

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราชเขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารต่างๆและผลงานที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานและเป็นแนวทางการวิจัย โดยแบ่งออกเป็นส่วนต่างๆ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. องค์ประกอบหรือปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
3. ความเพียงพอของรายได้
4. โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
5. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
7. ความเหมาะสมด้านความรู้และความสามารถในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ
8. ความพอใจในการทำงาน
9. การเสริมสร้างขวัญและมาตรการในการตรวจสอบขวัญในการปฏิบัติงาน
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจของคนเป็นเรื่องที่นักวิชาการได้ศึกษากันมานานแล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานต่างๆ เมื่อมีการพัฒนาในหน่วยงานแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาเรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานก่อนอื่นใดเพราะผลงานของการทำงานจะสำเร็จลุล่วงมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับคนในหน่วยงานนั้นๆ จะได้รับการบำรุงขวัญมากน้อยเพียงใด ถ้าหากว่าคนในหน่วยงานนั้นๆ ไม่ได้รับการบำรุงขวัญ ไม่ได้รับการเอาใจใส่ดูแลเท่าที่ควร ขาดสมรรถภาพ ขาดกำลังใจใน

การปฏิบัติงาน ขาดความจงรักภักดีและขาดความรับผิดชอบแล้วงาน ในหน้าที่หรือ
วัตถุประสงค์หลักของหน่วยงานก็จะล้มเหลว (ภิญโญ 2526 : 280)

ความหมายของขวัญและกำลังใจ

คำว่า “ขวัญและกำลังใจ” ภาษาอังกฤษ คือ Morale คำนี้นักวิชาการและบุคคลได้ให้ความหมายไว้หลายประการ ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 341) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญ เป็นนามธรรมไม่มีรูปร่าง ขวัญที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้น คือ ความตั้งใจของคนที่จะอุทิศเวลา และแรงกายของตนเองเพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ

อรุณ รักธรรม (2522 : 205) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญ หมายถึงสถานะที่ทุกคนในกลุ่มทราบถึงวัตถุประสงค์แห่งการทำงานของกลุ่ม หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคลที่ทำงานนั้นเป็นวัตถุประสงค์ร่วมกันมีความมั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จและพยายามร่วมมือพยายามต่อสู้กับอุปสรรคที่มาขัดขวางอย่างสุดความสามารถและพยายามที่จะไปถึงจุดหมายปลายทางที่วางไว้

วิจิตร อวาระกุล (2528 : 256) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์การทำงาน เป็นความสนใจของบุคคลในกลุ่มที่จะมุ่งหน้าทำงานในความรับผิดชอบของตนอย่างไม่ลดละเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กลุ่มได้วางเอาไว้

ภิญโญ สาธร (2526 : 280) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญ เป็นน้ำใจที่อยากจะทำงานให้ดีโดยสมัครใจ และมีความสุขกับงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารแต่ละคนละเลยไม่ได้

อุทัย หิรัญโต (2531 : 161) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญ คือ สภาวะจิตใจและอารมณ์ที่กระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ซึ่งผลกระทบนั้นจะมีต่อตัวบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้น ขวัญจึงสามารถพิจารณาได้เป็น 2 ประการ คือ ขวัญของบุคคล (Individual morale) และขวัญของหมู่คณะ (Group morale) โดยทั้ง 2 ประการนี้เกี่ยวพันกันอย่างแยกไม่ออก ซึ่งหากที่ใดมีขวัญของหมู่คณะสูง ที่นั่นย่อมมีขวัญของแต่ละบุคคลสูง และหากที่ใดมีขวัญของหมู่คณะต่ำที่นั่นก็จะมีขวัญของแต่ละบุคคลต่ำตามไปด้วย

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2525 : 158) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญเป็นสภาพของจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่างๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า และความเชื่อมั่น

ครูดินและเชอร์แมน (Cruden & Sherman 1960 : 431) ได้ให้ความหมายว่า

ขวัญ คือ ท่าทีของบุคคลแต่ละคนที่มีต่อการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการที่จะปฏิบัติงาน และ การปรับตัวของผู้ปฏิบัติงาน

ไนโกร (Nigro 1963 : 383) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญ คือ ทศนคติของบุคคลแต่ละบุคคลและกลุ่มที่มีต่อสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และที่มีต่อความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานที่ดีที่สุดขององค์กร

ฟลิปโป (Flippo 1967 : 416) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญ เป็นสภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มที่แสดงออกหรือบ่งชี้ให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะร่วมมือประสานงาน

คอสเซนและคอลเลจ (Kossen & College 1975 :150) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญ หมายถึง ทศนคติของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานขององค์กร โดยทั่วๆ ไป หรือต่อปัจจัยต่างๆ ของงาน เช่น การปกครองบังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และค่าตอบแทนในการทำงาน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายได้ว่า ขวัญ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่อยู่ภายในจิตใจ เป็นสภาพทางจิตใจของครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ที่มีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งผลของความรู้สึกนึกคิดนี้จะส่งผลถึงความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน

ขวัญเป็นสิ่งที่ไม่เห็น แต่สามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกในการทำงานไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคล หากองค์กรใดมีผู้ปฏิบัติงานที่มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงจะแสดงให้เห็นถึงสภาพการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น เช่น ความตั้งใจและความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ผลงานที่ออกมามีประสิทธิภาพสม่ำเสมอมีผู้เข้าร่วมในกิจกรรมของหน่วยงานมาก ในทางตรงข้ามหากองค์กรใดมีผู้ปฏิบัติงานที่มีขวัญในการทำงานต่ำมักแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ต่างๆ เช่น ความเฉื่อยชา ผลงานลดลง มาปฏิบัติงานสาย ลาป่วย ลากิจ บ่อยครั้ง และมีอัตราการเข้าออกสูง ดังนั้น ขวัญในการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กรทำงานด้วยดีหรือไม่เพียงใด ซึ่งเรื่องความสำคัญของขวัญนี้ เดวิส (Davis 1967 : 59) กล่าวว่า ขวัญอาจเทียบได้กับสุขภาพ กล่าวคือ ขวัญในการปฏิบัติงานอาจมีความหมายได้ทั้ง

ทางสูงและทางต่ำ เช่นเดียวกับกับสุขภาพที่มีความสำคัญต่อร่างกายเพราะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงสภาพ โดยทั่วไปของร่างกาย ขวัญมีความสำคัญเช่นเดียวกับสุขภาพ ดังนั้นหากขวัญเสื่อมก็จะต้องได้รับการดูแลเอาใจใส่และรักษาเช่นเดียวกับสุขภาพ สุขภาพจะดีเพียงใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับสภาพร่างกายของแต่ละบุคคลนั้น ส่วนขวัญเป็นเรื่องที่ขึ้นอยู่กับทัศนคติความรู้สึกรักใคร่และความอ่อนไหวของคนเรา

เดวิด (David 1951 : 416) ได้ให้ความเห็นว่าขวัญนั้น มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในองค์กร ดังนี้

1. ขวัญก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ เพื่อทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. ขวัญทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
3. ขวัญก่อให้เกิดการสร้างวินัยอันจะทำให้มีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบขององค์กร
4. ขวัญทำให้องค์กรมีความแข็งแรงสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในภาวะคับขันได้
5. ขวัญทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กร ได้ดียิ่งขึ้น
6. ขวัญทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจในองค์กรที่ตนเป็นสมาชิก
7. ขวัญทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจการต่างๆ

ฟลิปโป (Flippo 1967 : 416) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในลักษณะเดียวกันว่า ขวัญดีจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทำให้มีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ ต่อองค์กร และเกื้อหนุนให้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ บังเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของผู้ปฏิบัติงาน ให้ปฏิบัติตามอยู่ในกรอบของระเบียบวินัย มีศีลธรรมอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับหมู่คณะ และเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้การมีขวัญดียังจะเกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่างๆขององค์กร และขวัญที่ดียังทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่อีกด้วย

สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง องค์กรต่างๆจำเป็นต้องให้บุคลากรมีขวัญในการปฏิบัติงานสูง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

เดวิส (Davis 1967 อ้างอิงมาจาก ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2535 : 163-164) ได้เสนอปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเพราะผู้นำเป็นเสมือนสะพานที่เชื่อมโยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติงานดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้สูงขึ้น

2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ กล่าวคือ ในการปฏิบัติงานถ้าบุคคลได้ทำงานที่ตนพอใจย่อมได้ผลดีกว่างานที่ตนไม่พอใจ

3. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์และนโยบายหลักในการดำเนินงานขององค์การของผู้ปฏิบัติงานและผู้ร่วมงาน ตลอดจนการจัดองค์และระบบงานที่มีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้มีความสำคัญ เพราะถ้าทุกคนหรือสมาชิกส่วนใหญ่มีความเข้าใจ เขาเหล่านั้นย่อมอุทิศเวลาให้กับงานและมีขวัญในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น

4. สภาพของทีมงานควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ เช่น มีอากาศถ่ายเทได้สะดวกมีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วนเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

5. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงาน ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงาน ทำงานด้วยความเข้มแข็ง มั่นใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดขวัญดีต่อผู้ปฏิบัติงาน

6. สุขภาพจิตและสุขภาพกายของผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ สภาพร่างกายและจิตใจของแต่ละคนอาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ทั้งนี้เป็นผลโดยตรงจากผู้นั้นเองหรือมาจากที่อื่น เช่น ปัญหาทางครอบครัว เพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้มีผลอย่างมากต่อการทำงาน เพราะเมื่อผู้ใดมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพจิตหรือสุขภาพกายแล้ว ย่อมไม่อุทิศเวลาให้แก่การปฏิบัติงานจนเกิดผลดีได้

โอวาร์ด (Ovard 1966 : 214-218 อ้างอิงมาจาก บุญชวน วงษ์ชา 2539 : 9) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ปัจจัยทางด้านวัตถุ มีความสัมพันธ์กับสภาพของการทำงาน ได้แก่ รายได้

การลาหยุดงาน สวัสดิการต่างๆ ในหน่วยงาน ความสะดวกสบาย เครื่องมือเครื่องใช้ และปัจจัยทางเศรษฐกิจ ฯลฯ

2. ปัจจัยทางด้านมนุษย์ ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน สภาพทางจิตใจและร่างกาย การร้องทุกข์ และการตัดสินใจที่จะมีผลต่อหมู่คณะ เป็นต้น

กิลล์เมอร์ (Gillmer 1987 : 380-384) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญของผู้ปฏิบัติงาน และกำหนดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญไว้ 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในอาชีพการงาน การได้รับความปลอดภัยจากการทำงาน

2. โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for advancement) ได้แก่ การมีโอกาสที่จะได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น โดยอาศัยความรู้ความสามารถในการทำงานจริงๆ

3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and management) ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน รวมทั้งชื่อเสียงและการดำเนินงานของหน่วยงาน

4. ค่าจ้าง (Wage) ได้แก่ ค่าจ้างรายวัน ค่าจ้างรายเดือน ค่าล่วงเวลา

5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the job) หมายถึง การได้ทำงานที่ตรงกับความต้องการ ความรู้ความสามารถและความถนัดก็จะก่อให้เกิดขวัญดีขึ้น

6. การนิเทศงาน (Supervision) เป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ และเป็นสาเหตุหนึ่งที่จะก่อให้เกิดการลาออกจากงานหรือการขอรับการโยกย้ายไปยังหน่วยงานที่มีระบบการนิเทศงานที่ดีกว่าได้

7. ลักษณะทางสังคมของงาน (Social aspects of the job) กล่าวคือ หากผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงานนั้นๆ

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา การประสานงาน รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงาน ล้วนแต่จำเป็นต้องมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นตัวเชื่อม

9. สภาพการปฏิบัติงาน (Work condition) ได้แก่ ความเหมาะสมของเสียง สี แสงสว่าง และระบบการถ่ายเทอากาศที่ถูกต้องสุขลักษณะ

10. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จตอบแทน

แทนเมื่อออกจากงาน การบริการต่างๆ การพยาบาล สวัสดิการต่างๆ ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

บาร์นาร์ด (Barnard 1982 :142-149) ได้สรุปปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. สิ่งของหรือวัตถุ เช่น เงิน สิ่งของอื่นๆ ซึ่งเป็นสิ่งตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงาน
2. โอกาสของบุคคล หมายถึง โอกาสที่จะมีชื่อเสียง เกียรติยศ ได้รับการยกย่อง หรือโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับใดๆ หรือสูงขึ้น
3. สถานภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน
4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง การที่หน่วยงานสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกพอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่
5. ความดึงดูดใจทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีกับมิตรในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน
6. สภาพการทำงาน โดยการปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมตรงกับความสามารถ และทัศนคติของบุคคล ซึ่งหมายถึง การปรับวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถและให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละบุคคล
7. โอกาสมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในงานทุกชนิดของหน่วยงาน ซึ่งจะช่วยให้พวกเขามีความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อหน่วยงาน
8. สภาพการอยู่ร่วมกันอันดีมิตร หมายถึง ความพอใจของบุคลากรที่อยู่ร่วมกันอันดีมิตร รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว ร่วมมือทำงานกันเป็นอย่างดี

อุทัย หิรัญโต (2531 : 162-163) ได้เสนอปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชาต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้อง เข้าใจซึ่งกันและกันย่อมจะทำให้บรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างมีชีวิตชีวา และลูกน้องจะมีขวัญดี แต่หากวางตัวแบบเจ้านายผู้เรืองอำนาจ ขาดมนุษยสัมพันธ์ต่อกันแล้ว ขวัญของลูกน้องก็ตกต่ำ

2. การมอบหมายงาน กล่าวคือการมอบหมายงานให้ปฏิบัติหรือรับผิดชอบนั้น

หากมอบหมายไม่เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งอาจเป็นในรูปของความไม่เหมาะสมกับความถนัด ไม่เหมาะสมกับบุคลิกภาพหรือความรู้ความสามารถของเขา จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคับข้องใจ เกิดความไม่พอใจ ซึ่งจะเป็นการทำลายขวัญของเขา แต่ถ้าการมอบหมายงานเป็นที่ถูกใจตรงกับความถนัดเขาย่อมทำด้วยความพอใจและมีความสุขกับงาน ขวัญในการปฏิบัติงานก็จะเกิดขึ้น

3. การจัดสภาพการทำงาน สภาพการทำงานมีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของบุคคลเป็นอย่างมาก มีส่วนเสริมสร้างหรือทำลายขวัญเป็นอย่างยิ่ง การจัดสภาพการทำงานให้ถูกหลักอนามัย เช่น สถานที่ทำงานมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย มีแสงสว่างเพียงพอ ไร้เสียงรบกวน ไม้ร้อนอบอ้าว เป็นต้น จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกสบายใจ ไม้รู้สึกรำคาญ ขวัญของเขาก็จะดี แต่ถ้าจัดสภาพการทำงานไร้ระเบียบ ขาดความสะอาดสวยงาม ผู้ปฏิบัติงานก็จะขาดความตั้งใจในการทำงาน

4. ระบบการวัดผลสำเร็จในงาน เช่นระบบการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นต้น สิ่งเหล่านี้หากปฏิบัติอย่างไม่มีระเบียบ กฎเกณฑ์จะมีผลกระทบต่อขวัญมากที่สุด

5. โอกาสแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ตามปกติทุกหน่วยงานมักจะมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแค้นใจระหว่างผู้ร่วมงานหรือระหว่างฝ่ายปฏิบัติงานกับฝ่ายบริหาร เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดี การมอบหมายให้ทำไม่เหมาะสม การปกครองบังคับบัญชาไม่ยุติธรรม เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้ต้องจัดให้มีทางระบายขึ้น โดยวิธีการที่เรียกว่า Grievance Procedure หากผู้ปฏิบัติงานไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือมีแต่ผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟัง ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคับข้องใจ และทำลายขวัญของเขาไปในที่สุด

6. การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานดีต้องได้รับรู้ในความดีของเขา โดยการได้รับบำเหน็จความดี ซึ่งอาจจะเป็นการได้รับการส่งเสริมให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น การเพิ่มเงินเดือนให้มากขึ้น ตลอดจนการชมเชยให้รางวัลเป็นพิเศษ จะทำให้เขามีกำลังใจดี ส่วนผู้ปฏิบัติงานที่ผิดวินัย หรือมีข้อบกพร่องประการใดก็ตาม ควรมีการลงโทษตามควรแก่กรณี โดยเคร่งครัดและเท่าเทียมกันอย่างเป็นธรรม เพื่อเป็นการรักษาวินัยของกลุ่ม

และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเป็นวิถีทางหนึ่งที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างมั่นคง

จากการศึกษาเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่ามีปัจจัยหลายประการที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน การศึกษาในเรื่องนี้มีการศึกษาวิจัยในแง่ต่างๆ แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับความแตกต่างของลักษณะงานแต่ละองค์การ สถานการณ์และบริบทอื่นๆ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยส่วนบุคคลและองค์ประกอบในการปฏิบัติที่จะนำมาใช้ในการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน
องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. ความเพียงพอของรายได้
2. โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
5. ความเหมาะสมด้านความรู้และความสามารถในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ
6. ความพอใจในการทำงาน

ความเพียงพอของรายได้

ความเพียงพอของรายได้หรือเงินเดือน (salary) หมายถึงเงินหรือรายได้ที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนแรงงานเป็นรายเดือนและถือเป็นรายได้ประจำ(ลีลา สนิทานุเคราะห์ 2530 : 116) เงินเดือน หมายถึง จำนวนเงินที่บุคคลได้รับเป็นค่าตอบแทนการทำงานถือเกณฑ์จ่ายเหมาเป็นรายเดือน เป็นรายได้ประจำเรียกว่าเงินเดือนประจำ “white – collar และ profession” (พะยอม วงศ์สารศรี 2532 : 152) เงินเดือน หมายถึง จำนวนเงินที่ข้าราชการได้รับเป็นค่าตอบแทนการปฏิบัติราชการมีลักษณะเป็นการเหมาจ่ายโดยไม่คำนึงถึงจำนวนวันหรือชั่วโมงในการปฏิบัติงาน เงินเดือนนี้ถือเป็นรายได้ประจำที่ข้าราชการจะได้รับ (ชูศักดิ์ เทียงตรง 2527 : 15) และเฮอ์เบอร์ก มุสเนอร์ และชดเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman 1959 : 113 – 115) กล่าวว่า เงินเดือนเป็นปัจจัยจำเป็นอย่างหนึ่งที่ป้องกันไม่ให้คนเกิดความไม่พึงพอใจ

ในการปฏิบัติงาน สเตร้า และเซย์เลส (Strauss and Sayles 1960 : 119 – 121) ได้ให้ความคิดเห็น

เกี่ยวกับเงินเดือน คนงานมักจะให้เหตุผลที่ทำงานว่าเพื่อหารายได้ไปใช้ในการยังชีพ ทางจิตวิทยาถือว่าเป็นการสนองความต้องการขั้นต้นของมนุษย์โดยถือว่าเงินสามารถตอบสนองความต้องการทุกชนิด อาชีพที่มีรายได้ดีจะทำให้คนรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จ นอกจาก รายได้จะสนองความต้องการระดับต่ำได้แล้วยังสามารถตอบสนองความต้องการระดับสูงได้ด้วย เช่น การเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมต่างๆ เป็นการสนองความต้องการทางด้านจิตใจ โดยใช้รายได้เป็นส่วนสนับสนุนพื้นฐาน และทิฟฟิน (Tiffin 1968 : 339) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีหลายอย่าง อย่างหนึ่งคือค่าจ้าง บาร์นาร์ด (Barnard 1968 : 140 – 149) อธิบายว่าเครื่องกระตุ้นบุคคลให้พึงพอใจในการปฏิบัติงานอันเป็นสิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุอย่างหนึ่ง คือ เงินที่ให้แก่วุฒิปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน ส่วนกิลเมอร์ (Gilmer 1971 : 254 – 257) ได้พูดถึงค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานว่าเป็นค่าจ้างที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และล็อก (Locke 1976 : 1602) วิจัยพบว่าค่าจ้างแรงงานเป็นองค์ประกอบหนึ่ง อัตราค่าจ้างที่เหมาะสมและมีการจ่ายเงินค่าจ้างที่เป็นธรรมจะทำให้ผู้ทำงานเกิดความพึงพอใจ เสถียร เหลืองอร่าม (2519 : 84 – 87) ถือว่าเงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจทางบวก การตัดเงินเดือน การลดขั้นเงินเดือน เป็นสิ่งจูงใจทางลบ สมยศ นาวิการ (2525 : 434) ชี้ให้เห็นว่าเงินเดือนเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เสนาะ ตียวาว และคนอื่นๆ (2525 : 252 – 253) กล่าวว่าสิ่งแรกที่คนจะได้รับการเข้าร่วมองค์การ คือ ค่าตอบแทนที่เป็นเงินสด สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 312 – 330) กล่าวว่าค่าจ้างที่เป็นธรรม โบนัส การแบ่งผลกำไร การให้บำเหน็จบำนาญการให้ประโยชน์เกื้อกูล การจัดตั้งกองทุน สงเคราะห์ จึงเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานในองค์การ

สรุป จากแนวคิดข้างต้น ความพึงพอใจของรายได้ หมายถึง เงินเดือนที่เหมาะสมกับงาน เงินเดือนที่พอกับค่าใช้จ่าย โดยไม่จำเป็นต้องหารายได้พิเศษ เงินเดือนเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่นๆที่มีการกีดกันคลึงกันมีความเหมาะสม และประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ

โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (advancement) หมายถึงการได้รับเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การได้มีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม (Herzberg, Mausner and Snyderman 1959 : 113 – 115) และคูเปอร์ (Cooper 1958 : 31 –

33) ให้ความเห็นว่า โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นความต้องการของบุคคลในการทำงาน

เบรชและคนอื่นๆ (Brecht and other 1965 : 508) เชื่อว่าการที่บุคคลจะทำงานนั้นเนื่องจากมีความต้องการในหน้าที่การงานและตำแหน่งที่ดี กิลเมอร์ (Gilmer 1966 : 280 – 283) สรุปว่าโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้แก่ การมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทิฟฟิน (Tiffin 1968 : 339) เห็นว่า การเลื่อนตำแหน่งของบุคคลจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับนิโกร (Nigro 1969 : 201) ให้ความเห็นว่า การให้ความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นการจูงใจคนให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน เบนตัน (Benton 1972: 257) มีความเห็นว่าการเลื่อนขั้นเป็นการก้าวหน้าของการทำงาน มีรายได้สูงขึ้น มีความรับผิดชอบมากยิ่งขึ้น ทักษะเพิ่มขึ้น ฐานะและเกียรติภูมิสูงขึ้น แต่ถ้าการย้ายไปตำแหน่งงานใหม่ที่ชั่วโมงงานที่ตั้งของสภาพการทำงานดีขึ้น แต่เงินไม่เพิ่มขึ้น ความรับผิดชอบไม่เพิ่มขึ้น ทักษะในการทำงานไม่สูงขึ้นก็ไม่ใช้การเลื่อนขั้นที่แท้จริง นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2514 : 403) อธิบายว่าความต้องการของมนุษย์อย่างหนึ่งคือโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีกำลังใจที่จะฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และเสนาะ ดิยาว์ (2516 : 196) เห็นว่าการเลื่อนขั้นคือการมีตำแหน่งงานที่สำคัญขึ้นทำให้ได้อำนาจมากขึ้นมีความเป็นอิสระ ถูกควบคุมน้อยลง และสถานที่ทำงานดีกว่าเดิม การเลื่อนตำแหน่งเป็นที่ต้องการของคนทุกคน ซึ่งเป็นทางหนึ่งที่แสดงถึงความก้าวหน้าและเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สังคมถือเอาการเลื่อนตำแหน่งแสดงถึงฐานะของบุคคล แต่การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในระบบราชการไทยมีระเบียบและระบบที่ใช้ทั้ง 2 อย่าง คือระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์ ซึ่งทำให้การเลื่อนตำแหน่งอาจเป็นไปได้ทั้งสิ่งจูงใจและสิ่งไม่จูงใจในการทำงานได้ เสนาะ ดิยาว์และคนอื่นๆ (2525 : 251) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าพนักงานส่วนใหญ่เข้าร่วมในองค์กรเพราะมีความหวังว่าเราจะได้รับตำแหน่งสูงขึ้นเรื่อยๆ จนถึงระดับหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับสมยศ นาวิการ (2525 : 434 – 435) ซึ่งมีความเห็นว่าโอกาสของความก้าวหน้าในการทำงานเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่จะจูงใจให้เกิดความ พึงพอใจในการทำงาน

สรุปจากแนวคิดข้างต้นความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่ได้มีโอกาสเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น การมีโอกาสได้รับการอบรม สัมมนา การได้เลื่อนระดับตามสายการบังคับบัญชา และการ ได้รับพิจารณาความดีความชอบ

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำให้มีขวัญดีนั้น ควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่เพียงเห็นลูกน้องเป็นเครื่องจักร หรือเป็นคนขึ้นเทียบ ต้องจู้จี้จ้ำจาย คอยจับผิด บังคับ ลงโทษ แต่เป็นหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทางกระตุ้น ให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง

สรุปความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความเป็นกันเอง การมีสัมพันธ์ภาพอันดีกับผู้บังคับบัญชา การได้รับความไว้วางใจ การได้รับความช่วยเหลือ การแก้ไขปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมซึ่งเรียกว่าเป็นองค์ประกอบปัจจัยคำจุนของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Herzberg, Mausner and Snyderman 1959 : 113-115) การปฏิบัติงานในองค์การความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ การสร้างความเข้าใจในตัวบุคคล การจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์

สรุปว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การได้รับความช่วยเหลือซึ่งกันและกันจากเพื่อนร่วมงาน การให้คำปรึกษาต่อกัน ความเป็นมิตร ความจริงใจต่อกัน การยอมรับความสามารถของเพื่อน การให้เกียรติซึ่งกันและกัน

ความเหมาะสมด้านความรู้และความสามารถในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ

มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ

ประเภท ผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา

สายงาน การสอน

ลักษณะงาน โดยทั่วไป

สายการสอนมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการทำหน้าที่หลักด้านการจัดการเรียน การสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย

เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม

ที่ตั้งงาน และปฏิบัติงานอื่น ที่เกี่ยวข้อง

ชื่อตำแหน่ง	ครูผู้ช่วย
ชื่อวิทยฐานะ	ครู ครูชำนาญการ ครูชำนาญการพิเศษ ครูเชี่ยวชาญ ครูเชี่ยวชาญพิเศษ

มาตรฐานตำแหน่ง

ชื่อตำแหน่ง ครูผู้ช่วย

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ปฏิบัติหน้าที่หลักเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน มีหน้าที่ในการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มขั้นเพื่อรับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครู ปฏิบัติงานทางวิชาการของหน่วยงานทางการศึกษา ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน พัฒนาคณะและวิชาชีพ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ปฏิบัติงานพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการจัดอบรมสั่งสอน และจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

3. ปฏิบัติงานจัดระบบและกิจกรรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4. ปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษา

5. ปฏิบัติงานประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

6. ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับผู้ดำรงตำแหน่ง

1. มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือทางอื่นที่ ก.ค.ศ. กำหนดเป็น
คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้

2. มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู

การให้ได้รับเงินเดือน ให้ได้รับเงินเดือนอันดับครูผู้ช่วย

มาตรฐานตำแหน่ง

ชื่อตำแหน่ง ครู

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ปฏิบัติหน้าที่หลักเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมการเรียนรู้
พัฒนา ผู้เรียน ปฏิบัติงานทางวิชาการของสถานศึกษา พัฒนาตนเองและวิชาชีพ ประสานความ
ร่วมมือกับผู้ปกครอง บุคคลในชุมชน และสถานประกอบการเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน การ
บริการสังคมด้านวิชาการ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน
ด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. จัดอบรมสั่งสอนและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
3. ปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษา
4. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
5. งานประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนา
ผู้เรียนตามศักยภาพ

6. ทำนุบำรุง ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม แหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และประเมินพัฒนาการของผู้เรียน เพื่อนำมาพัฒนาการ
เรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

8. ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับผู้ดำรงตำแหน่ง

1. มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือทางอื่นที่ ก.ค.ศ. กำหนดเป็น
คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้

2. ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครูผู้ช่วยเป็นเวลา 2 ปี โดยผ่านการประเมินการเตรียม

ความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่า

3. มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู

การให้ได้รับเงินเดือน

ให้ได้รับเงินเดือนอันดับ คศ.1

ผู้ดำรงตำแหน่งครูผู้ใดผ่านการประเมิน มีวิทยฐานะครูชำนาญการ ครูชำนาญการพิเศษ ครูเชี่ยวชาญหรือครูเชี่ยวชาญพิเศษ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดให้ได้รับเงินเดือนอันดับ คศ.2 คศ.3 คศ.4 หรือ คศ.5 ตามลำดับ

มาตรฐานวิทยฐานะ

ชื่อวิทยฐานะ ครูชำนาญการ

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ปฏิบัติหน้าที่หลักเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนา ผู้เรียน ปฏิบัติงานทางวิชาการของสถานศึกษา พัฒนาตนเองและวิชาชีพ ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง บุคคลในชุมชนและสถานประกอบการเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน การบริการสังคมด้านวิชาการ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณภาพการปฏิบัติงาน

มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการวางแผนการเรียนการสอน การจัดการเรียนรู้ และประเมินผล สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีการพัฒนาจากการทำตามแบบไปสู่การคิดได้ด้วยตนเองและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับวิทยฐานะ

ดำรงตำแหน่งครูและได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครูมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 ปี สำหรับผู้ที่มีวุฒิปริญญาตรี 4 ปี สำหรับผู้ที่มีวุฒิปริญญาโท และ 2 ปี สำหรับผู้ที่มีวุฒิปริญญาเอก หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ก.ค.ศ.เทียบเท่า และผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่มีวิทยฐานะชำนาญการ

การให้ได้รับเงินเดือนและเงินวิทยฐานะ

ให้ได้รับเงินเดือนในอันดับ คศ.2 และให้ได้รับเงินวิทยฐานะครูชำนาญการ

สรุป ความเหมาะสมด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน หมายถึง

มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการวางแผนการเรียนการสอน การจัดการเรียนรู้ การประเมินผล พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความเข้าใจ มีการพัฒนาจากการทำตามแบบไปสู่การคิดได้ด้วยตนเอง และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ปฏิบัติงานทางวิชาการของสถานศึกษา พัฒนาตนเองและวิชาชีพ ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง บุคคลในชุมชนและสถานประกอบการเพื่อร่วมกัน พัฒนา ผู้เรียน การบริการสังคมด้านวิชาการ

ความพอใจในการทำงาน

หมายถึง งานที่น่าสนใจ เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างความท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรืองานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว (Herzberg , Mausner and Snyderman 1959 : 113 – 115) ส่วน กิลเมอร์ (Gilmer 1966 : 279 – 283) ให้ทัศนะว่า หากงานที่ทำตรงกับความต้องการและความถนัดเอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจ สำหรับทิฟฟิน (Tiffin 1968 : 339) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ส่งผลถึงความพอใจอย่างหนึ่งคือลักษณะของงานที่ทำ กิลฟอร์ดและเกรย์ (Guilford and Gray 1970 : 171) ได้เสนอว่า องค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างหนึ่งคือความพอใจในลักษณะงานที่ทำ นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2514 : 403 – 406) กล่าวถึงการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพว่า ควรประกอบด้วยสภาพแวดล้อมและสภาพของงาน สำหรับเสนาะ ตีเข่าว และ คนอื่นๆ (2525 : 251 – 252) ได้จัดลำดับความต้องการของบุคคลที่หวังจะได้จากองค์การว่าสภาพการทำงานที่ดีปลอดภัย สะดวก หรุษรา เป็นต้น เป็นลักษณะของงานที่บุคคลพึงพอใจ

สรุปจากแนวคิดข้างต้นความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง การที่มีความสุขกับการทำงานที่ได้รับมอบหมาย การได้ทำงานในสิ่งที่ชอบ ความรู้สึกพึงพอใจกับงานที่ได้ทำอยู่ ขณะนี้ความรู้สึกพอใจที่ได้ทำงานที่ถนัด สภาพแวดล้อมและสภาพงานเป็นที่น่าพอใจ สภาพการทำงานที่ดีและสะดวก

การเสริมสร้างขวัญและมาตรการในการตรวจสอบขวัญในการปฏิบัติงาน

การเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน

วิธีการสร้างขวัญและความพอใจในการปฏิบัติงานนั้น อรุณ รักธรรม (2522 : 205-206) เสนอแนะไว้ดังนี้ คือ

1. ต้องสร้างและปลูกฝังให้ผู้ปฏิบัติงานพอใจ มีความรักงาน และกระตือรือร้นในการทำงาน การที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานรักงาน ผู้นำจะต้องทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องแสดงว่าตนมีความพอใจ รักงาน เชื่อว่างานนั้นมีประโยชน์สำคัญยิ่ง แม้ว่าจะเหน็ดเหนื่อยลำบากหรือถดถอย หมดกำลังใจ ก็ไม่ควรแสดงออกให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นเพราะผู้ปฏิบัติส่วนมากจะประพฤติดาม
2. ชมเชยยกย่องให้กำลังใจแก่ผู้ทำความดีความชอบ แต่ต้องทำให้ถูกกาลเทศะ มีเหตุผล และมีความจริงใจ ไม่ชมเชยพร่ำเพรื่อจนเกินไปจนเป็นเหตุให้คำชมนั้นหมดความหมาย
3. ดูแลเอาใจใส่และความสนิทนสนมแก่ผู้ปฏิบัติงานพอสมควร โดยการทักทาย ได้ถามข่าวทุกข์สุข การแสดงออกเช่นนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจ เมื่อเขาทราบข่าวหัวหน้าไม่ได้ละเลยหรือทอดทิ้งเขา
4. ให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานในการสร้างความมั่นคงของชีวิตการทำงานพอสมควร หรือมีทางก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่ดีมีเงินเดือนสูงขึ้น เพราะการที่ผู้ปฏิบัติงานมีการงานที่มั่นคงมีทางก้าวหน้า ก็จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้เขาเกิดความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น
5. สร้างสภาพการทำงานที่ดีและเหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงาน อาทิเช่น โต๊ะทำงาน ห้องทำงาน แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ และสวัสดิการ เหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะคนที่ทำงานในสภาพแวดล้อมที่ดีจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพขึ้น
6. ให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุง และมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน ผู้ปฏิบัติงานบางคนอาจมีความคิดเห็นที่ดีและมีประโยชน์ในการปรับปรุงงาน ก็ควรมีสิ่งตอบแทนหรือยกความดีความชอบให้ เพื่อเป็นตัวอย่างและเป็นที่กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานคนอื่นๆ
7. ให้โอกาสหรือมีระบบที่เที่ยงธรรมในการร้องทุกข์ของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานบางคนมีขวัญดีตั้งใจทำงาน แต่บางครั้งขวัญอาจลดลงได้ หากมีความทุกข์ร้อนหรือมีปัญหาเกิดขึ้น แต่ไม่สามารถร้องทุกข์ จะนั้นในการรักษาขวัญของผู้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงานนั้นๆ

ควรจะมีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานนี้โดยเฉพาะ ถ้าเป็นเรื่องที่เจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขได้ ก็ดำเนินการทันที แต่ถ้าไม่สามารถทำได้ก็ควรชี้แจงหรืออธิบายให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ ซึ่งเรื่องนี้ควรจะได้วางระเบียบไว้ให้รัดกุมชัดเจน

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 345-346) ได้กล่าวถึงวิธีการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน เพราะขวัญนั้นย่อมเกิดจากทัศนคติต่อการทำงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ทัศนคติโดยทั่วไปหมายถึง ความรู้สึกหรืออารมณ์ที่จะกระทำในทางรับหรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มชน สถานการณ์หรือค่านิยมใดๆ ดังนั้น ทัศนคติจึงเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่จะควรจะได้รับ การเสริมสร้างให้มีขึ้นแก่บุคคลในหน่วยงานในองค์การ
2. กำหนดมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น การจัดให้มีระบบการประเมินผลงาน เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน สับเปลี่ยน โยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นต้น เพราะการจัดสร้างมาตรฐานที่เชื่อถือได้ไว้ใช้ในองค์การเพื่อประโยชน์ดังกล่าวนี้ย่อมจะสามารถป้องกันความลำเอียงและข้อครหาอันจะเป็นทางนำไปสู่การเสื่อมขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การได้
3. เงินเดือนและค่าจ้าง จะเห็นว่าเงินเดือนและค่าจ้างที่เป็นธรรม เป็นสิ่งจำเป็นและเป็นเครื่องช่วยให้เกิดขวัญดี แต่ถ้าขวัญตกต่ำด้วยเหตุอื่น การขึ้นอัตราเงินเดือนและค่าจ้างก็ทำให้การทำงานกลับฟื้นคืนอยู่ในสภาพที่ดีไม่ได้
4. ความพึงพอใจในงานที่ทำ ขวัญเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกรู้สึกพอใจในงานที่ทำ ถ้ายังงานนั้นเปิดโอกาสให้คนได้ใช้ความชำนาญ และความคิดริเริ่มของตนเองมาก คนงานจะพอใจในงานที่ตนทำ ดังนั้น งานที่จะมอบหมายให้ทำควรเป็นงานที่เขาพอใจ เพื่อจะได้ผลิตผลที่มีประสิทธิภาพอันเป็นวิธีจูงใจที่ดีอีกวิธีหนึ่ง
5. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงานในองค์การหนึ่งๆ ย่อมมีกลุ่มสังคมเกิดขึ้นภายในองค์การนั้น เช่น กลุ่มผู้สนใจในงานอดิเรกต่างๆ ผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่งอาจเข้าสังกัดในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเพราะเขาต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการการยอมรับเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม แม้บางทีอาจจะไม่สนใจงานที่ทำมากนักแต่ก็อาจมีขวัญดี ถ้าได้รับการยอมรับจากพวกเดียวกัน และจะส่งผลถึงขวัญ โดยส่วนรวมขององค์การทั้งองค์การได้

6. สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นสิ่งจูงใจทำให้เกิดขวัญดีนั้น ควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน โดยที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทางจูงใจให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจ เช่น ไม่รู้จู้จนเกินไป เมื่อมีปัญหาเปิดโอกาสให้ปรึกษาหารือกันให้ความคุ้มครองเมตตาให้มีอิสระในการทำงาน หัวหน้าจะต้องเชื่อมั่นในตนเองและจัดสวัสดิการที่ดี เป็นต้น

จากสิ่งที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารต้องสำรวจอยู่เสมอ ไม่ว่าจะด้วยวิธีการใดๆ ก็ตามที่คิดว่าเหมาะสมกับหน่วยงาน แต่ขวัญเป็นนามธรรม เป็นสิ่งที่สัมผัสไม่ได้ เป็นความรู้สึกที่ซ่อนเร้นอยู่ในจิตใจของแต่ละบุคคล การที่จะวัดและตรวจสอบขวัญของบุคคลไม่อาจวัดและประมาณเป็นหน่วยด้วยเครื่องชั่งได้

มาตรการตรวจสอบขวัญและกำลังใจ

นักวิชาการหลายท่านได้เสนอวิธีวัดและมาตรการตรวจสอบขวัญของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรไว้ดังนี้

จูเชียส (Jucius 1962 ; อ้างอิงจาก สมเจตน์ ชันติโชติ 2529 : 21) ได้เสนอวิธีวัดขวัญหรือตรวจสอบขวัญของผู้ปฏิบัติงานว่าดีหรือไม่ดี อาจทำได้ 4 วิธี คือ

1. การสังเกต (Observing) เป็นวิธีการสะดวกและง่ายที่สุดซึ่งผู้บริหารหรือหัวหน้างานคอยสังเกตดูทัศนนะ หรือความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในทางดีหรือไม่ดี
 2. การสัมภาษณ์ (Interviewing) ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาได้พบปะกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการส่วนตัวอย่างใกล้ชิด จะได้ทราบถึงเรื่องราวที่ผู้ใต้บังคับบัญชาระบายออกมาหรือสัมภาษณ์ความคิดเห็น เป็นต้น
 3. การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นที่นิยมกันมากวิธีหนึ่งโดยส่งข้อสอบถามไปยังแต่ละคนในหน่วยงาน เมื่อได้คำตอบแล้วนำมาวิเคราะห์อีกครั้งหนึ่ง
 4. การเก็บรายงาน (Record Keeping) ได้แก่ การพยายามเก็บรวบรวมสถิติรายงานเกี่ยวกับผลงาน คุณภาพของงาน อาจเป็นรายบุคคล รายแผนก แยกเป็นรายเดือน รายปี เป็นต้น
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 164) ได้แบ่งองค์ประกอบขวัญไว้ 9 ประการ คือ
1. การติดต่อสื่อสารและความเข้าใจอันดีต่อกัน
 2. ชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม

3. การแข่งขันที่เป็นการแข่งกันกับตนเอง

4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน
5. ความร่วมมือของเพื่อนร่วมงานและจากหัวหน้าหน่วยงาน
6. สภาพการทำงาน
7. ความศรัทธาในหัวหน้างาน
8. วิธีการบริหารงานของหัวหน้างาน
9. ความพึงพอใจในการทำงาน

จากการศึกษาข้างต้น สรุปได้ว่า การเสริมสร้างขวัญและความพอใจในการทำงาน ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้นถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งและเป็นภาระหน้าที่ของฝ่ายบริหาร รวมถึงการตรวจสอบขวัญในการปฏิบัติงานด้วย ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความสมัครใจ ความตั้งใจ การอยู่ในระเบียบวินัย มีความสุขกับการทำงาน เพื่อผลสะท้อนกลับอันเป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยตรงนั่นเอง

ทฤษฎีการจูงใจ

การจูงใจนับว่าเป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่ง ซึ่งมีผลต่อการทำงานของบุคคล ในองค์กรเป็นที่ทราบกันดีว่าการบริหารงานในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญต่อบุคคลในองค์กร ในฐานะที่เป็นทรัพยากรการบริหารที่มีค่ามากที่สุด แทนที่จะถือว่าบุคคลเป็นเพียงองค์ประกอบทางกายภาพขององค์กรเท่านั้น ซึ่งเป็นการบริหารงานตามแนวมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนิน ไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกี่ยวกับเรื่องนี้ ได้มีนักวิชาการหลายๆ ท่านได้พยายามคิดค้นทฤษฎีการจูงใจ ซึ่งอธิบายถึงพฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์และนำมาใช้ในการสร้างแนวทางการจูงใจที่ตรงกับความต้องการของคนที่แตกต่างกันออกไป เพื่อเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรซึ่งผู้ศึกษาจะได้กล่าวถึงดังนี้

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

มาสโลว์ (Maslow 1970 : 35-47) ได้เสนอพื้นฐานทางความคิดไว้ 2 ประการก่อนจะกล่าวถึงทฤษฎีว่า ประการแรก มนุษย์เป็นสัตว์ที่มีความต้องการเกิดขึ้นเสมอ และประการที่สอง ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นสากล คือ คล้ายกันไปทุกวัฒนธรรม และความ ต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็น ไปตามลำดับขั้นตอน นั่นคือเมื่อความต้องการในระดับล่าง

ได้รับการตอบสนองเพียงพอแล้ว บุคคลก็จะเลื่อนขึ้นไปหาทางตอบสนองความต้องการ

ในระดับสูงขึ้นไป ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ มี 5 ชั้น ประกอบด้วย

1. ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน ที่อยู่อาศัย อุณหภูมิ และความต้องการทางเพศ โดยปกติองค์การจะตอบสนองความต้องการทางร่างกาย โดยจ่ายค่าจ้างหรือเงินเดือนเพื่อที่พนักงานจะนำไปใช้จ่ายเพื่อการดำรงชีพของแต่ละบุคคล

2. ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงจะเข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ ได้แก่ ความมั่นคงจากอันตรายต่างๆที่อาจเกิดขึ้น และความมั่นคงในการทำงาน

3. ความต้องการทางสังคมและความรัก เมื่อความต้องการระดับล่างได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการระดับสูงจะเข้ามาแทนที่ โดยที่ความต้องการทางสังคมและความรักเป็นความต้องการความรักจากเพื่อนร่วมงานต่อการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมมนุษย์ รวมทั้งการเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในฐานะสมาชิกของกลุ่ม

4. ความต้องการการยอมรับนับถือและการยกย่อง ความต้องการขั้นนี้คือ ความต้องการให้บุคคลอื่นยอมรับนับถือและมีความภาคภูมิใจในตนเอง ตลอดจนความต้องการมีชื่อเสียงและเกียรติยศ บุคคลที่มีแรงจูงใจหรือความต้องการขั้นนี้จะพยายามทำสิ่งต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จจนเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ซึ่งการยอมรับนับถือและยกย่องจะนำไปสู่ความมั่นคงในตนเองตระหนักถึงควมมีคุณค่าของตนเอง

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต หมายถึง ความปรารถนาความสำเร็จในชีวิตที่จะใช้ศักยภาพสูงสุดที่ตนมีอยู่ทำในสิ่งที่ตนคิดว่ามีความสามารถที่จะเป็นหรือจะทำได้ ซึ่งจะเกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าหมายในชีวิตและเมื่อบรรลุเป้าหมายนั้นแล้วก็จะกำหนดเป้าหมายใหม่ที่ท้าทายยิ่งกว่าเดิม ความต้องการขั้นนี้เป็นความต้องการสูงสุดซึ่งจะมีคนจำนวนน้อยที่สามารถได้รับการตอบสนองความพึงพอใจจากความต้องการขั้นนี้

หากความต้องการความสำเร็จในชีวิตได้รับการตอบสนองบุคคลก็จะมีชีวิตที่สมบูรณ์ที่ตนเองพอใจ อย่างไรก็ตามในสภาพปัจจุบันบุคคลจำนวนมากยังไม่ถึงจุดของความพอใจสูงสุดในชีวิตของตนเอง อาจเป็นเพราะหลายสาเหตุ เช่น งานที่ทำอยู่น่าเบื่อหน่ายและซ้ำซากจนยากที่จะปรับปรุง ไม่มีโอกาสที่จะแสดงความคิดริเริ่ม หน้าที่ความรับผิดชอบ

อาจแถมกันไป อำนาจหน้าที่อาจน้อยเกินไป ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับไม่ได้เท่าที่ควร เป็นต้น

มาสโลว์ ได้จัดความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงไว้ในกลุ่มความต้องการระดับต่ำ ความต้องการทางสังคมและความรัก ความต้องการการยอมรับและความต้องการความสำเร็จเป็นกลุ่มความต้องการระดับสูงความต้องการระดับต่ำเป็นความพอใจภายนอก เช่น ค่าจ้าง สภาพแวดล้อมในการทำงาน เบี้ยบำนาญ แต่ความต้องการในระดับสูงเป็นความพึงพอใจภายใน เช่น เกียรติยศ ชื่อเสียง เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีของมาสโลว์ได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ที่เป็นลำดับขั้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจและพิจารณาว่า พนักงานแต่ละคนมีความต้องการระดับใด หากผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เอื้อต่อการตอบสนองความต้องการเหล่านั้น ผู้บริหารก็สามารถจูงใจพนักงานให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการได้ ถ้าหากผู้บริหารล้มเหลวในการระบุความต้องการของพนักงานอาจส่งผลให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมตอบสนองความต้องการของตนเอง แต่ไม่ได้เป็นไปทางเดียวกับเป้าหมายขององค์การได้

ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลเลนแลนด์ (McClelland's Motivation Theory)

แมคเคลเลนแลนด์ (McClelland อ้างอิงมาจากจิตร อาวะกุล 2536 : 51) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานไว้ดังนี้

1. ต้องการความมั่นคงในการทำงาน (Security)
2. ต้องการการยอมรับนับถือ (Recognition)
3. ต้องการมีโอกาสดความก้าวหน้า (Opportunity)
4. ต้องการความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ (New Experience)
5. ต้องการมีเสรีภาพในการทำงาน (Freedom)
6. การได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานหรือหน่วยงาน (Belonging)

ความต้องการเหล่านี้แมคเคลเลนแลนด์ กล่าวว่า เป็นสิ่งที่ผลักดันให้มนุษย์ต่อสู้ดิ้นรนทำในทุกอย่างทุกอย่างเพื่อสนองความต้องการของตนเอง โดยความรุนแรงนั้นขึ้นอยู่กับความต้องการและความสามารถของแต่ละคนซึ่งมีไม่เท่ากัน

1. เงินเดือนและค่าตอบแทน หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือนหรือไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น

2. ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน ได้แก่ การติดต่อพบปะกันไม่ว่าจะเป็นทางกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

3. สถานภาพในการทำงาน หมายถึง ลักษณะของสถานะที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีเลขานุการ การมีรถประจำตำแหน่ง การมีอภิสิทธิ์ต่างๆ

4. นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร เช่น การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้เขาดำเนินการได้สำเร็จ รวมถึงการติดต่อภายในองค์กร นั่นคือ นโยบายขององค์กรจะต้องเป็นที่แน่ชัด เพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้อง

5. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพ ได้แก่ แสง การถ่ายเทอากาศ อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่างๆ สิ่งแวดล้อมอื่นๆ รวมทั้งปริมาณงาน ตลอดจนเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน

6. ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงาน เช่น ระยะเวลาของงาน ความมั่นคงหรือไม่มั่นคงขององค์กร

7. วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหารงาน อาจรวมถึงความเต็มใจหรือไม่เต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการที่จะให้คำแนะนำ หรือมอบหมายความรับผิดชอบต่างๆ ให้แก่ลูกน้อง

จากแนวคิดของเฮอริชเบอร์ค คือ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจและไม่พึงพอใจมาจากองค์ประกอบที่แตกต่างกัน แต่องค์ประกอบทั้งสองนี้ไม่สามารถที่จะแยกออกจากกันได้ ย่อมมีส่วนที่เกี่ยวข้องกันหรือคาบเกี่ยวกันบ้าง หรืออาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยคำจูนจะช่วยสนองความต้องการที่จะหลีกเลี่ยง แต่ปัจจัยจูงใจจะช่วยสนองความต้องการอยากจะมีหรืออยากจะทำอะไร โดยปัจจัยคำจูนนี้จะเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมของงานส่วนปัจจัยจูงใจจะเกี่ยวข้องกับตัวงานที่มนุษย์ทำ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2522 : 99-100)

จากการศึกษาทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ทฤษฎีการจูงใจได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ในด้านต่างๆ ซึ่งถ้าความต้องการได้รับการตอบสนองก็จะเป็นปัจจัยหรือตัวกระตุ้นให้มนุษย์ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถของพวกเขาในการบริหารงานองค์กร ไม่สามารถที่จะเรียกร้องให้มนุษย์ทำทุกอย่างเพื่อองค์กร แต่ต้องการ

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบอร์ก

ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยค้ำจุน หรือทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของเฮอรัชเบอร์ก (The Motivation-Hygiene Theory or Two Factors Theory) ทฤษฎีนี้เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg 1959 :15-49) ได้สรุปถึงความต้องการของคนในองค์การหรือการจูงใจจากการทำงานว่า ความพอใจในงานที่ทำและความไม่พอใจในงานที่ทำไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) กับ ปัจจัยค้ำจุน หรือ ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors)

ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานและความสำเร็จของงาน โดยตรง ถ้ามีอยู่ก็จะเป็นสิ่งจูงใจหรือทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำอย่างมาก แต่ถ้าไม่มีไม่ได้หมายความว่าคนจะไม่มี ความพอใจในงานที่ทำ ปัจจัยเหล่านี้มีอยู่ 6 ชนิด คือ

1. ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น และการแสดงสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ส่งผลให้เห็นผลงานของบุคคล
2. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา กลุ่มเพื่อน บุคคลในหน่วยงาน หรือจากบุคคลอื่น โดยทั่วไปซึ่งการยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย
3. ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน เช่น อาจเป็นงานประจำ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่ง่ายหรือยากเกินไป
4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่
5. โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์การ โดยมีการเพิ่มงานในความรับผิดชอบมากขึ้น
6. การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่แต่ละบุคคลในองค์การมีโอกาสได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ความชำนาญใหม่ๆ ให้กับตนเอง

ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย เป็นปัจจัยที่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะทำให้คนไม่พอใจในงานที่ทำ หากว่าสิ่งเหล่านี้ไม่มีอยู่ในงาน แต่ปัจจัยเหล่านี้ไม่ใช่สิ่งจูงใจให้คนทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้มีอยู่ 7 ชนิด คือ

ก็สามารถสร้างสภาพแวดล้อมต่างๆให้เหมาะสมเพื่อจัดข้อขัดแย้งระหว่างวัตถุประสงค์ของบุคคลกับวัตถุประสงค์ขององค์กร การประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจูงใจในการทำงานจึงเป็นแนวทางที่ทำให้มนุษย์เกิดความพอใจ และเป็นการสร้างขวัญที่ดีให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้ผลผลิตในองค์กรเพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของกับเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่าปัจจุบันได้มีผู้สนใจทำการศึกษากันอย่างแพร่หลายทั้งในหน่วยงานทั้งของภาครัฐและเอกชน ซึ่งผู้วิจัยจะขอนำมาเสนอ ดังนี้

งานวิจัยภายในประเทศ

สมบัติ วันชวรี (2523 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยทางสังคมที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน เฉพาะกรณีข้าราชการกองการเจ้าหน้าที่ กรมสามัญศึกษา พบว่า ขวัญของข้าราชการอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยเกี่ยวกับรายได้และสวัสดิการของข้าราชการอยู่ในระดับต่ำ ปัจจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในสภาพการทำงานส่วนใหญ่ยังไม่พอใจ ปัจจัยเกี่ยวกับความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย มีโอกาสน้อยที่สุด

ศรียา กาญจนภูมิ (2530 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องกำลังใจขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายวิชาการ ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงบประมาณ พบว่าขวัญของข้าราชการคือสิ่งที่ทางวิชาการบริหารบุคคลเรียกว่า วิธีให้แรงจูงใจด้านบวก ในขณะที่คนทำงานอยู่นั้นก็กำลังหาความพอใจของตนอยู่ด้วย ซึ่งก็ต้องควบคู่ไปกับการที่องค์กรสามารถประสบความสำเร็จ ขวัญของผู้ปฏิบัติงานก็จะดีและทัศนคติที่มีต่อการแบ่งงาน คือทัศนคติต่อความเหมาะสมของการแบ่งงานออกเป็นฝ่าย มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญในการทำงานของคนในองค์กร ทิศทางความสัมพันธ์เป็นไปในทางบวก ผลการค้นพบแสดงว่าความรู้สึกของข้าราชการมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญในการทำงานเกือบทั้งหมด แสดงว่าพอใจต่อลักษณะโครงสร้างที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

นิพนธ์ ครุฑเครือศรี (2531 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กำลังใจในการปฏิบัติงาน ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการสาย ค ในมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าข้าราชการสาย ค ซึ่งมีอายุราชการระหว่าง 1-7 ปี มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานในประเด็นเกี่ยวกับโอกาส

ก้าวหน้าสูงกว่า ข้าราชการซึ่งมีอายุตั้งแต่ 8 ปีขึ้นไป และพบว่าข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งในกลุ่มชาย การแพทย์และสาธารณสุข และกลุ่มวิชาชีพเทคนิค มีระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานในประเด็นเกี่ยวกับโอกาสก้าวหน้าต่ำกว่าข้าราชการสาย ค ซึ่งดำรงตำแหน่งในกลุ่มบริหารและธุรการ โดยตรง

ภานุวัฒน์ ปวณิกบุตร (2534 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของนิติกรกองกฎหมาย การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่มีระดับขวัญเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับและความรู้สึกประสบความสำเร็จสูงอยู่ในระดับต่ำกับการได้รับการยอมรับและความรู้สึกผลสำเร็จอยู่ในระดับสูง นอกจากนั้นแล้วการได้รับการยอมรับและความรู้สึกผลสำเร็จปานกลางอยู่ในระดับต่ำอีกด้วย ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องมุ่งสร้างปัจจัยสนับสนุนขวัญในการปฏิบัติงานของนิติกรในเรื่องราวได้รับการยอมรับและความรู้สึกประสบความสำเร็จนี้อย่างเร่งด่วน

ประทีปเด่น เกศกาวิ (2534 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กำลังขวัญในการปฏิบัติงานศึกษาเปรียบเทียบเฉพาะกรณีข้าราชการชั้นสัญญาบัตร กองเรือยุทธการกับหน่วยบัญชาการต่อสู้อากาศยานและรักษาฝั่ง พบว่า กำลังขวัญของข้าราชการทั้ง 2 หน่วยงานไม่แตกต่างกัน ระดับการศึกษา อายุ ยศ ต่างก็ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยชี้วัดระดับขวัญเรื่องสภาพการปฏิบัติงาน ความเพียงพอของรายได้ ความร่วมมือกันของผู้ปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และโอกาสก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร และพบว่าข้าราชการทั้ง 2 ฝ่าย ส่วนใหญ่มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งทำให้ลดความมีประสิทธิภาพของหน่วยงานลงไปบ้าง ซึ่งเป็นผลกระทบจากการบริหารงานภายในของหน่วยงานเองเป็นส่วนใหญ่

ปานศิริ ประภาวัตติ (2530 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กำลังขวัญของข้าราชการตำรวจ กองบัญชาการตำรวจนครบาล ศึกษาเฉพาะกรณีนายตำรวจระดับรองผู้กำกับการ พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจอยู่ในระดับปานกลาง หักเหน็ดเกี่ยวกับโอกาสก้าวหน้า ศักดิ์ศรีของอาชีพ รายได้และสวัสดิการและความมั่นคงในหน้าที่การงานอยู่ในระดับไม่น่าพึงพอใจและระยะเวลาที่เงินเดือนเต็มขั้น อาชวราชการที่แตกต่างกันมีผลทำให้ระดับขวัญแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุรสิทธิ์ สังข์พงศ์ (2532 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจร สังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาลพระนครเหนือ พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับกลาง และมีปัจจัยที่มีผลทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ได้แก่ ระดับการศึกษา ชั้นยศ ระยะเวลารับราชการ และพื้นที่ที่รับผิดชอบ

อดุลย์ แสงสิงแก้ว (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชากองร้อยตำรวจตระเวนชายแดน พบว่า ระดับขวัญของผู้บังคับบัญชากองร้อยตำรวจตระเวนชายแดน โดยทั่วไปอยู่ในระดับเกณฑ์ที่สูง ปัจจัยในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในรายได้ที่อยู่ในเกณฑ์ที่สูง ส่วนปัจจัยในด้านความรู้สึกรอบรู้ในการทำงาน โอกาสก้าวหน้า และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานทั้งผู้ได้บังคับบัญชานั้นอยู่ในระดับปานกลาง

ยุคล ทองคัน (2537 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญของลูกจ้างประจำในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พบว่า ระดับขวัญโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลของลูกจ้างประจำ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุราชการ เงินเดือน และลักษณะหน่วยงานที่ปฏิบัติแตกต่างกัน มีขวัญไม่แตกต่างกัน ส่วนระดับการศึกษาของลูกจ้างที่แตกต่างกันมีขวัญที่แตกต่างกัน

จุฬารมย์ หอมจันทร์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดน เฉพาะกรณีกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 (อำเภอรัฐประเศ) พบว่า ระดับขวัญของตำรวจในกองกำกับการดังกล่าวอยู่ในเกณฑ์สูง โอกาสความก้าวหน้า การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยและสภาพการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขวัญอยู่ในระดับสูง ส่วนความพึงพอใจของรายได้จากการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ต่ำสุด และยังพบว่า ข้าราชการตำรวจดังกล่าวมีระดับขวัญสูงในด้านความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วย โอกาสความก้าวหน้า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนด้านสภาพการปฏิบัติงานด้านสวัสดิการของหน่วย และความพึงพอใจของรายได้จากการปฏิบัติงานมีระดับขวัญอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ประเสริฐ ชมนาวัง (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการในจังหวัดขอนแก่น สังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย

พบว่า สภาพขวัญกำลังใจของข้าราชการกรมการปกครองอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะในด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ การยอมรับจากสังคม และความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในระดับสูง คือ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ศักดิ์ศรีของอาชีพ และการยอมรับจากสังคม

อลงกรณ์ หัตถยुทธ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองปราบปราม ศึกษาเฉพาะกรณี กองกำกับการ 2 กองปราบปราม พบว่า ข้าราชการตำรวจที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุในช่วง 30-40 ปี ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี สถานภาพสมรส ระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี และมีระดับชั้นยศ จตต. - คต. ส่วนระดับขวัญของข้าราชการตำรวจอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ปัจจัยด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ปัจจัยด้านความเหมาะสมด้านความรู้ความสามารถในตำแหน่งที่ปฏิบัติ และปัจจัยด้านลักษณะงานอยู่ในระดับดี ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ปัจจัยด้านสวัสดิการของหน่วยงาน และปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานที่อยู่ในเกณฑ์ไม่ดี คือ ปัจจัยด้านความเพียงพอของเงินเดือนและรายได้พิเศษ และปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน รองลงมาคือ ปัจจัยความเหมาะสมด้านความรู้ความสามารถในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ส่วนปัจจัยคุณลักษณะส่วนตัวที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน คือ ระยะเวลาการทำงานและระดับชั้นยศ

ธานี คงเจริญ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของนายตำรวจที่ทำหน้าที่เป็นอาจารย์ในโรงเรียนตำรวจภูธรและโรงเรียนตำรวจนครบาล พบว่านายตำรวจที่ทำหน้าที่เป็นอาจารย์ในโรงเรียนและโรงเรียนตำรวจนครบาล มีขวัญในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงานในทุกด้าน ได้แก่ ความอบอุ่นใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการบริหารของผู้บังคับบัญชา โอกาสในการได้ใช้ ความรู้ความสามารถ ศักดิ์ศรีของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความพึงพอใจต่อรายได้และสวัสดิการอยู่ในระดับสูง ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน และผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์

ในระดับปานกลาง ก่อนข้างต่ำ และในด้านอายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่ง การได้รับการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำมาก

สุเทพ กลมกล่อม (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจแผนกสายตรวจรถยนต์และรถจักรยานยนต์ กองกำกับการสายตรวจกองบังคับการสายตรวจและปฏิบัติการพิเศษ กองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจแผนกสายตรวจรถยนต์และรถจักรยานยนต์มีขวัญในการปฏิบัติหน้าที่มากกว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีอายุน้อยกว่า ส่วนปัจจัยด้านอื่นๆ ไม่มีผลต่อความแตกต่างระดับขวัญ และเจ้าหน้าที่ตำรวจแผนกสายตรวจรถยนต์และรถจักรยานยนต์ มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

บริสุทธิ์ นุศรีวอ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ศึกษาเฉพาะกรณีของข้าราชการตำรวจ สังกัดกองทะเบียนพลกรมตำรวจ พบว่าข้าราชการตำรวจสังกัดกองทะเบียนพล กรมตำรวจ มีสภาพขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์สูง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภูมิหลังทางเศรษฐกิจและสังคม ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญ พบว่ามีปัจจัย 6 ประการที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ลักษณะงานที่ทำ โอกาสความก้าวหน้า สภาพการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในการทำงาน

ปรีทนต์ สงวนสุข (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญและประสิทธิผลในการทำงานของข้าราชการตำรวจ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ พบว่าข้าราชการตำรวจมีระดับขวัญปานกลาง ความแตกต่างภูมิหลังทางสังคม ได้แก่ เพศ อายุ เงินเดือน อายุราชการ หน้าที่การศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ทำให้ขวัญและประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังพบว่า ข้าราชการตำรวจที่มีขวัญในการทำงานสูง จะสามารถทำนายประสิทธิผลในการทำงานสูง แต่ข้าราชการตำรวจที่มีระดับขวัญในการทำงานต่ำ ไม่สามารถทำนายประสิทธิผลในการทำงานในระดับสูงหรือต่ำ ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีขวัญในด้านความพึงพอใจในงาน ความมั่นคงในหน้าที่ และได้รับการยอมรับสูง จะสามารถทำนายประสิทธิผลของงานสูงได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สาริษา น้อยษา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสังกัดกองตรวจคนเข้าเมือง 2 โดยศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ การศึกษา สภาพสมรส ชั้นยศ ระยะเวลาในการรับราชการ และอายุ ส่วนขวัญในการทำงาน 10 ด้าน ได้แก่ ลักษณะงาน สภาพการปฏิบัติงาน ความมั่นคงของงาน ความเจริญก้าวหน้า เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับและประสบความสำเร็จ ด้านการบังคับบัญชาและความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชา สถานภาพทางสังคมและด้านนโยบายและการบริหารงาน พบว่าขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสังกัดกองตรวจคนเข้าเมือง 2 อยู่ในระดับปานกลาง ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจมี 3 ตัวแปร คือ ชั้นยศมีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงของงาน และสถานภาพสมรสมีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานในด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ

สมควร บุพพัฒนสมัย (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ ศึกษากรณิ บริษัทของกิจ เท็กไทล์ จำกัด พบว่าพนักงานของบริษัทของกิจ เท็กไทล์ จำกัด มีขวัญกำลังใจในการบริหารและด้านเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับสูง และมีขวัญกำลังใจด้านค่าตอบแทน ด้านผู้บังคับบัญชาและด้านความพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานชายกับพนักงานหญิงมีขวัญกำลังใจด้านค่าตอบแทนและ ด้านผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพนักงานแผนกทอผ้ากับพนักงานแผนกช่างซ่อมบำรุง มีขวัญในด้านค่าตอบแทนและด้านผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางสังคมและเศรษฐกิจกับขวัญกำลังใจของพนักงาน พบว่าปัจจัยด้านเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับขวัญ กำลังใจด้านค่าตอบแทนที่ได้รับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุเจตนา ชูแผน (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญของผู้ชำนาญการตรวจพิสูจน์ระดับรองสารวัตร สังกัดสำนักงานวิทยาการตำรวจ พบว่า ขวัญของผู้ชำนาญการในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีตัวแปรในเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ ตัวแปรเกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนตัวที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์การและความต้องการ

สุชาติ ภู่อ่าง (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยขวัญในการปฏิบัติของข้าราชการ

ฝ่ายปกครอง สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยปรากฏว่าระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการฝ่ายปกครองอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับกำลังใจขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

เผด็จ เกาะสมบัติ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยความพึงพอใจในการทำงานของนักวิชาการ กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลาง นักวิชาการที่มีอายุราชการน้อยมีปัญหาส่วนตัวน้อยมีความพึงพอใจในการทำงานสูง นักวิชาการชายมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่านักวิชาการหญิง นักวิชาการที่มีภูมิลำเนาในภาคกลางมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่านักวิชาการที่มีภูมิลำเนาในภาคอื่น นักวิชาการที่แต่งงานแล้วมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่านักวิชาการที่โสด

วิจิต เข็มเมวหา (2531 : บทคัดย่อ) ศึกษาขวัญและกำลังใจของครูและคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี โดยศึกษาจากเจ้าหน้าที่สำนักงานการประถมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ครู คณะกรรมการนักเรียนและนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 1,659 คน พบว่า ขวัญกำลังใจของครูโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญตามขนาดโรงเรียน และวุฒิของผู้ถูกประเมิน ส่วนตัวแปรด้านเพศ อายุราชการไม่แตกต่างกัน และยังพบว่าปัญหาที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของครู ได้แก่ ขาดบุคลากร การบริหารงาน สวัสดิการ และเศรษฐกิจ สำหรับพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอื้อต่อขวัญกำลังใจของครู ได้แก่ การมอบหมายงานให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ และมีความยุติธรรมในการพิจารณาความคิดความชอบ

จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่ามีปัจจัยหลายประการที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน การศึกษาในเรื่องนี้มีการศึกษาวิจัยในแง่ต่างๆ แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับความแตกต่างของลักษณะงานแต่ละองค์การ สถานการณ์ และบริบทอื่นๆ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยส่วนบุคคลและองค์ประกอบในการปฏิบัติที่จะนำมาใช้ในการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางการสร้างขวัญและกำลังใจ

ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน
องค์ประกอบในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความเพียงพอของรายได้ โอกาสก้าวหน้าใน
ตำแหน่งหน้าที่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความเหมาะสม
ด้านความรู้และความสามารถในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ความพอใจในการทำงาน

งานวิจัยต่างประเทศ

บีมเมอร์ (Beemer 1960) ได้ทำการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อที่ส่งผลต่อขวัญของครู
โรงเรียนประถมศึกษาในรัฐแมริแลนด์ พบว่า สิ่งที่ทำให้ขวัญของครูเข้มแข็ง คือการปฏิบัติงาน
ร่วมกันระหว่างคณะครูและครูใหญ่ การสนับสนุนของคณะครู การยอมรับในความสำเร็จ
การเอาใจใส่อย่างเพื่อน และความเข้าใจในความสัมพันธ์ สิ่งที่ทำให้ขวัญของครูอ่อนแอ คือ
ครูไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบาย การประชุมของคณะครูยืดเยื้อและขาดโครงการ
ไม่สนับสนุนครูในปัญหาด้านระเบียบวินัย การไม่ให้ความช่วยเหลือของครูใหญ่

เนเปียร์ (Napier 1966) ได้ทำการวิจัยขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษาและ
มัธยมศึกษา พบว่า ขวัญของครูสัมพันธ์กับความเข้าใจ และความซาบซึ้งของผู้บริหารที่มีต่อครู
เป็นรายบุคคล ความมั่นใจ และความสามารถของผู้บริหาร ความช่วยเหลือที่ครูได้รับจาก
การพิจารณา ปัญหาด้านวินัย การให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายที่ส่งผลมาถึงตัวครู
ความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ต่างๆ ความเพียงพอในอุปกรณ์การสอน
การมอบหมายการสอนที่เหมาะสม ความยุติธรรม และการมอบหมายงานพิเศษให้เท่าเทียมกัน
การฝึกวิชาชีพแก่ครูประจำการ ความมั่นคงในอาชีพ นโยบาย การให้ออกจากงาน
ความยุติธรรมในการแจกจ่ายชั่วโมงสอนและเงินเดือนที่เท่าเทียมกันกับบุคคลอาชีพอื่นที่ใช้
เวลาศึกษามาเท่ากัน

กรีน (Green 1967) ได้ทำการศึกษาพบว่า การเป็นผู้นำของครูใหญ่เป็นสิ่งสำคัญ
ต่อขวัญของครูขึ้นอยู่กับ เพศ ประสบการณ์ในการสอน การจงใจ ความมั่นคงในตนเอง และ
ความไวต่อการวิพากษ์วิจารณ์ นอกจากนี้ยังศึกษาพบอีกว่าครูที่มีขวัญสูง ได้แก่ ครูสตรี และ
ครูที่มีประสบการณ์สอนตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป ในทำนองเดียวกัน เลวิส (Lewis 1974) ได้ศึกษา
ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการปฏิบัติงานของผู้บริหารกับขวัญของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาและ

อาชีพศึกษา พบว่า การที่ครูมีขวัญสูงเกิดจากความสามารถของผู้นำขวัญของครูสูงขึ้นเมื่อครูใหญ่ใช้วิธีการบริหารแบบประชาธิปไตย สนับสนุนครูให้ตัดสินใจปฏิบัติงาน และการไม่ลังเลในการวินิจฉัยสั่งการ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของซัมเมอร์ (Summer 1970) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยสรุปผลการวิจัยว่า ครูใหญ่เป็นผู้กำหนดขวัญที่สำคัญที่สุด ครูส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียนมากขึ้น และรู้สึกว่าการติดต่อสื่อสารระหว่างครูและผู้บริหาร งานในลักษณะอำนาจการบริหารมาจากครูใหญ่เป็นส่วนใหญ่แล้ว เออร์วิน (Irwin 1976) พบว่า ครูในโรงเรียนมีแนวโน้มที่จะมีขวัญต่ำ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำ และครูมีความเชื่อมั่นหรือศรัทธาต่อครูใหญ่น้อย แต่โรงเรียนที่ครูมีส่วนในการตัดสินใจในการบริหารงานจะมีแนวโน้มว่าครูส่วนใหญ่จะมีขวัญในการปฏิบัติงานสูง

เคมเปอร์ (Kemper 1975) ได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนของชาวอเมริกาเชื้อสายเม็กซิกัน ปรากฏว่ามี 3 กรณี ที่พึงพอใจในการศึกษาครั้งนี้ สิ่งที่น่าพอใจคือ การยอมรับนับถือความสำเร็จ ความสัมพันธ์ส่วนตัวของครู ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครอง ส่วนปัจจัย 3 กรณีที่พบคือ ปัจจัยที่นำไปสู่ความพึงพอใจในงาน ได้แก่ นโยบายท้องถิ่น และการบริหารการยอมรับนับถือ และสภาพการปฏิบัติ ในเรื่องการยอมรับนับถือ และความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครองนั้นพบว่า มีความพึงพอใจและไม่พึงพอใจก้ำกึ่งกัน

จอร์จ (George 1981) แห่งมหาวิทยาลัยมิสซิสซิปปี ได้ทำการวิจัยเรื่องการรับรู้ของศึกษานิเทศก์ และศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับความพึงพอใจในการสื่อสาร การตัดสินใจ ความเป็นผู้นำ และขวัญในกรมการศึกษาแห่งมิสซิสซิปปีระหว่างปี ค.ศ. 1976-1980 จากการวิจัยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับขวัญนั้นพบว่า ขวัญของหน่วยงานจะสูง หรือต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนั้นขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของศึกษานิเทศก์และศึกษานิเทศก์

คูก (Cook 1980) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญของโรงเรียนรัฐบาล พบว่าครูที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไปมีขวัญสูงสุด ครูเพศหญิงมีขวัญสูงกว่าครูเพศชาย ครูที่ไม่ใช่ชนผิวขาวสูงกว่าครูผิวขาว ขนาดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูไม่ปรากฏความแตกต่างกันระหว่างขวัญกับสภาพสมรส ประสบการณ์ในการสอน จำนวนปีที่สอน และระดับการศึกษาของครู

จากเอกสารผลการวิจัยเรื่อง ขวัญทั้งภายในประเทศและในต่างประเทศจะเห็นว่าขวัญโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนตัวแปรเรื่องอายุราชการ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานผู้ที่มีอายุราชการและประสบการณ์มาก โดยส่วนรวมจะมีขวัญสูงกว่าผู้ที่มี

อายุราชการ และประสบการณ์น้อย ตัวแปรด้านเงินเดือนมีทั้งที่ทำให้ระดับขวัญไม่แตกต่างกัน และระดับขวัญแตกต่างกัน ปัจจัยด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในงานส่งผลต่อขวัญในระดับสูง ปัจจัยด้านอื่นๆอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดเล็กอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของเขา เพื่อให้ครูเกิดความร่วมมือร่วมใจทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ตลอดจนกำลังสติปัญญาเพื่อที่จะได้ปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพต่อไป