ศ. 2513 สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรการศึกษาชั้นสูงจาก วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพมหานคร. พ.ศ. 2517 สำเร็จการศึกษาระดับการศึกษาระดับบัณฑิต (วิชาเอกคณิตศาสตร์ วิชาโท ชีววิทยา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร กรุงเทพมหานคร
ประวัติการทำงาน	ปี พ.ศ. 2513 ครูโรงเรียนอานวยศิลป์ ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร. พ.ศ. 2515 ครูโรงเรียนช่างฝีมือปฎิบัติวิทยา ถนนพหลโยธิน กรุงเทพมหานคร. พ.ศ. 2518 ครูตรีโรงเรียนการช่างหนองคาย อำเภอเมือง จังหวัด หนองคาย พ.ศ. 2539 ทำหน้าที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพบ้านฝ่อ อำเภอบ้านฝ่อ จังหวัดอุดรธานี. พ.ศ. 2542 รักษาการในตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค หนองคาย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย.