

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทบทวนเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาและเป็นประโยชน์ในการกำหนดกรอบแนวคิด และสมมติฐานในการศึกษาดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ

2.1.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ

2.1.2 ความสำคัญของขวัญกำลังใจ

2.1.3 องค์ประกอบของขวัญกำลังใจ

2.1.4 แนวคิดเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.1.5 การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.1.6 มาตรการในการตรวจสอบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.2 แนวคิดทฤษฎี

2.2.1 แนวคิดทฤษฎีความต้องการของมนุษย์

2.2.2 ทฤษฎีสองปัจจัย

2.2.3 ทฤษฎีว่าด้วยการยอมรับ

2.2.4 ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนของชุมชน

2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทย

2.3.2 ผลงานวิจัยในต่างประเทศ

2.4 กรอบแนวคิดและสมมติฐานในการศึกษา

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ

2.1.1 ความหมายของขวัญ

ขวัญหรือกำลังใจ เป็นคำเดียวกันแต่มักนิยมเขียนเป็นคำพ้องต่อกัน ซึ่งหมายถึงความรู้สึกรักหมู่คณะ ซึ่งหมายรวมถึง ความรักดี ความกระตือรือร้น ความเชื่อมั่น และความมุ่งมั่นให้บรรลุอุดมคติสำคัญที่กลุ่มร่วมกันดำเนินงาน คิด หรือต่อสู้ โดยมีผู้นำ กำลังใจ หรือขวัญนี้ เกิดมีได้จากการที่ความประพฤติและการกระทำของทั้งผู้นำและสมาชิกในกลุ่ม สอดคล้องกับหลักศีลธรรมประจำกลุ่มนั้น และจากการที่สมาชิกเต็มใจยอมรับหลักการที่สัมพันธ์กับเป้าประสงค์ของกลุ่ม

มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับขวัญกำลังใจไว้จำนวนมาก ผู้ศึกษาได้รวบรวมมา เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาเพียงบางส่วนดังนี้

ขวัญ เป็นน้ำใจที่อยากจะทำงานให้ดีโดยสมัครใจและมีความสุขกับงาน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารแต่ละคนจะละเลยไม่ได้ (ภิญโญ สาร, 2526 : 280)

ขวัญ หมายถึง ปฏิกริยาทางอารมณ์ที่คนในองค์การมีต่องานที่มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและเห็นได้ชัด ซึ่งน้ำใจในการทำงานนี้เป็นของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ แต่จะต้องเป็นไปในลักษณะช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน กล่าวคือ พร้อมที่จะเสียสละเพื่อคณะหรือส่วนรวม พร้อมที่จะเสียสละเพื่อสมาชิก (พนัส หันนาคินทร์, 2524 : 112)

ขวัญ เป็นสภาพจิตใจและอารมณ์ ซึ่งเป็นส่วนภายในที่มีลักษณะเป็นนามธรรม สะท้อนให้เห็นสภาพการทำงานของคนหรือกลุ่มบุคคลที่ตั้งใจทำงาน มีความกระตือรือร้นด้วยความเสียสละทั้งร่างกาย เวลา และสติปัญญา เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ (รุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง, 2530 : 10)

ขวัญ เป็นเจตคติ หรือความรู้สึกที่ซ่อนเร้นอยู่ในจิตใจของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่สามารถสังเกตได้จากท่าทีหรือพฤติกรรมที่แสดงออกมา ถ้าบุคคลหรือกลุ่มบุคคลใดแสดงท่าทีหรือพฤติกรรมที่มุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกันด้วยความกระตือรือร้น มีสามัคคีธรรม ภาวะธรรม และปัญญาธรรม เพื่อบรรลุความสำเร็จของงานตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันนั้นหมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

วิชิต เยี่ยมเวหา (2531 : 56) ได้สรุปถึงความหมายของขวัญกำลังใจไว้ว่า นักวิชาการและนักบริหารส่วนใหญ่ถือว่าความพอใจ เป็นหลักสำคัญอย่างหนึ่งของเรื่องของขวัญและกำลังใจ อันเป็นเสมือนแกนกลางของบุคคล ในการอุทิศกายใจในการทำงานให้แก่องค์กร เปรียบเทียบว่า ขวัญกำลังใจเป็นได้ทั้งความหมายที่สูงและต่ำ เช่นเดียวกับร่างกายมนุษย์ที่เป็นได้ทั้งอ่อนแอและแข็งแรง อันบ่งชี้สภาพว่าชีวิตจะดำรงอยู่ได้ ซึ่งต้องมีพลังที่เข้มแข็งอยู่เสมอ คนเราจะต้องหมั่นตรวจตราสุขภาพของตนเอง ดังนั้น ความปรารถนาที่จะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องหมั่นตรวจตราขวัญกำลังใจของบุคลากรในองค์กรอยู่เสมอเช่นกัน

จากความหมายของขวัญดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ขวัญเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก หรือสิ่งเร้าภายนอก (External Motivation) ส่งผลต่อสภาวะจิตใจของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลตามพื้นฐานที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดความรู้สึกหรือสิ่งเร้าภายใน (Internal Motivation) เกิดขึ้น ทำให้แสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมาให้สังเกตเห็นได้ทั้งในทางที่เป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อตนเองและผู้อื่นได้

ดังนั้น พฤติกรรมต่างๆ ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลแสดงออกมา จึงสะท้อนให้เห็นถึงขวัญในการปฏิบัติงานของครู กล่าวคือ ในด้านพฤติกรรมที่แสดงออกมาที่เป็นคุณประโยชน์ เช่น มีผลงานดีเด่น มีความสามัคคีในหมู่คณะ ถือว่าขวัญของผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง แต่ถ้าแสดงออกมาเป็นโทษต่อตนเองและผู้อื่นเช่น งานลดลง งานออกมาไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ก็หมายความว่า ขวัญของผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ ผู้บริหารต้องหาวิธีที่จะทราบระดับขวัญหรือปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน หาสาเหตุแห่งปัญหาและหาทางแก้ไข ไม่เช่นนั้นก็จะเกิดผลเสียต่องาน

จากความหมายของขวัญกำลังใจ สามารถบ่งบอกพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงว่าขวัญดี งานก็ออกมาดี ถ้าขวัญไม่ดีจะส่งผลให้งานไม่ดีด้วย ดังนั้นความหมายของขวัญกำลังใจจึงตรงกับกรอบแนวคิดในด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ครูมีขวัญกำลังใจดีก็ย่อมมีความรู้สึกดังกล่าว และย่อมสร้างสรรคงานให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานนั้น ๆ จะหนักหรือยากเพียงใดก็สามารถฟันฝ่าอุปสรรคไปได้ มีความรู้สึกประสบความสำเร็จในงานหมายถึงถึงครูที่มีขวัญกำลังใจคิดว่าตนเองทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน มีความพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ที่ดีในหน่วยงาน ระหว่าง

เพื่อนร่วมงาน ไม่แบ่งเป็นกลุ่ม ๆ มีความสามัคคีกันอย่างเหนียวแน่น มีความรักผูกพันกัน
กันทั้งนี้เอง มีความรู้สึกว่าตนเองได้รับการยอมรับจากสังคมเพราะมีความมั่นใจที่ได้พบปะกับ
ชุมชนใกล้เคียง เช่น ผู้ใหญ่บ้าน พระ เจ้าอาวาสวัด หัวหน้าสถานพยาบาล (หมอ)
สารวัตรจราจร เป็นต้น นอกจากนี้ครูจึงมีความรู้สึกภูมิใจในอาชีพของตน ซึ่งก็ไม่ได้แตกต่าง
จากอาชีพอื่นๆ ยังทำให้ตนเองได้มีเกียรติยศ ชื่อเสียง และสร้างสรรค์คนให้เป็นมนุษย์อีกด้วย

2.1.2 ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้น ผู้ศึกษาได้รวบรวมมาเพื่อ
เป็นแนวทางในการศึกษาดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2520 : 11) กล่าวถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจไว้ว่า
ขวัญเป็นองค์ประกอบที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ และบรรลุถึงประสิทธิภาพอย่าง
แท้จริง ซึ่งจะก่อประโยชน์ คือ

1. ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานจะได้ใช้ศักยภาพของ
ตนเองได้อย่างเต็มที่
2. เกื้อหนุนให้เกิดระเบียบข้อบังคับขององค์การ และเกิดผลในด้านควบคุม
ความประพฤติของบุคคลในองค์การ
3. ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ
4. เกื้อหนุนและจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดสร้างสรรค์ในกิจการ
5. ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาใน
องค์การ

ผุสดี ลัดยมานะ (2521 : 100) ได้กล่าวถึงองค์การที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ
กำลังใจที่ดีจะก่อให้เกิดผลดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
ขององค์การ
2. ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ ภักดี ที่ผู้ปฏิบัติงานจะพึงมีต่อองค์การ
3. เสริมสร้างให้เกิดการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผนขององค์การ
4. ทำให้องค์การแข็งแกร่ง สามารถฝ่าฟันอุปสรรคได้

5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในองค์การ
6. ทำให้เกิดความคิดริเริ่มในกิจการต่างๆ
7. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์การ

จำนงค์ สมประสงค์ (2518 : 9) กล่าวถึงความสำคัญของขวัญไว้ว่าขวัญมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ถ้าเจ้าหน้าที่มีขวัญสูง จะมีความตั้งใจในการทำงานอย่างจริงจัง มีทักษะไปในทางคิดสร้างสรรค์ มีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานน้อย แม้จะตกอยู่ในภาวะกดดันจากสถานการณ์ต่างๆ ก็มีความอดทนได้นานและไม่คิดหนีปัญหา ไม่เปิดความรับผิดชอบแต่อย่างใด

สรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจมีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน ทุกองค์กรจำเป็นต้องให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่สูงเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่เกิดจากบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับกับโรงเรียนต่าง ๆ ซึ่งมีครูเป็นบุคลากรที่สำคัญ ก็จำเป็นต้องเป็นอย่างยิ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีขวัญกำลังใจที่ดี เช่น ความสามัคคีในหมู่คณะเกิดความร่วมมือในการทำงาน จะส่งผลต่อผลงานที่ดี โดยต่อนักเรียนซึ่งเป็นอนาคตของชาติ และจะนำพาให้สังคมไทยได้เจริญก้าวหน้าต่อไป

2.1.3 องค์ประกอบของขวัญกำลังใจ

Wiles (1953) ได้กล่าวไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงานเป็นปฏิกริยาทางอารมณ์และจิตใจของคนที่มีต่องาน ซึ่งมีองค์ประกอบ 8 ประการ คือ

1. ความรู้สึกมั่นคงในการดำเนินชีวิตอย่างผาสุก
2. ความรู้สึกพึงพอใจในสภาพงาน
3. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ
4. ความรู้สึกว่าการปฏิบัติอย่างยุติธรรม
5. ความรู้สึกในความสำเริง
6. ความรู้สึกสำคัญในตัวเอง
7. ความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
8. การนับถือตนเอง

Davis (1962) กล่าวว่า ชีวัญเป็นส่วนประกอบของทัศนคติของแต่ละบุคคล และเป็นที่ยอมรับกันประการหนึ่งว่า ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องทำให้มีชีวิตรุ่ง ซึ่งมืองค์ประกอบ คือ

1) มีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ เพราะว่าผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลที่สำคัญที่จะประสานงานระหว่างหน่วยงานผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน และมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงาน

2) มีความรู้สึกพอใจที่ได้กระทำ คนส่วนมากจะมีความพึงพอใจภายในเกี่ยวกับงานที่เขาชอบ เขาก็จะทำงานนั้นเป็นอย่างดี และมีความรู้สึกว่างานนั้นเปิดโอกาสให้แกเขาได้ใช้ความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่

3) มีความรู้สึกว่าได้ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นอย่างดี ได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน

4) มีความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

5) ความพอใจในด้านเศรษฐกิจและบำเหน็จรางวัล

วัฒนา สุตสุวรรณ (2519 : 29) ได้ให้แนวทางในการพิจารณาว่าชีวัญและกำลังใจของคนในหน่วยงานดีหรือไม่ดี มีลักษณะดังนี้

ก. ลักษณะที่แสดงว่าคนในหน่วยงานมีชีวัญและกำลังใจที่ดี

(1) บรรยากาศในหน่วยงานแจ่มใสร่าเริง

(2) งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

(3) สมาชิกในหน่วยงานมีความสนใจ หรือเพลิดเพลินกับการทำงาน

(4) สมาชิกในหน่วยงานให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานได้ดีขึ้น

(5) สมาชิกในหน่วยงานจะทำการวิพากษ์วิจารณ์ หรือออกความคิดเห็น

ต่าง ๆ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ

(6) สมาชิกในหน่วยงาน จะยอมรับการมอบหมายงานพิเศษเพิ่มเติม

ด้วยความยินดี

(7) สมาชิกในหน่วยงาน พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ เป็นกรณีพิเศษใน

ยามฉุกเฉินหรือรีบด่วน

(8) สมาชิกในหน่วยงาน ยังคงดำรงสภาพความเป็นปกติสุขอยู่ตามเดิม แม้จะมีเหตุผิดปกติบางอย่างเกิดขึ้นก็ตาม

ข. ลักษณะที่แสดงว่าคนในหน่วยงานมีขวัญกำลังใจที่ไม่ดี

(1) การลาออกจากงาน หรือโยกย้ายไปอยู่ที่อื่นด้วยความสมัครใจใน อัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างผิดปกติ

(2) มีการขาดหรือการลามมากขึ้นผิดปกติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะ ที่ปริมาณที่จะต้องทำมีมากขึ้น

(3) ทำงานด้วยความผิดพลาดและไม่ถูกต้องมากขึ้นผิดปกติ

(4) มีความเฉื่อยชา ความเงยบงาในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

(5) มีการทะเลาะเบาะแว้งในหมู่สมาชิกของหน่วยงาน

(6) ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเยินยอต่อผู้บังคับบัญชา

(7) มีการไม่เชื่อฟัง ไม่อ่อนน้อม ไม่สุภาพหรือขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชาเสมอ

(8) มีการแสดงออกถึงความไม่พอใจเมื่อถูกวิจารณ์จากผู้บังคับบัญชา

(9) ผู้ร่วมงานไม่ให้ความสนใจต่อกัน การติดต่อประสานงานต่อกันทำไป

อย่างรีบร้อน

(10) ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่สนใจงาน เดินเตรไปเตรมาด้วยความซึ่เกียจ หรือลุ่ม ๆ คล้า ๆ งานดูคล้ายกับยุ่งอยู่ตลอดเวลา แต่งานไม่ก้าวหน้า

(11) มีคำร้องทุกข์ หรือคำร้องเรียนจากประชาชนมากผิดปกติ

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่าองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจ สามารถสังเกต หรือวัดได้จากความรู้สึกที่แสดงออกทางอารมณ์ หรือท่าทีของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การ เช่นความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความรู้สึกรับผิดชอบในงาน ความรู้สึกประสบความสำเร็จหรือมีความมั่นคงในงาน ความรู้สึกพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกได้รับการยอมรับจากสังคม ตลอดจนความภาคภูมิใจในการทำ งาน เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้สามารถแสดงออกด้วยท่าทีหรือแสดงออกทางอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงสภาพของขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานว่าดีหรือไม่

2.1.4 แนวคิดเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้น มีผู้ให้แนวคิดไว้ต่าง ๆ กันหลายประการ ซึ่งผู้ศึกษาได้รวบรวมมาเพียงบางส่วน ดังต่อไปนี้

Ovard (1966) ได้สรุปปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยหลัก 2 ด้าน คือ

1) ปัจจัยทางด้านวัตถุ เช่น เงินเดือน สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือเครื่องใช้ การประกันสุขภาพ เป็นต้น

2) ปัจจัยทางด้านมนุษย์ เช่น มนุษยสัมพันธ์ ระเบียบกฎเกณฑ์ ผู้บริหาร เป็นต้น
 เสนาะ ดิยาวัว (2524 : 25) ได้จำแนกปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจไว้ว่ามีอยู่ 3 ประการ คือ

1) ปัจจัยด้านตัวผู้ปฏิบัติงานเอง (Employee Factors) เช่น ความสามารถที่จะเข้าใจองค์การ ฐานะและบทบาท เป็นต้น

2) ปัจจัยด้านการบริหาร (Managerial Factors) หมายถึงการตัดสินใจและอุปนิสัยที่ผู้บริหารแสดงออกในการปฏิบัติงาน หรือแสดงออกต่อผู้ปฏิบัติงาน

3) ปัจจัยผลกดันภายนอก (Extra Company Forces and Factors) เช่น กลุ่มแรงงาน สมาคม ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวและบุคคลอื่น ๆ เป็นต้น

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจนอกจากจะจำแนกเป็นปัจจัยหลัก ๆ ดังที่กล่าวมาแล้ว ได้มีผู้จำแนกออกเป็นปัจจัยย่อย ๆ อีกหลายปัจจัย ดังนี้

Davis (1962) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) ลักษณะท่าที และบทบาทของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน เพราะผู้นำเป็นเสมือนสะพานที่เชื่อมโยงความเข้าใจอันดี ระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ร่วมงาน จึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้สูงขึ้น

2) ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะการปฏิบัติงานจะดีได้เมื่อได้ทำงานที่ตนพึงพอใจ

3) ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์ และนโยบายหลักในการดำเนินงานขององค์การ ของผู้ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนการจัดองค์กรและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การ สิ่งเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญมากเพราะถ้าทุกคนหรือสมาชิกส่วนใหญ่มีความเข้าใจทราบซึ่งถึงระบบและวิธีดำเนินงานแล้ว เขาเหล่านั้นย่อมอุทิศเวลาให้กับงานและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดีขึ้น

4) การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเงินเดือนแก่ผู้ปฏิบัติงาน ย่อมเป็นเครื่องจูงใจให้บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงานทำงานด้วยความเข้มแข็ง มั่นใจและมีขวัญกำลังใจดี

5) สภาพของการทำงานควรให้ถูกต้องตามลักษณะมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วน เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

6) สุขภาพจิตและสุขภาพกายและอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละคนอาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ทั้งนี้เป็นผลโดยตรงจากผู้นั้นเองหรือมาจากที่อื่น เช่น ปัญหาทางครอบครัว เพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้มีผลอย่างมากต่อการทำงาน เพราะเมื่อผู้ใดมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพจิตหรือสุขภาพกายแล้ว ย่อมไม่สามารถอุทิศเวลาให้แก่การปฏิบัติงานจนเกิดผลดีได้

Anderson and Dyke (1963) ได้ให้คำอธิบายเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ ไว้ 10 ประการ คือ

- 1) ความเห็นพ้องด้วยกับวัตถุประสงค์
- 2) ความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย
- 3) การใช้ความสามารถให้เป็นประโยชน์ และความรู้สึกในความสำนึก
- 4) ความเชื่อมั่นและนับถือในตัวผู้บริหาร
- 5) การมีสัมพันธอันดีภายในขณะครู อาจารย์
- 6) ความสัมพันธ์กับชุมชน
- 7) สุขภาพทางกายและจิต
- 8) ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ
- 9) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน

10) ปัญหาส่วนตัวของครู อาจารย์

Moore and Burne (1956) จำแนกปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติไว้อย่างละเอียดถึง 14 ประการ คือ

- 1) ลักษณะของงานที่ต้องการ
- 2) สภาพการปฏิบัติงาน
- 3) รายได้
- 4) สวัสดิการต่างๆในหน่วยงาน
- 5) ความเป็นมิตร และความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน
- 6) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
- 7) ความเชื่อมั่นในการบริหาร
- 8) ความสามารถในการนิเทศการปฏิบัติงาน
- 9) การบริหารที่มีประสิทธิภาพ
- 10) การติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ
- 11) สภาพภาพและการยอมรับนับถือ
- 12) ความมั่นคงในการทำงาน
- 13) ความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
- 14) โอกาสก้าวหน้า

ผุสดี ลัตยมานะ (2521 : 103) กล่าวว่า เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองความต้องการแล้วทำให้เกิด "ขวัญดี" นั้น ได้รับความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานว่า ขวัญจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับ

- 1) ความเชื่อถือที่แต่ละคนมีต่อหน่วยงาน
- 2) ความเชื่อถือที่แต่ละคนมีต่อผู้บังคับบัญชา
- 3) ความเชื่อถือที่แต่ละคนมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4) ความเชื่อถือที่แต่ละคนมีต่อประสิทธิภาพของหน่วยงาน
- 5) การมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายของผู้ปฏิบัติงานอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์
- 6) ความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน

7) การได้รับผลตอบแทน เช่น เงินเดือน รางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ

8) ความพึงพอใจในสภาพการทำงาน(Working Condition) ในที่ทำงาน
นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 32) กล่าวถึงสิ่งที่ทำให้ขวัญองค์การดีหรือไม่ดีว่าขึ้นอยู่กับ

- 1) หน่วยงานมีการนิเทศกันอย่างไรใกล้ชิดรวดเร็วและเพียงพอทั่วถึงกันหรือไม่
- 2) คนทำงานมีความพึงพอใจและภูมิใจในงานที่ตนปฏิบัติงานอยู่หรือไม่
- 3) คนทำงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันหรือไม่
- 4) มีวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นที่น่าพึงพอใจหรือไม่ ทุกคนยอมรับ

วัตถุประสงค์นั้นหรือไม่

5) ค่าตอบแทนที่คนงานได้รับมีความเหมาะสมเพียงใด ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและรางวัลอื่น ๆ

6) สุขภาพร่างกายและจิตใจของคนทำงานเป็นอย่างไร

จากที่กล่าวมา สามารถสรุปถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้คือ ปัจจัยด้านวัตถุอันได้แก่รายได้ที่เพียงพอ สภาพการทำงานที่มีความพร้อมทั้งบรรยากาศและเครื่องมือเครื่องใช้ สวัสดิการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อลดปัญหาด้านสุขภาพจิต หรือสุขภาพกายของผู้ปฏิบัติงาน และปัจจัยทางด้านความสัมพันธ์ทางสังคมของสมาชิกในองค์การอันได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การบริหารจัดการขององค์กรในเรื่องการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีความก้าวหน้าในงาน การพิจารณาความดีความชอบ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแต่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นถ้าผู้บริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้เห็นความสำคัญ ในปัจจัยดังกล่าวหรือครูผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าในโรงเรียนมีปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้พร้อมกันก็จะส่งผลต่อขวัญกำลังใจที่ดีของครู ในทางตรงกันข้ามถ้าโรงเรียนขาดปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ก็จะทำให้ครูขาดขวัญและกำลังใจที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพหรือความสำเร็จของงานในที่สุด

2.1.5 การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1) การวางแผนเพื่อพัฒนาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การวางแผนในการปฏิบัติงาน ถือว่าเป็นเทคนิคที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหารงาน ซึ่งจะช่วยให้งานต่าง ๆ ดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว ประหยัดและบรรลุเป้าหมายขององค์การ ในลักษณะที่ประสานสอดคล้องกัน สะดวกในการกำหนดมาตรฐานและตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน จัดปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงานและเป็นการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน

ดังนั้นผู้บริหารต้องมีเทคนิคในการบริหาร เพื่อเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องจับตามองที่พฤติกรรมของหัวหน้างานอยู่เสมอว่า มีความสามารถขนาดไหน เป็นที่พึ่งในยามยากได้หรือไม่ เป็นผู้สนับสนุนที่ดีหรือไม่ เพราะสิ่งเหล่านี้พัวพันกับขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชามาก การเลือกคนขึ้นมาเป็นหัวหน้างานจึงต้องทำด้วยความระมัดระวัง เพราะหัวหน้างานเป็นตัวจักรสำคัญในการเสริมสร้างขวัญของคนที่อยู่ในความรับผิดชอบ หน่วยงานใดถ้าหัวหน้างานคอยแต่เล่นพรรคเล่นพวก คนที่ควรสนับสนุนไม่สนับสนุน หัวหน้างานชอบเอาตัวรอด ชอบใช้อำนาจข่มขู่ เจ้ายศเจ้าอย่าง เป็นที่แน่นอนว่าขวัญของผู้ร่วมงานในหน่วยงานต้องต่ำ

Jucius (1972 : 295) ได้เสนอวิธีเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน โดยการวางแผนไว้ดังนี้

1. แบ่งแยกความรับผิดชอบต่อขวัญในแง่ของ
 - 1.1 หัวหน้างานซึ่งบังคับบัญชาการปฏิบัติงานโดยตรง
 - 1.2 หัวหน้างานซึ่งบริหารงานและจัดการงาน
2. พิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง
 - 2.1 จุดมุ่งหมายของหน่วยงานและบุคคล
 - 2.2 องค์ประกอบที่จะทำให้เกิดขวัญและผลซึ่งตามมา

นอกจากนี้ กรมสามัญศึกษา (2522 : 39) ได้เพิ่มเติมขั้นตอนต่อจากวิธีของ Jucius เพื่อให้การวางแผนเสริมสร้างขวัญของครูในหน่วยงานของกรมดีขึ้นดังนี้

3. พิจารณาขอบข่ายของขวัญดี ซึ่งปรากฏในรูปของ
 - 3.1 ประสิทธิภาพขององค์การในการบรรลุจุดมุ่งหมาย

- 3.2 ทำที่ของบุคลากรต่อสิ่งต่าง ๆ ในองค์การ
4. พัฒนาและจัดโครงการสำหรับ
 - 4.1 แก้ไขสิ่งที่จะนำไปสู่ขวัญไม่ดี
 - 4.2 เสริมสร้างสิ่งที่จะนำไปสู่ขวัญดี
5. ติดตามและประเมินผลโครงการสร้างขวัญโดย
 - 5.1 ตรวจสอบโครงการเป็นครั้งคราว
 - 5.2 ตรวจสอบกิจกรรมของบุคลากรเป็นครั้งคราว

2) แนวทางการสร้างขวัญกำลังใจ

สุรางค์ ไคว่ตระกูล(2514 : 18) ได้ศึกษาค้นคว้าและได้ข้อสรุปที่ค้นพบเกี่ยวกับวิธีสร้างขวัญให้อยู่ในระดับสูงหรือดีนั้น อาจกระทำได้ดังนี้

1) จะต้องสร้างทัศนคติที่ดีต่องานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือให้พวกเขาทำงานเพื่อส่วนรวมหรือทำงานเพื่อเห็นแก่หน่วยงาน ทั้งนี้ก็โดยการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องได้รับคำบอกเล่าความจริงต่าง ๆ เกี่ยวกับการทำงาน เช่น ถ้าเป็นแผนกบอกว่างานในแผนกมีอะไรบ้าง และรับผิดชอบอะไร นอกจากนี้ควรส่งเสริมให้ลูกน้องมีความมั่นใจในตนเอง พยายามมองลูกน้องในแง่ดี ให้คำยกย่องชมเชยเมื่อลูกน้องทำงานดี ผู้บังคับบัญชาควรจะเป็นตัวอย่างของลูกน้อง พยายามทำให้ลูกน้องเห็นว่าเขาเป็นบุคคลสำคัญ สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นการสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งก็หมายถึงการสร้างขวัญของลูกน้องให้อยู่ในระดับสูงนั่นเอง

2) ควรจะมีการสำรวจทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องดูบ้าง ว่าปฏิกิริยาของลูกน้องมีต่อตนเองอย่างไร เพราะจะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาทราบปัจจัยต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นและนอกจากนี้ผลของการสำรวจก็ควรจะมีการเปิดเผยให้ทราบโดยทั่วไป

3) ผู้บังคับบัญชาควรจะเป็นที่ปรึกษาของผู้ใต้บังคับบัญชา นักบริหารทุกคนควรจะสามารถเป็นที่ปรึกษาของลูกน้องได้เป็นอย่างดี เพราะจะเป็นการแก้ไขปัญหามาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก ซึ่งถ้าทำได้สำเร็จก็จะทำให้ขวัญอยู่ในระดับสูงขึ้นได้เหมือนกัน

4) ควรจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ หรือระบายความคับข้องใจของเขาบ้าง คนเรานั้นเมื่อทำงานจะมีปัญหาทุกคน ผิดกันแต่ว่าจะมากหรือน้อยเท่านั้น โดยเฉพาะเมื่อเกิดอุปสรรคในการทำงานขึ้นด้วยแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น เพื่อหาทางแก้ไข เพราะนอกจากจะทำให้ได้แนวความคิดใหม่ๆแล้ว ยังเป็นการทำให้ลูกน้องรู้สึกว่าเขาได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การอย่างแท้จริง ปัญหาขององค์การก็คือปัญหาของเขาเอง ซึ่งจะเป็นแนวทางในการสร้างขวัญให้อยู่ในระดับสูงได้

5) ควรจะมีมาตรการในการวัดความสำเร็จ ของการทำงานของแต่ละบุคคลที่แน่นอน เช่น เรื่องการเลื่อนขั้นเงินเดือน ก็ควรจะถือหลักคนที่ทำงานดีควรจะได้รับพิจารณา ก่อน แต่การที่จะวัดว่าคนไหนทำงานดีมากกว่าคนอื่นนั้น ควรจะมีเหตุผลที่ดีที่เหมาะสมที่ควร ในการอธิบายได้เมื่อคนถาม

อรุณ รักธรรม (2517 : 29)กล่าวถึงวิธีการสร้างขวัญและความพอใจในการทำงานของหน่วยงานดังนี้

1) ต้องสร้างและปลูกฝังให้ผู้ปฏิบัติงานพอใจ มีความรักงาน และกระตือรือร้นในการทำงาน การที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานรักงาน ผู้นำจะต้องทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี จะต้องแสดงว่าตนมีความพอใจ รักงาน เชื่อว่างานนั้นมีประโยชน์และสำคัญยิ่ง แม้ว่าจะเห็นด้อยเล็กน้อยหรือทอดถอนใจบ้างก็ไม่ควรแสดงออกให้ผู้ปฏิบัติงานเห็น เพราะผู้ปฏิบัติงานส่วนมากจะประพฤติดตาม

2) ชมเชยยกย่องให้กำลังใจแก่ผู้ทำความดีความชอบ แต่ต้องทำให้อยู่กาลเทศะ มีเหตุผลและมีความจริงใจ ไม่ชมเชยพร่ำเพรื่อจนเกินไปจนเป็นเหตุให้คำชมนั้นหมดความหมาย

3) ดูแลเอาใจใส่และความสนทนสนมแก่ผู้ปฏิบัติงานพอสมควร โดยการทักทายได้ถามข่าวทุกข์สุข การแสดงออกเช่นนี้ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจ เมื่อเขาทราบว่าหัวหน้างานไม่ได้ละเลยหรือทอดทิ้งเขา

4) ให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานในการสร้างความมั่นคงของชีวิตการทำงานพอสมควร หรือมีทางก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่ดีมีเงินเดือนสูงขึ้น เพราะการที่ผู้ปฏิบัติงานมีการงานที่มั่นคง มีทางก้าวหน้า ก็จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้เขาเกิดความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น

5) สร้างสภาพการทำงานที่ดีและเหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงาน อาทิเช่น โต๊ะทำงาน ห้องทำงาน แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ และสวัสดิการ เหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะคนที่ทำงานในสภาพแวดล้อมที่ดีจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพขึ้น

6) ให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุง และมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน ผู้ปฏิบัติงานบางคนอาจมีความคิดเห็นที่ดี และมีประโยชน์ในการปรับปรุงงาน ก็ควรมีสิ่งตอบแทนหรือยกย่องความดีความชอบให้ เพื่อให้เป็นตัวอย่างและเป็นกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ

7) ให้โอกาสหรือมีระบบที่เที่ยงธรรมในการร้องทุกข์ของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานบางคนมีขวัญกำลังใจทำงาน แต่บางครั้งขวัญอาจลดลงได้ หากมีความทุกข์ร้อนหรือมีปัญหาเกิดขึ้นแต่ไม่สามารถร้องทุกข์กับผู้ใดได้ ฉะนั้น ในการรักษาขวัญของผู้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงานนั้น ๆ ควรจะมีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานนี้โดยเฉพาะ ถ้าเป็นเรื่องที่เจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขได้ ก็ดำเนินการทันที แต่ถ้าไม่สามารถทำได้ก็ควรชี้แจงหรืออธิบายให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ ซึ่งเรื่องนี้ควรจะได้วางระเบียบไว้ให้รัดกุมชัดเจน

สมคิด บางโม (2525 : 23) ได้กล่าวถึงวิธีสร้างขวัญในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผู้อื่นที่กล่าวมาแล้ว นอกจากนั้น ยังได้เสนอแนะวิธีการทำงานที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน อันเป็นการสร้างขวัญกำลังใจโดยตัวของผู้ปฏิบัติงานเองไว้ดังนี้

1) การสร้างความพึงพอใจ และศรัทธาให้เกิดขึ้นในอาชีพของตน ดังวิธีการต่าง ๆ เช่น

(1) การสร้างความภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ เช่น ครูต้องทำตัวให้สมกับเป็นปราชญ์บุคคลอย่างแท้จริง

(2) การสร้างให้เกิดความสำนึกในจุดหมายในการทำงานร่วมกัน ให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าการปฏิบัติงานนี้เป็นงานของ "พวกเรา"

(3) การช่วยให้ได้ผู้บังคับบัญชาได้บรรลุถึงความสัมฤทธิ์ผล และความก้าวหน้าในการงานตามความสามารถของแต่ละคน อันรวมถึงความสำเร็จความก้าวหน้าในชีวิตและอาชีพ



(4) การได้รับความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาต้องแสดงว่าได้รับรู้และมองเห็นปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา

(5) ความรู้ที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ โดยที่ผู้บังคับบัญชายอมรับนับถือ ให้ความยุติธรรม ให้เข้าร่วมประชุมพบปะสังสรรค์ในระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน โดยมีโอกาสได้ทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน

(6) ปัญหาด้านเศรษฐกิจ ผู้บังคับบัญชาพยายามช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องสวัสดิการต่างๆ เท่าที่จะสามารถทำได้

(7) ปัญหาเรื่องครอบครัวและเรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาควรแสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้ความเมตตาปราณีในขอบเขตอันควร

(8) การจัดการที่เหมาะสมต่อการทำงาน เช่น จัดสถานที่ จัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกเท่าที่จะสามารถทำได้

2) ภาวะผู้นำและความสามารถในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา จะต้องเป็นผู้ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเชื่อถือ ซึ่งพิจารณาจาก

(1) ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้มีความรอบรู้ในเทคนิคของงานที่ต้องทำอย่างแท้จริง

(2) ผู้บังคับบัญชาต้องไม่ใช้วิธีการปกครองแบบสร้าง ความแตกแยก เพื่อสะดวกในการปกครอง

(3) ผู้บังคับบัญชา ต้องแสดงตัวให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นผู้ที่สนใจในการทำงาน รักงาน อุทิศเวลาและความเหนื่อยยากให้แก่งาน

(4) ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นผู้รู้จักรับผิดชอบในการบริหาร รับผิดชอบในความผิดหรือความบกพร่องของหน่วยงาน และยกความดีให้แก่กลุ่มหรือคณะทำงาน

(5) การดีเพื่อก่อนเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ผลดีในการทำงานขึ้น ผู้บังคับบัญชาจะดีด้วยความหวังดี ไม่ใช่ดีด้วยความมีอคติแต่อย่างใด

สิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วนี้จะเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารต้องสำรวจอยู่เสมอว่า ได้สร้างสิ่งจูงใจต่าง ๆ ไว้เพียงพอหรือไม่ และต้องมีการตรวจสอบขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ โดยวิธีต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเหมาะสมกับหน่วยงานและได้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

จากแนวคิดเรื่องแนวทางการสร้างขวัญและกำลังใจ จะเห็นว่าแนวทางการสร้างขวัญกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้บังคับบัญชาควรปรับปรุง และหาแนวทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญกำลังใจที่ดีและส่งผลถึงการปฏิบัติให้ได้ผลดีอีกด้วย เช่น การชมเชยยกย่อง การสร้างสภาพการทำงานที่ดี การให้โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น การสร้างความภูมิใจในศักดิ์ศรีในการทำงาน การช่วยเหลือด้านรายได้และสวัสดิการต่างๆ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน การยอมรับจากสังคม ปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ ล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครูระดับมัธยมศึกษาเพื่อเกิดประโยชน์แก่ตนเองและประเทศชาติต่อไป

2.1.6 มาตรการในการตรวจสอบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญเป็นนามธรรม เป็นสิ่งที่มองไม่เห็นด้วยตา สัมผัสไม่ได้ แต่เป็นความรู้สึกที่ซ่อนเร้นอยู่ในจิตใจของแต่ละบุคคล การที่จะวัดด้วยเครื่องมือธรรมดาจึงไม่สามารถทำได้ อาจทำได้เพียงเพื่อรู้ว่าบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นมีทัศนคติตรงกันข้าม หรือเห็นด้วย ชอบหรือไม่เท่านั้น การตรวจสอบและวัดขวัญของบุคคลไม่อาจวัดประมาณเป็นหน่วยด้วยเครื่องชั่งตวงใดๆ ทั้งสิ้น เพราะขวัญเป็นนามธรรม ไม่มีขนาดและรูปร่าง (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526)

เด่นพงษ์ พงษ์ละคร (2511 : 22) เสนอวิธีวัดขวัญ หรือตรวจสอบขวัญของผู้ปฏิบัติงานว่าดีหรือไม่ดีอาจทำได้ 4 วิธีคือ

1) การสังเกต (Observing) เป็นวิธีการสะดวกและง่ายที่สุดซึ่งผู้บริหารหรือหัวหน้างานคอยสังเกตดูที่คณะ หรือความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาว่า เป็นไปในทางดีหรือไม่ดี

2) การสัมภาษณ์ (Interviewing) ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาได้พบปะกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการส่วนตัวอย่างใกล้ชิด จะได้ทราบถึงเรื่องราวที่ผู้ใต้บังคับบัญชาระบายออกมา หรือสัมภาษณ์ความคิดเห็น เป็นต้น

3) การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นที่นิยมกันมากวิธีหนึ่งโดยส่งข้อสอบถามไปยังแต่ละคนในหน่วยงาน เมื่อได้คำตอบแล้วนำมาวิเคราะห์อีกครั้งหนึ่ง

4) การเก็บรายงาน (Record Keeping) ได้แก่ การพยายามเก็บรวบรวมสถิติรายงานเกี่ยวกับผลงาน คุณภาพของงาน อาจเป็นรายบุคคล รายแผนก แยกเป็นรายเดือน รายปี เป็นต้น

จำนวน 32) เสนอแนะเกี่ยวกับการสำรวจขวัญไว้ดังนี้

- 1) สำรวจโดยวิธีคำถามโดยเฉพาะคำถามชนิดเลือกตอบ เป็นวิธีที่นิยมมากที่สุด
- 2) สำรวจแบบตอบคำถามด้วยตนเอง แบบนี้เป็นเพียงเสนอคำถามโดยปล่อยให้

ให้ผู้ปฏิบัติงานตอบคำถามของตนเอง

3) สำรวจโดยวิธีสัมภาษณ์ วิธีนี้โดยลักษณะเป็นแบบตอบด้วยถ้อยคำของตนเอง วิธีนี้ใช้เวลาและค่าใช้จ่ายมาก

4) สำรวจโดยวิธีประกวดเรียงความ โดยผู้ปฏิบัติงานส่งเรียงความเข้าประกวด เช่น เรื่องการงานของข้าพเจ้า ทำไมข้าพเจ้าจึงชอบ เป็นต้น การสำรวจแบบนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติต่อหน่วยงาน และวิเคราะห์เนื้อเรื่องในเรียงความเพื่อจะรู้ทัศนะต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติ

สมพงษ์ เกษมสิน (2519 : 19) เสนอเครื่องมือและการตรวจสอบขวัญในการทำงานของบุคคลในองค์การอาจทำได้ดังต่อไปนี้

1) ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน การที่ผลงานในความรับผิดชอบของหน่วยงาน หรือองค์การลดลงอย่างรวดเร็ว หรือลดแล้วไม่ยอมขึ้นสู่ระดับปกติอีกเป็นเวลานาน ย่อมเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความบกพร่องของการทำงาน ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากขวัญของผู้ปฏิบัติงานก็ได้

2) การขาดงานหรือความเฉื่อยชา ขวัญดีแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการทำงานและความตั้งใจในการทำงาน การขาดงานหรือลางานบ่อย ๆ ของคนในองค์การย่อมกระทบกระเทือนต่อผลผลิตและประสิทธิภาพของการทำงาน การขาดงานหรือลางานด้วยเหตุผลต่าง ๆ ควรได้รับการสนใจและนำมาสู่การวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร

3) การลาออกจากงาน หรือการขอยกย้ายงาน แม้ว่าองค์การจะได้จัดสวัสดิการต่าง ๆ ไว้ให้หรือได้จัดระบบเงินเดือนค่าจ้างไว้อย่างเป็นธรรม รวมทั้งสถานการณแวดล้อมการทำงานไว้ดีแล้วก็ตาม แต่ยังมีคนลาออกหรือขอยกย้ายมาก ๆ ก็พอจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นระดับขวัญของผู้ปฏิบัติงานได้ว่า มีบางสิ่งบางอย่างผิดปกติไปเสียแล้ว

4) คำร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์ การร้องทุกข์ของคนงานก็ดี หรือบัตรสนเท่ห์กล่าวโทษการทำงานของคนงานในองค์การก็ดี หากมีบ่อย ๆ เสมอ ๆ ก็น่าจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นระดับขวัญของผู้ปฏิบัติงาน และเกิดความบกพร่องในงานนี้แล้ว

5) การกรอกแบบสอบถาม การกรอกแบบสอบถามตามระยะเวลาอันเหมาะสม เช่น 4 เดือนต่อครั้ง หรือ 3 เดือนต่อครั้ง เป็นเครื่องมือที่ดีในการตรวจสอบสถานการณ์ของการทำงานโดยทั่วไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของคำถามและวิธีการที่จะสอบถาม วิธีนี้อาจจะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายอยู่บ้างแต่ก็คุ้มค่า

6) การสัมภาษณ์ วิธีที่จะทราบถึงขวัญอีกวิธีหนึ่งคือ การสอบถามโดยวิธีสัมภาษณ์ การสนทนาโดยตรงจะทำให้ได้คำตอบตรงไปตรงมา วิธีนี้จะได้คำตอบที่แปลความได้ชัดกว่าแบบสอบถาม

จากแนวคิดที่ว่าด้วยมาตรการในการตรวจสอบขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผู้ศึกษาหมายความว่าขวัญเป็นนามธรรม ไม่เห็นด้วยตาเปล่า ผู้บังคับบัญชาสามารถจะทราบได้โดยการสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม และการเก็บรายงาน ทั้งนี้ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่มีขวัญกำลังใจจะสังเกตได้จากการขาดงานบ่อย ทำงานเฉื่อยชา อยู่ไปวัน ๆ มีการลาออกหรือย้ายงานบ่อยมาก มีการร้องทุกข์หรือบ่นคร่ำครวญมาก จากมาตรการในการวัดขวัญกำลังใจมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา ปัจจัยด้านการยอมรับของสังคม ปัจจัยด้านความเพียงพอของรายได้ ทั้งนี้ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชามีความสำคัญที่สุดที่จะนำไปสู่การตรวจสอบขวัญกำลังใจผู้บังคับบัญชา

2.2 แนวคิดทฤษฎี

2.2.1 ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์

มนุษย์เรามีความต้องการที่แตกต่างกันมากมาย แต่ความต้องการที่ต่างกันมี 5 พวก ใหญ่ ๆ คือ

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physical Needs)
2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs)
3. ความต้องการความรัก และความเป็นเจ้าของ (Love and Belonging Needs)
4. ความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs)
5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตน (Needs for Self-Actualization)

มาสโลว์ อธิบายว่า เมื่อความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยยังรุนแรงอยู่ ความต้องการด้านอื่นๆ ยังมีบทบาทน้อยมาก เมื่อความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการด้านสังคมจะมีระดับสูงขึ้น คือ ความต้องการได้รับความรักและการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ถ้าความต้องการนี้ยังไม่ได้รับการตอบสนองในระดับที่พึงพอใจก็ยังไม่ต้องการที่ได้รับการยกย่องของกลุ่ม แต่บางคนอาจจะต้องการทั้ง 2 อย่างในขณะเดียวกัน ถ้าไม่ได้รับการตอบสนองก็อาจปฏิบัติตนเสียหายแก่กลุ่ม เช่น เกิดอารมณ์เสียบ่อย ๆ ทำให้เป็นชนวนไปถึงการทะเลาะวิวาทกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา

เมื่อมนุษย์ได้รับการยกย่องแล้ว จะทำให้รู้สึกว่าตนเองมีประโยชน์ต่อผู้อื่น ตนเองมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นและสิ่งแวดล้อมได้บางส่วน ทำให้เกิดความรู้สึกมั่นใจในตนเอง รู้สึกว่าตนเองมีศักดิ์ศรี ทำให้ความต้องการที่จะประจักษ์ตนเองเกิดความรู้สึกรุนแรงขึ้น ทำให้ความพยายามที่จะแสดงความสามารถของตนเองให้เต็มที่และบังเกิดผลสำเร็จสูงสุด และพอใจขั้นสูงสุด (Peak Experience) ซึ่งบุคคลจะเกิดความต้องการขั้นประจักษ์ตนเอง (Self-Actualization) ได้นั้นต้องได้รับการตอบสนองขั้นต้นมาแล้วด้วยดี และเพียงพอเสียก่อน

แมคคลีแลนด์ (McClelland, 1962 : 99-112) ได้ทำการวิจัยพบว่า สิ่งจูงใจที่สำคัญที่สุดของมนุษย์ในการทำงานคือ

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement)
2. ความต้องการสังคม (Need for Affiliation)
3. ความต้องการอำนาจ (Need for Power)

จากที่กล่าวมาแล้วทั้งหมดสรุปได้ว่า พฤติกรรมต่าง ๆ ที่มนุษย์แสดงออกมามีส่วนสัมพันธ์กับความต้องการของเขาเป็นอย่างมาก ซึ่งความต้องการบางอย่างอาจทำให้มีพฤติกรรมที่เห็นแก่ตัว ในการบริหารองค์การในปัจจุบันมุ่งหลักการบริหารที่เน้นด้านจิตวิทยาของบุคคล มองคนในทางที่ดีและให้รางวัลเมื่อทำงานประสบผลสำเร็จ สิ่งเหล่านี้องค์การจะเป็นผู้จัดให้เพื่อให้เกิดผลแห่งการจูงใจที่จะปฏิบัติงาน แต่สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งเท่านั้นที่จะทำให้เกิดผลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานแต่สิ่งที่มีความสำคัญมากต่อพฤติกรรมของบุคคล ก็คือ สิ่งกับในตนเอง (Self-Concepts) อันได้แก่ ความชำนาญงาน ความสามารถและปฏิกิริยาโต้ตอบของบุคคล และนอกจากนั้นก็ยิ่งขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งได้แก่ โอกาส

สถานการณ์ และลักษณะของงานเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของคนด้วย ดังนั้นการจัดองค์การต้องพิจารณาถึงบรรยากาศหรือวิถีทางแห่งชีวิตของมนุษย์ ให้ได้รับการตอบสนองอย่างสมประสงค์สูงสุด เพื่อให้เราได้พยายามทำงานให้แก่องค์การได้เต็มที่

แมคคลีแลนด์ (McClelland) ทำการวิจัยพบว่า บุคคลที่ได้เข้าขั้นมาถึงขั้นความต้องการประจักษ์ตนนั้นมีไม่มากนัก ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่เป็นบุคคลชั้นกลาง พ่อแม่เป็นบุคคลชั้นกลางมุ่งอบรมบุตรให้ทำอะไรด้วยตนเองมาตั้งแต่เด็ก จึงมักจะประสบผลสำเร็จต่อสิ่งที่ท้าทายในลำดับสูงขึ้นเสมอ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2527 : 25)

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้น ประกอบด้วยปัจจัยทั่ว ๆ ไปดังต่อไปนี้

1. การรับรู้ (Perception)
2. บุคลิกภาพ (Personality)
3. การจูงใจ (Motivation)
4. เจตคติ (Attitude)

เมื่อแต่ละคนนำปัจจัยทั้ง 4 ประการ มาผสมผสานกันแล้วจะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมาแต่อยู่ในมาตรฐานของสังคม

จากแนวคิดทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ ประกอบไปด้วย

1. ความต้องการด้านร่างกาย เช่น ปัจจัยด้านรายได้ ปัจจัยด้านสวัสดิการ
ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน
2. ความต้องการด้านความปลอดภัย เช่น ครูทำงานไม่เสี่ยง มีความปลอดภัย
ในด้านการเดินทางจากบ้านไปโรงเรียนสะดวกสบาย
3. ความต้องการความรักความเป็นเจ้าของ ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของ
หน่วยงาน มีความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์ที่ดีในหน่วยงาน
4. ครูมีความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง มีความรักศักดิ์ศรี เป็นความรู้สึก
ว่าตนทำงานได้สำเร็จเช่น มีความรู้สึกสำเร็จในงาน มีโอกาสก้าวหน้าในงาน เป็นที่ยอมรับ
ของผู้บังคับบัญชา

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะจัดปัจจัยต่าง ๆ เพียบพร้อมเท่าเทียมกัน แต่ขวัญเป็น เรื่องความรู้สึก เป็นเรื่องของจิตใจ กล่าวคือ คนเราอาจจะได้รับสิ่งต่าง ๆ เช่น รับเงิน เดือนเท่ากัน มีโต๊ะทำงาน ห้องทำงานเหมือนกัน มีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน ฯลฯ ซึ่งเป็นสิ่ง จูงใจ แต่ความรู้สึกต่อสิ่งที่ได้รับจะไม่เหมือนกัน บางคนอาจจะบอกว่ามากบางคนอาจจะบอก ว่าน้อย ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของมนุษย์และการรับรู้ บุคลิกภาพ และเจตคติ ที่แต่ละคนนั้น แตกต่างกัน ดังเช่นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ (Inborn Quality) หรือลักษณะที่ได้ มาแต่กำเนิด (Ascription) เช่น เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตัวแปรที่มา จากการกระทำด้วยความสามารถ (Achievement) เช่น หน้าที่การงานที่เลื่อนสูงขึ้น เพราะมีการศึกษาสูงขึ้น ลักษณะดังกล่าวที่แตกต่างกันก็อาจจะส่งผลให้ระดับขวัญกำลังใจของ คนเราแตกต่างกันไปด้วยก็ได้

ดังนั้นในฐานะที่เป็นผู้บริหารจะต้องเข้าใจสาเหตุแห่งพฤติกรรมต่าง ๆ เหล่า นั้น และสามารถที่จะตอบสนองพฤติกรรมเหล่านั้นได้ถูกต้อง เพื่อที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิด ความพึงพอใจและเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารต้องเข้าใจถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญดีและไม่ดี ดังที่กล่าวมาแล้ว

2.2.2 ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) เป็นทฤษฎีที่ Frederick K. Herzberg (1959:60-63) ได้ศึกษาถึงความต้องการของคนในองค์การ หรือการจูงใจ จากการทํางานโดยเฉพาะเจาะจง ซึ่งได้สรุปว่าความพอใจในงานที่ทำและความไม่พอใจใน งานที่ทำไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่มคือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) และปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยอนามัย (Hygienic Factors)

ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรัก งานที่ปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์การ ให้ปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของ บุคคลได้ด้วยอันได้แก่

- 1) ความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล (Achievement) หมายถึงการที่ บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและ

ปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึงการได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหารือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ก่อให้เกิดถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึงงานที่น่าสนใจงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึงความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึงได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสดำเนินการศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มหรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยห้าประการ หรือปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะช่วยให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การบุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1) เงินเดือน (Salary) หมายถึงเงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

2) โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate and Peers) หมายถึงการติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

4) สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึงอาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

5) นโยบายและการบริหาร (Compang Policy and Adminstration) หมายถึงการจัดการและการบริหารขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

6) สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึงสภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโง่ง การทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้

7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้ไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

8) ความมั่นคงในการทำงาน (Security) หมายถึงความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

9) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Teachinca) หมายถึงความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการทำงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

จากทฤษฎีสองปัจจัยสรุปได้ว่ามีความสัมพันธ์กับกรอบแนวความคิดที่ว่า คนเราทำงานต้องการได้รับการยอมรับนับถือ ทั้งจากผู้บังคับบัญชาและบุคคลข้างเคียง ต้องการมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคตเช่นกัน เมื่อมีโอกาสก้าวหน้าในงานดีบุคคลก็สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นทฤษฎียังกล่าวถึงความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพของการทำงานและความมั่นคงในการทำงาน ถ้าบุคคลได้ทำงานตามที่ตนพอใจแล้วก็สามารถทำให้มีขวัญกำลังใจในการทำงานดีขึ้น จากทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg เป็นทฤษฎีศึกษาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจจึงมีความหมายเหมาะสมที่จะนำมาศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ด้วย

2.2.3 ทฤษฎีว่าด้วยการยอมรับ (Acceptance Theory) เป็นทฤษฎีหนึ่งในการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานคือ การที่ผู้บังคับบัญชาสามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการให้เกียรติ ยกย่อง เมื่อถึงเวลาอันสมควร ให้ความสำคัญกับเขาไม่ว่าจะเป็นบุคคลใด ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของหน่วยงาน เอาใจใส่หรือสนใจต่อผู้ใต้

บังคับบัญชาอยู่เสมอ อันจะทำให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นด้านจิตใจเป็นผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการออกคำสั่งนั้นผู้บังคับบัญชาที่จะต้องยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ ซึ่ง Chester I. Bannard (1938 : 165-166) ได้เสนอข้อคิดเห็นไว้ว่าผู้ได้บังคับบัญชาจะทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ก็ต่อเมื่อมีลักษณะ 4 ประการเกิดขึ้น คือ

1. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถพอที่จะเข้าใจคำสั่งนั้น
2. เวลาที่ผู้ได้บังคับบัญชาทำตามคำสั่งเขา เชื่อว่าคำสั่งนั้นมีประโยชน์ต่อตัว

เขาเอง

3. ผู้ได้บังคับบัญชาทำตามคำสั่ง เพราะเขาเชื่อว่าคำสั่งนั้นมีประโยชน์ต่อองค์กรด้วย

4. ผู้ได้บังคับบัญชามีความพร้อมที่จะทำตามคำสั่งนั้น

ในการปฏิบัติงานของครูคือการสั่งสอนศิษย์ให้เป็นคนดี หรือให้ศิษย์มีงานทำหรืองานที่ครูได้รับมอบหมายนั้น สิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานนั้นมีใช้มาจากอำนาจผู้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่ต้องมาจากความผูกพัน ความศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา และศรัทธาองค์กรเป็นที่ตั้ง การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ได้บังคับบัญชาจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก อีกทั้งผู้ได้บังคับบัญชายังเกิดขวัญกำลังใจที่ดี เมื่อมีขวัญกำลังใจดีก็พร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจอย่างถวายชีวิตงานก็จะประสบผลสัมฤทธิ์ทั้งมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2.4 ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนของชุมชน (สมศักดิ์ ศรีสันติสุข, 2537 : 60-61)

สรุปได้ว่าทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ได้อธิบายการจัดระเบียบทางสังคมในชุมชนที่แตกต่างกับทฤษฎีอื่น ๆ กล่าวคือ

1. ในสถานการณ์ใด ๆ ที่ถูกกำหนดขึ้น ระบบหรือองค์การใด ๆ จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นผลจากการที่ได้รับรางวัลมากที่สุด และการลงโทษน้อยที่สุด
2. บุคคลในระบบสังคมจะกระทำซ้ำสำหรับพฤติกรรม ซึ่งพิสูจน์แล้วว่าได้รับรางวัลในอดีต
3. บุคคลในระบบสังคมจะกระทำซ้ำสำหรับพฤติกรรมในสถานการณ์ซึ่งคล้ายคลึงกันกับพฤติกรรมที่ได้รับรางวัล

4. การเสนอสิ่งเร้าที่เกิดขึ้นในอดีตเกี่ยวกับรางวัลจะเป็นที่ยอมรับในระบบ

สังคม

5. การกระทำซ้ำของพฤติกรรมจะเกิดขึ้นเพียงเท่าที่เขายังคงได้รับรางวัลอยู่

6. บุคคลในระบบสังคมจะแสดงอารมณ์ออกมา ถ้าพฤติกรรมซึ่งครั้งก่อนได้รับรางวัล หรือจะไม่ทำเมื่อพฤติกรรมในอดีตไม่เคยได้รับรางวัล

7. บุคคลยังจะแสดงพฤติกรรมที่ได้รับรางวัลจากการแสดงพฤติกรรม ที่เฉพาะเจาะจงแต่กลับน้อยลงเมื่อพฤติกรรมไม่ได้รับรางวัลและยังทำให้บุคคลแสวงหาการแสดงพฤติกรรมอื่นเพื่อหารางวัลอื่น ๆ ต่อไป

เจอร์จ ซี ฮอแมนส์ (George C. Homans) ในหนังสือ Human Society ได้อธิบายทฤษฎีการแลกเปลี่ยนเพื่อที่จะอธิบายระเบียบทางสังคม สำหรับแนวความคิดของฮอแมนส์ จะมองที่กิจกรรม (Activity) ซึ่งมีแนวความคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับทฤษฎีนี้คือ

1. กิจกรรม (activity) หมายถึงพฤติกรรมที่มีเป้าหมายจะได้รับรางวัล
2. รางวัล (rewards) หมายถึงสิ่งใด ๆ ที่บุคคลได้รับหรือการกระทำใด ๆ ที่นำไปสู่การกระทำ ซึ่งบุคคลเห็นว่ามีคุณค่าและประโยชน์

3. ค่านิยม (value) หมายถึงดีกรีของอำนาจความสามารถหรือการตอบสนองที่จะนำไปสู่การกระทำ ซึ่งบุคคลต้องการไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมของตนหรือการกระทำที่นำไปสู่บุคคลโดยตรง

4. ความรู้สึก (sentiment) หมายถึงการกระทำที่บุคคลมีความรู้สึกต่อในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบ หรือยอมรับไม่ยอมรับ

5. การกระทำระหว่างกัน (interaction) หมายถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลกระทำต่อกัน เพื่อที่จะได้มาซึ่งรางวัล และหลีกเลี่ยงการลงโทษ

6. บรรทัดฐาน (norms) หมายถึงข้อความที่ซึ่งบุคคลใช้ติดต่อสื่อสารชนิดต่าง ๆ ในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ควรจะเกิดขึ้นหรือไม่ควรเกิดขึ้นในสถานการณ์หนึ่ง ๆ

7. ปริมาณ (quantity) หมายถึงจำนวนของหน่วยงานต่าง ๆ ของกิจกรรมหนึ่ง ๆ (ไม่ว่าจะมีรางวัลหรือลงโทษ) ได้แสดงออกและหรือได้รับชั่วระยะเวลาเฉพาะเวลาใดเวลาหนึ่ง

8. ต้นทุน (cost) หมายถึง กิจกรรมที่กำลังจะได้รับรางวัลหรือได้รับการลงโทษ

9. การลงทุน (investments) หมายถึงกิจกรรมในอดีตของบุคคล ซึ่งมีความชำนาญการศึกษา ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และลักษณะทางสังคม อาทิ เพศ อาชีพ ซึ่งถูกนำไปใช้ในสถานการณ์และถูกประเมินผลโดยบุคคลหนึ่ง ๆ กับคนที่เขากระทำต่อกันด้วย

10. กำไร (profit) หมายถึงรางวัลโดยลบต้นทุนและการลงทุน สำหรับการจัดการกับกิจกรรมหนึ่ง ๆ

11. การกระจายอย่างยุติธรรม (distributive justice) หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการคำนวณค่าต้นทุน และลงทุนว่ามีกำไรที่ยุติธรรมจากบุคคลต่าง ๆ ในการแลกเปลี่ยนระหว่างกันหรือไม่

แนวความคิดที่กล่าวมา เป็นแนวความคิดที่นำไปอธิบายการแลกเปลี่ยนทางสังคมที่สามารถจัดระเบียบทางสังคมในชุมชนได้แนวคิดหนึ่ง ตัวอย่างเช่น การติดต่อระหว่างบุคคลต่าง ๆ อาจเป็นเพราะการแลกเปลี่ยน ดังคำกล่าวที่ว่า ถ้าใครทำดีต่อเรา เราก็ทำดีต่อเขา เพราะฉะนั้นติดต่อสัมพันธ์จึงมองในรูปของการแลกเปลี่ยนกิจกรรมซึ่งกันและกัน ดังฮอแมลส์ได้อธิบายพื้นฐานการจัดระเบียบทางสังคมต่อไปนี้

1. บุคคลจะมองดูสถานการณ์ในอดีต ที่มีสิ่งเร้าที่เฉพาะเจาะจงให้เขาได้รับรางวัลถ้าหากสิ่งเร้าที่พบในปัจจุบันเหมือนกับอดีตก็ยิ่งจะทำให้เขาแสดงพฤติกรรม หรือการกระทำที่คล้ายคลึงกันนั้น

2. ถ้าหากบุคคลได้กระทำไปแล้วได้รับรางวัลบ่อยๆ ครั้ง ก็ยิ่งจะทำให้เขาจะแสดงพฤติกรรมที่ได้รับรางวัลจากผู้อื่นนั้น

3. ถ้าหากการกระทำที่มีผู้อื่นให้นั้นมีคุณค่า หรือประโยชน์ที่ได้รับจากคนอื่น ก็ยิ่งจะทำให้การกระทำในสิ่งที่ได้รับประโยชน์จากผู้อื่นนั้น

4. ยิ่งบุคคลได้รับรางวัลจากการกระทำในอดีต จากคนอื่นมากยิ่งขึ้นเท่าใด การกระทำอื่น ๆ ที่มีคุณค่าน้อยจะไม่ได้แสดงกับคนนั้น

5. ยิ่งบุคคลใดได้รับความไม่ยุติธรรม หรือไม่เสมอภาคแล้ว เขาจะแสดงการกระทำต่อบุคคลนั้นด้วยอารมณ์แค้น หรือโกรธตอบ

ทฤษฎี และแนวความคิดเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนนี้ ได้รับอิทธิพลจาก เศรษฐศาสตร์ ได้นำแนวความคิดมาอธิบายความสัมพันธ์ทางสังคม และการจัดระเบียบทางสังคม หลักการสำคัญของทฤษฎีนี้ก็คือ การกระทำระหว่างกันของบุคคลโดยอาศัยการตอบโต้ ซึ่งพิจารณาจากรางวัลหรือการลงโทษ ความพอใจ ความไม่พอใจ ความไม่ชอบ ฯลฯ อันเป็นการแลกเปลี่ยนการกระทำระหว่างกัน ตลอดจนการพิจารณาจากการที่ได้รับความพอใจสูงสุด (กำไร) เมื่อได้ทำไปแล้ว (การลงทุน) และคิดว่าการกระทำหรือตอบแทนจากผู้อื่น ทำให้ผู้กระทำมีความพอใจอย่างมาก ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนนี้ยังสามารถนำไปวิเคราะห์องค์กรต่างๆ ในชุมชนของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

การทำงานของครูในระดับมัธยมศึกษาก็เช่นเดียวกัน มีการกระทำตอบโต้ เพื่อการแลกเปลี่ยนระหว่างกัน ซึ่งเป็นการคาดหวังว่าจะได้รับประโยชน์ตอบแทน มีทั้ง ความดี ความชอบ การยอมรับนับถือระหว่างเพื่อนร่วมงาน การยอมรับนับถือระหว่างผู้บังคับบัญชา และการยอมรับจากสังคม ตลอดจนมีความสัมพันธ์ที่ดีในหน่วยงานนั้น ๆ ความมีชื่อเสียง ความสบายใจที่ได้ทำงานที่ตนชอบและเป็นฐานในการสร้างกิจกรรมอื่น ๆ ในองค์การ หรือในโรงเรียนของตน ให้เจริญขึ้น เหล่านี้จะเป็นปัจจัยสำคัญต่อขวัญกำลังใจของครู ซึ่งจะมากหรือน้อยย่อมขึ้นอยู่กับความคาดหวังในผลประโยชน์เป็นสำคัญ

2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 ผลงานวิจัยในประเทศ

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องขวัญและกำลังใจนั้น ปัจจุบันได้มีการศึกษากันอย่างแพร่หลายทั้งที่เป็นการศึกษาในหน่วยงานของครูโดยตรงและหน่วยงานอื่น ๆ ด้วย ซึ่งผู้ศึกษาจะขอยกมากล่าวถึงพอสังเขปดังนี้

มัลลวีร์ ท่อสกุลกล (2520 : 15) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องขวัญของครูแนะแนวโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยศึกษาจากครูแนะแนว 243 คน พบว่าขวัญของครูแนะแนวอยู่ในระดับปานกลาง องค์ประกอบของขวัญของครูแนะแนวเรียงตามลำดับความสำคัญเห็นว่า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีความสำคัญเป็นอันดับสูงสุด รองลงมาคือความสัมพันธ์กับนักเรียน ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน สภาพความพึงพอใจ

ใจในงาน เงินเดือน โอกาสก้าวหน้า และสวัสดิการสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และความเหมาะสมปริมาณงานที่รับผิดชอบ

วัชรินทร์ ปรีดากร (2520 : 12) ศึกษากำลังขวัญของครูพลศึกษาใน กรุงเทพมหานคร ศึกษาเฉพาะกรณีครูโรงเรียนราษฎร์ ระดับมัธยมศึกษา พ.ศ.2519 พบว่าครูพลศึกษามีระดับขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงานและอัตราเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญอย่างมีนัยสำคัญ ระดับการศึกษามีความแตกต่างกันระดับขวัญในการปฏิบัติงาน

ส.วาสนา ประवालพฤษ (2520 : 20) ศึกษาขวัญและกำลังใจของบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่ตั้งแต่หัวหน้าภาควิชาขึ้นไป มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าอาจารย์และข้าราชการทั่วไป ส่วนข้าราชการใหม่และข้าราชการเก่ามีระดับขวัญในการปฏิบัติงานเท่า ๆ กัน

สงวน ช้างจักร (2520 : 18) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์ในวิทยาลัยครู โดยการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์ในวิทยาลัยครูส่วนภูมิภาค และการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์ในวิทยาลัยครูแบ่งตาม เพศ อายุ วุฒิ สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการสอนและรายได้ ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่าขวัญของอาจารย์ตามที่แบ่งข้างต้นขวัญไม่แตกต่างกัน ขวัญของอาจารย์ในวิทยาลัยครูส่วนภูมิภาคสูงกว่าส่วนกลาง

จรีพรหม กมลลาศน์ (2522 : 20) ได้ศึกษาเรื่องขวัญของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่าขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้ที่ทำงานหน้าที่บริหารและทำหน้าที่สอนมีขวัญแตกต่างกัน และขวัญของอาจารย์ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคแตกต่างกัน

ไพบูลย์ สุวรรณโพธิ์ศรี (2523 : 30) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องขวัญของครูในโรงเรียนราษฎร์ในกรุงเทพมหานคร สรุปผลการวิจัยได้ว่าระดับขวัญของครูในโรงเรียนราษฎร์แต่ละระดับอยู่ในระดับสูง และระดับขวัญของครูโรงเรียนราษฎร์แต่ละระดับมาตรฐานในโรงเรียนต่างกัน ระดับขวัญของครูโรงเรียนราษฎร์มาตรฐานปานกลางอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ยังพบว่าระดับขวัญของครูสอนชั้นประถมศึกษาสูงกว่าครูสอนชั้นมัธยมศึกษา ทั้งในส่วนรวมและแต่ละมาตรฐานของโรงเรียน ระดับขวัญของครูที่มีระยะเวลาทำงานต่าง

กัน โดยทั่วไปไม่แตกต่างกับส่วนครูที่มีวุฒิ ป.กศ. และต่ำกว่า มีระดับวิทยุสูงกว่าครูมีวุฒิ ป.กศ.สูง หรือเทียบเท่า และครูที่มีวุฒิปริญญาตรีและสูงกว่าทั้งในส่วนรวมและแต่ละมาตรฐาน โรงเรียน

ชิต นาสัก (2528 : 20) ได้ทำการวิจัยวิทยุของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ ของประเทศไทย พบว่าวิทยุของศึกษาธิการอำเภอโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านตัวแปร ที่เกี่ยวกับวิทยุ ด้านเงินเดือน โดยส่วนรวมมีระดับวิทยุสูงและไม่แตกต่างกันยกเว้นปัจจัย ด้านความรู้สึกพอใจในการทำงาน ศึกษาธิการอำเภอที่มีเงินเดือนสูงมีวิทยุสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือน น้อย ทางด้านอายุราชการโดยส่วนรวมก็มีระดับวิทยุสูงและมีระดับไม่แตกต่างกัน ยกเว้นช่วง อายุราชการระหว่าง 10-20 ปี มีระดับต่ำกว่าผู้ที่มีอายุราชการสูงกว่า 20 ปีขึ้นไป และ ปัจจัยด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ปัจจัยความสัมพันธ์ในหน่วยงานผู้ที่มีอายุราชการ ต่ำกว่า 10 ปี มีระดับวิทยุต่ำกว่าผู้ที่มีอายุราชการสูงกว่า 20 ปีขึ้นไป ส่วนอายุราชการ นอกจากนั้นมีระดับวิทยุไม่แตกต่างกัน และมีระดับวิทยุสูงเช่นกัน ยกเว้นปัจจัยด้านความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ผู้มีประสบการณ์ระหว่าง 5-15 ปี มีระดับวิทยุต่ำกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ สูงกว่า 15 ปี

วีระเทพ สุวรรณสว่าง (2528 : 20) ได้ทำการวิจัยถึงองค์ประกอบระดับ วิทยุของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอใน 14 จังหวัดภาคใต้ พบว่าวิทยุใน องค์ประกอบด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความรู้สึกรับผิดชอบ และความรู้สึกใน งานอยู่ในระดับสูง ส่วนวิทยุในองค์ประกอบด้านความรู้สึกประสบผลสำเร็จ ความรู้สึกมั่นคง ในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาถึงตัว แปรที่ส่งผลต่อวิทยุ โดยแบ่งตัวแปรออกตามอายุ ชาติของสำนักงาน ประสบการณ์ในการทำ งาน และวุฒิทางการศึกษา พบว่ามีเพียงวุฒิทางการศึกษาเท่านั้นที่ทำให้หัวหน้าการประถม ศึกษอำเภอและกิ่งอำเภอ มีระดับวิทยุในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

सानิต สมมิตร (2529 : 28) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการศึกษาบทบาท หน้าที่และวิทยุกำลังใจของนักการภารโรง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่านักการภารโรงมีวิทยุกำลังใจโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ ของวิทยุทั้ง 6 ด้านแล้ว นักการภารโรงมีวิทยุกำลังใจในระดับสูงในด้านความรู้สึกเป็นส่วน หนึ่งของหน่วยงาน ความรู้สึกรับผิดชอบในหน้าที่ ความรู้สึกประสบผลสำเร็จ ความรู้สึกมี

ความมั่นคงในการทำงาน และความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน ส่วนองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบขวัญกำลังใจของนักการภารโรงภารกิจของนักการภารโรงที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตและนอกเขตสุขาภิบาลหรือเทศบาล และระหว่างนักการภารโรงที่มีอายุราชการแตกต่างกัน ปรากฏว่าขวัญกำลังใจของนักการภารโรงไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง (2530 : 26) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกระบี่ อยู่ในระดับสูงและต้องการที่จะบำรุงรักษาไว้ให้อยู่ในระดับนี้ต่อไป อีกทั้งยังควรพัฒนาให้มีระดับสูงขึ้น ประสพการณ์ในการทำงานเป็นตัวแปรที่ต้องคำนึงถึง ส่วนอายุ วุฒิทางการศึกษา เงินเดือน ขนาดโรงเรียนและเขตที่ตั้งโรงเรียน ไม่ส่งผลต่อระดับขวัญโดยรวมในภาคใต้เช่นกัน

วิจิต เยี่ยมเวหา (2531 : 18) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาขวัญและกำลังใจของครูและคุณภาพของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี โดยมุ่งหมายที่จะศึกษาขวัญและกำลังใจของครู ปัญหาอุปสรรคที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของครูอยู่ในระดับสูง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่เอื้อต่อขวัญและกำลังใจของครู 5 อันดับ ได้แก่ การมอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของครู การจัดให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียน การเปิดโอกาสให้ครูทุกคนในโรงเรียนแสดงความรู้ความสามารถอย่างอิสระ การให้ครูมีโอกาสดำเนินการอบรมเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอและการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของครูในโรงเรียนเป็นไปด้วยความยุติธรรมต่อครูทุกคน

ประสพ รัตนคุณ (2533 : 18) ศึกษาเรื่องขวัญกำลังใจของผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาระดับขวัญกำลังใจของผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอและเปรียบเทียบขวัญกำลังใจ 3 ตัวแปรคือ ขนาดของอำเภอที่ดำรงตำแหน่งอายุราชการ ประสพการณ์ในตำแหน่ง ผลการวิจัยพบว่าผู้ช่วยศึกษาธิการมีขวัญกำลังใจ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูงจากองค์ประกอบของขวัญ 6 ด้าน จัดอันดับจากสูงไปหาต่ำได้ดังนี้คือ ความรู้สึกรับผิดชอบในหน้าที่ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรู้สึกประสบผลสำเร็จ ความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน และความรู้สึกมั่นคง

ในการทำงาน และผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอมีระดับขวัญแตกต่างกันตามตัวแปรเกี่ยวกับขนาดอำเภอที่ปฏิบัติงาน อายุราชการ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

นิรุต โชติกะ (2535 : 69) ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพขวัญและกำลังใจของข้าราชการสำนักงานที่ดินในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจ ผลการศึกษาวิจัยพบว่าข้าราชการสำนักงานที่ดินอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่แสดงสภาพขวัญและกำลังใจของข้าราชการสำนักงานที่ดินฯ อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ความรู้สึกภาคภูมิใจในการที่ได้ทำงานอยู่ในหน่วยงานนี้ ความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน ปัจจัยด้านความเพียงพอของรายได้ ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ปัจจัยด้านสวัสดิการในหน่วยงาน ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชาและการยอมรับจากสังคม เนื่องจากได้รับการยอมรับจากญาติมิตรและเพื่อนฝูง ได้รับการยอมรับจากประชาชนในพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน ปัจจัยดังกล่าวจึงทำให้ข้าราชการที่ดินมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง

จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ พบว่าส่วนใหญ่ผู้วิจัยศึกษาได้ผลคล้ายกันในเรื่องสภาพของขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้รับผิดชอบ คือความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน การยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนสวัสดิการต่างๆ นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการสร้างขวัญและกำลังใจมีหลายประการ อาทิเช่นสภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา สวัสดิการ โอกาสของความก้าวหน้า ความมั่นคงในอาชีพ รวมถึงศักดิ์ศรีของตนเอง

2.3.2 ผลงานวิจัยในต่างประเทศ

ผลงานวิจัยเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในต่างประเทศ ได้มีผู้ทำการวิจัยได้พอที่จะนำมาพิจารณาดังต่อไปนี้

Kalz, Maccoby และ Mores (อ้างถึงใน สานิต สมมิตร, 2529) ได้วิจัยเกี่ยวกับผลของการนิเทศและขวัญของคณงานใน Prudential Insurance Company โดยคณะผู้ศึกษาได้เลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน 419 คน ผู้ที่ทำหน้าที่ในเทศงาน 24 คน

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

- 1) ความภูมิใจในหมู่คณะ เป็นเครื่องวัดความพอใจในงานเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แสดงให้เห็นความสัมพันธ์อย่างเด่นชัดกับการเพิ่มผลผลิต
- 2) พวกที่มีผลผลิตสูงมีความพอใจในผลงานที่ผลิตขึ้นมากกว่าพวกที่มีผลผลิตต่ำ เพราะหัวหน้าของพวกที่มีผลผลิตสูง มิได้บอกรหรือควบคุมจนเป็นที่น่ารำคาญ
- 3) นอกจากนั้นพบว่า ความมั่นคงเป็นสิ่งที่ทำให้พอใจ ส่วนเงินเดือนเป็นสิ่งที่ทำให้ไม่พอใจ
- 4) ปัจจัยความรับผิดชอบกับความสำเร็จ เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจและไม่พอใจก็ได้

Napier (อ้างถึงใน สุนัน, 2532) ได้ทำการศึกษาวิจัยในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาใน Nebraska ทุกท้องถิ่น โดยประชากร 799 คน พบว่าขวัญของครูสัมพันธ์กับความเข้าใจและซาบซึ้งของผู้บริหารที่มีต่อครูเป็นรายบุคคล ความมั่นใจและความสามารถของผู้บริหาร ความช่วยเหลือที่ครูได้รับจากการพิจารณาปัญหาทางด้านวินัย การให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายที่จะส่งผลถึงคณะครู ความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ต่าง ๆ ความเพียงพอในอุปกรณ์การสอน การมอบหมายการสอนที่เหมาะสม ความยุติธรรมในการแจกจ่ายชั่วโมงสอน และเงินเดือนที่สามารถเปรียบเทียบอาชีพอื่นที่ได้รับการฝึกหัดมาเท่าเทียมกัน

Beamer (1970) ได้ทำการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐแมริแลนด์ พบว่าสิ่งที่ทำให้ขวัญของครูเข้มแข็งคือ การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างคณะครูและครูใหญ่ การสนับสนุนของคณะครู การยอมรับในความสำเร็จ การเอาใจใส่อย่างเพื่อน และความเข้าใจในความสัมพันธ์ สิ่งที่ทำให้ขวัญของครูอ่อนแอ คือ ครูไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบาย การประชุมของคณะวิชาใช้เวลายืดเยื้อ และขาดโครงการสนับสนุนปัญหาด้านระเบียบวินัย การไม่ให้ความช่วยเหลือของครูใหญ่

Bergeth (1970) ได้ทำการศึกษาวิจัยในการปฏิบัติงานของครูจำนวน 545 คน
ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

- 1) ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนมานานปีจะมีขวัญในการทำงานสูง
- 2) ครูที่มีความสัมพันธ์อันดีกับครูใหญ่ มีความพึงพอใจในงานสอน มีวัตถุประสงค์

อุปกรณ์และมีความพึงพอใจที่ชุมชนให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียนเป็นอย่างดี ครูจะมีขวัญในการทำงานสูงเช่นเดียวกัน

3) ครูที่ทำหน้าที่สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่ทำการสอนในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพึงพอใจในงานสอน และสภาพของครুরวมทั้งมีวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานอย่างเพียงพอ จะช่วยให้ครูมีระดับขวัญสูง

จากผลการศึกษาของ Bergeth ชี้ให้เห็นว่า ประสบการณ์ในการสอน ความสัมพันธ์ระหว่างครู สภาพภาพของครูและขนาดของโรงเรียน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู และเป็นปัจจัยที่เสริมสร้างให้ครูมีระดับขวัญสูง

Books (อ้างถึงใน พูนศักดิ์, 2532) ได้วิเคราะห์ขวัญของสมาชิกในคณะวิชาของวิทยาลัยชุมชนในรัฐคาโรไลนาเหนือ พบว่าสมาชิกของคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอน 4 ปี หรือน้อยกว่านั้นมีขวัญสูงกว่าสมาชิกในคณะอื่น ๆ นอกจากนั้นสมาชิกของคณะวิชาที่มีการศึกษาดำเนินขวัญสูงกว่าสมาชิกที่มีการศึกษาสูง ในปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญด้านการติดต่อสื่อสารกับการบริหาร โอกาสแห่งความก้าวหน้าในวิชาชีพ การพบปะสังสรรค์ของคณะวิชา การได้รับประโยชน์อย่างเพียงพอ การบริหาร อัตราเงินเดือน และสมาชิกของคณะวิชาที่มีอายุมากกว่าสมาชิกอื่น จะมีขวัญสูงกว่าสมาชิกที่มีอายุน้อยกว่าในด้านการติดต่อสื่อสารกับการบริหาร โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพและการบริหารอัตราเงินเดือน

Bender (1977) ได้ศึกษาขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า

- 1) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับครูใหญ่ เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้ขวัญของครูสูงหรือต่ำ
- 2) ความสัมพันธ์ระหว่างคณะครูด้วยกัน เป็นสิ่งที่สำคัญรองลงมา
- 3) อายุและประสบการณ์ในการสอนของครู มีความสัมพันธ์กับขวัญของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Terry (อ้างถึงใน สุบิน, 2532) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของขวัญและความเข้าใจในเรื่องอำนาจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในนอร์ทเทิร์นอินเดียนา (Northern Indiana) โดยศึกษาจากครู 653 คน สุ่มจากตัวอย่างของโรงเรียน เพื่อศึกษาถึงประสบการณ์ในการสอนระดับชั้นที่ครูสอน พบว่าครูที่ทำการสอนมานานปีมีระดับขวัญ

สูงกว่าครูที่เริ่มเข้าทำงาน ครูที่สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่และตั้งอยู่ในเขตเมือง มีระดับ
 วิทยุในการทำงานสูงกว่าครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก และตั้งอยู่นอกเมือง ส่วนครูที่มีภูมิ
 ลำเนาในเขตที่โรงเรียนตั้งอยู่กับครูต่างถิ่นมาทำการสอนในโรงเรียนนั้น มีระดับวิทยุในการ
 ทำงานไม่แตกต่างกัน ความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจของครูมีความสัมพันธ์กับวิทยุของครูโดยตรง

Howell (อ้างถึงใน ธงไชย, 2530) ได้ทำการศึกษาวิทยุและกำลังใจ
 ของครูประถมศึกษา พบว่าสิ่งที่ทำให้วิทยุของครูอยู่ในระดับสูง คือ การที่ผู้บริหารยึดหลัก
 ประชาธิปไตยในการบริหารงานสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ยอมรับความสำคัญ
 ของครูแต่ละคน รู้จักวางตัวอย่างเหมาะสม ช่วยเหลือคณะครู และยกย่องชมเชยครูที่ทำดี

Lewis (1974) พบว่า วิทยุของครูมีระดับสูงเกิดจากความสามารถของ
 ผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบประชาธิปไตย สนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

Satentes (อ้างถึงใน สานิต, 2529) แห่งมหาวิทยาลัยคาโรไลนาเหนือ
 ได้ทำการศึกษาปัจจัยเกี่ยวกับวิทยุในการปฏิบัติงานของโรงเรียน 5 จังหวัด โกดามารู
 ประเทศฟิลิปปินส์ พบว่า

1) ลักษณะพิเศษทางส่วนตัว และสังคมเศรษฐกิจของครูไม่แตกต่างกันใน
 ค่าเฉลี่ยของ วิทยุในการปฏิบัติงาน นอกจากมิติของวิทยุในการปฏิบัติงาน 2 ประการ คือ
 ความสามัคคีระหว่างครูกับสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการของโรงเรียน

2) ครูที่เลือกอาชีพการสอนเป็นอันดับแรก โดยไม่คำนึงถึงโรงเรียนมีวิทยุ
 ในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่ไม่ได้เลือกอาชีพการสอนเป็นอันดับแรก

3) สรุปได้ว่าวิทยุในการปฏิบัติงาน เป็นผลผลิตสัมพันธ์ต่อทัศนคติของจิตใจ
 และอารมณ์ของครูที่มีต่อองค์ประกอบของงานการปฐมวัย และจงใจให้เข้าทำงานจะเป็น
 ปัจจัยที่มีปฏิสัมพันธ์กับองค์ประกอบของงาน

4) ครูในโรงเรียนที่มีมาจากต่างตำบลจะแตกต่างกันไป ประเด็นที่เกี่ยวกับ
 วิทยุในการปฏิบัติงานต่อไปนี้เป็น การสมาคมสามัคคีกับครูใหญ่หรือศึกษานิเทศก์ ความพึงพอใจ
 ในการสอน ความสามัคคีระหว่างครู เงินเดือนครู สถานภาพของครู การช่วยเหลือการ
 ศึกษาของชุมชน และประเด็นที่เกี่ยวกับหลักสูตรพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่หรือศึกษานิเทศก์ก็มี
 ผลต่อวิทยุในการปฏิบัติงานของครู

Gloster (อ้างถึงใน ชิต นาสัก, 2528) แห่งมหาวิทยาลัยเวอร์จิเนีย ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในวิทยาลัยชุมชนที่เลือกมาแล้ว และวิทยาลัยเทคนิคคาโรไลนาเหนือ ผลการศึกษพบว่าระดับขวัญในการปฏิบัติงานของ อาจารย์ทั้งหมดอยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยปานกลาง และระดับขวัญในการปฏิบัติงานเป็นผลกระทบ กระเทือนจากปริญญาสูงสุด ที่คณะอาจารย์ได้รับคือ ประสบการณ์ในการสอน การทำการสอน ในสาขาวิชาที่ตนได้ฝึกมาเท่านั้น ปรัชญาการปกครองและการที่คณะอาจารย์สามารถเข้าถึง หัวหน้าผู้บริหารของสถานศึกษาที่ตนสังกัดอยู่

Folkins (1977) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องกำลังใจของครูในโรงเรียน มัธยมศึกษา พบว่าขวัญของครูขึ้นอยู่กับสัมพันธภาพระหว่างครูกับผู้บริหารโรงเรียน และอัตรา เงินเดือนที่ได้รับ

Cook (อ้างถึงใน ชิต นาสัก, 2528 : 28) แห่ง North Carolina State University at Raleigh ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องขวัญของครูโรงเรียนรัฐบาลใน North Carolina ระหว่างปี 1978-1979 ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป มี ขวัญสูงสุด ครูเพศหญิงมีขวัญสูงกว่าครูเพศชาย ครูที่ไม่ใช่คนผิวขาวมีขวัญสูงกว่าครูผิวขาว ขนาดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับขวัญของครู ไม่ปรากฏความแตกต่างระหว่างขวัญกับ สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการสอนจำนวนปีที่สอน และระดับการศึกษาของครู

จากการศึกษาผลงานวิจัยในต่างประเทศ สรุปได้ว่าขวัญในการปฏิบัติงานสูง ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานกับผู้บริหาร การยอมรับในความสำเร็จ ประสบการณ์ ในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน สถานภาพและขนาดของหน่วยงาน สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการของหน่วยงาน อัตราเงินเดือนที่ได้รับ ความมั่นคงในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับผู้บริหารยึดหลักประชาธิปไตยในการ บริหาร และมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

2.4 กรอบแนวคิด และสมมติฐานในการวิจัย

จากความหมายแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดและสมมติฐาน ในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงาน และได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านภูมิหลังทางสังคม หมายถึง เพศ อายุ การศึกษา

1.1 เพศ หมายถึง เพศหญิงหรือเพศชาย ที่ประกอบอาชีพเป็นครูกรมสามัญศึกษา ใน อ.เมือง จ.ขอนแก่น

Cook แห่ง North Carolina State University at Raleigh ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญของครูโรงเรียนรัฐบาลใน North Carolina ผลการวิจัยพบว่า ครูเพศหญิง มีขวัญสูงกว่าครูเพศชาย

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวจึงตั้งเป็นสมมติฐานในการศึกษาไว้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 : ปัจจัยด้านเพศมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจ

1.2 อายุ เป็นเครื่องชี้บ่งบอกถึงความคิด การตัดสินใจ ดัง วัชรินทร์ ปรีดาการ (2520 : 12) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจของครูพลศึกษาในกรุงเทพมหานคร พบว่าอายุมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญอย่างมีนัยสำคัญ ทิพานันท์ สังฆพงษ์ (2521 : 21) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศิริราช ผลการศึกษาพบว่าระดับขวัญของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศิริราชอยู่ในระดับปานกลาง องค์ประกอบความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและความรู้สึกประสบผลสำเร็จของพยาบาลที่มีอายุมาก จะมีขวัญกำลังใจมากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย และรัตนาลักษณ์ (2528 : 35) ได้ทำการวิจัยขวัญของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่าขวัญของศึกษาธิการอำเภอโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูงอายุน้อย มีระดับขวัญกำลังใจต่ำกว่าผู้ที่มีอายุมาก

จากแนวคิดที่สนับสนุนข้างต้น จะเห็นว่าผู้ที่มีอายุมากจะมีจิตใจมั่นคงมากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวจึงตั้งเป็นสมมติฐานในการศึกษาไว้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 2 : ปัจจัยด้านอายุมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจ

1.3 การศึกษา เป็นเครื่องมือที่ทำให้มนุษย์ฉลาดขึ้น มีความรู้มากขึ้น สามารถนำความรู้ดังกล่าวมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งในด้านการสร้างสรรค์ และในด้านการใช้ความคิดหรือวิจารณ์ปัญหาเหตุผลต่าง ๆ มาประกอบการตัดสินใจในการกระทำหรือไม่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด การศึกษาแตกต่างกัน ขวัญกำลังใจย่อมต่างกัน ดังเช่น จากการศึกษาของสมคิด บางโม (2516 : 20) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องกำลังขวัญและสภาพการทำงานของคนในกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่าผู้ที่จบปริญญาตรีมีขวัญกำลังใจต่ำกว่าผู้ที่จบต่ำกว่าปริญญาตรี สากล จริยวิทยานนท์ (2523 : 16) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานของอาจารย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พบว่าระดับการศึกษาแตกต่างกันมีขวัญกำลังใจต่างกัน

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวจึงตั้งเป็นสมมติฐานในการศึกษาได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 3 : ปัจจัยด้านการศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของครูในระดับมัธยมศึกษา

1.4 ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน หมายถึง การทำงานมานานหรือน้อยต่างกันดังที่ ประสาน จันทรเจริญ (2518 : 9) ได้ทำการศึกษาเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู พบว่าอาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหารและสอนมานานปี มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ระดับสูงกว่าอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียว ทิพาพันธ์ สังฆพงษ์ (2521 : 20) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศิริราช ผลการวิจัยพบว่าระดับขวัญของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับปานกลาง ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่าจะมีขวัญกำลังใจมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย ชิต นาสัก (2538 : 35) ได้ทำการวิจัยของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่าขวัญของศึกษาธิการอำเภอโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง ผู้มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10-12 ปี มีขวัญต่ำกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ 20 ปีขึ้นไป

จากกรอบแนวคิดที่สนับสนุนข้างต้น จะเห็นว่าประสบการณ์การทำงานจะส่งผลต่อขวัญกำลังใจต่อผู้ทำงาน

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวตั้งเป็นสมมติฐานในการศึกษาได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 4 : ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของครูในระดับมัธยมศึกษา

1.5 ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน หมายถึง อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมที่ดี มีห้องทำงานที่เหมาะสม มีแสงแดด มีเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงานที่ดี เหมาะสมแก่สภาพการทำงานตามที่ Tiffin และ McComick (1965 : 12) มีความเห็นว่าการประกอบที่มีผลต่อขวัญในการทำงานได้แก่ สภาพการทำงาน ถ้าสภาพการทำงานดีก็จะทำให้ผู้ทำงานดีไปด้วย วัฒนา สุตสุวรรณ (2519 : 29) ได้ให้แนวทางในการพิจารณาว่าขวัญของคนในหน่วยงานดีขึ้นอยู่กับบรรยากาศในหน่วยงานแฉ่มใสร่าเริง ถ้าแฉ่มใสร่าเริงดีขวัญกำลังใจก็ดีด้วย จารุวรรณ เสวสุวรรณ (2518 : 24) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของโรงพยาบาล ความพึงพอใจหรือขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้แก่ สภาพการทำงาน ถ้าสภาพการทำงานแตกต่างกันขวัญกำลังใจของผู้ทำงานก็แตกต่างกัน

จากแนวคิดที่สนับสนุนข้างต้น จะเห็นว่าการมีสภาพการทำงานที่ดีจะส่งผลต่อขวัญกำลังใจที่ดีต่อผู้ทำงานด้วย

จากการรอบแนวคิดดังกล่าวจึงตั้งเป็นสมมติฐานในการศึกษาได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 5 : ปัจจัยด้านสภาพการทำงานมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของครูในระดับมัธยมศึกษา

1.6 ความเพียงพอของรายได้ หมายถึง ผลรวมของรายได้หรือเงินเดือนสวัสดิการในแต่ละเดือน (บาท/เดือน) ณัฐพล และคณะ (2517 : 18) ได้วิเคราะห์กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในโครงการผลิตข้าวแห่งประเทศไทย จากการวิเคราะห์ พบว่าผู้ที่มีรายได้สูงจะมีขวัญกำลังใจสูงกว่าผู้ที่มีรายได้ต่ำ อรุณี รักธรรม (2519 : 28) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของคนงานกวาดถนนของกรุงเทพมหานคร พบว่าความเพียงพอของรายได้มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน รายได้ดีขวัญกำลังใจดี วัชรินทร์ ปรีดากร (2520 : 12) ศึกษาขวัญกำลังใจของครูพลศึกษาในกรุงเทพมหานคร ศึกษาเฉพาะกรณีครูโรงเรียนราษฎร์ระดับมัธยมศึกษา พ.ศ.2519 พบว่าครูพลศึกษามีระดับขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง พบว่าเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญอย่างมีนัยสำคัญ

จากแนวคิดที่สนับสนุนข้างต้นจะเห็นว่า รายได้ดีมีผลต่อการทำงานหรือการเพิ่มขวัญกำลังใจให้แก่คนงาน นั่นคือผู้มีรายได้มากกว่าจะมีขวัญกำลังใจมากกว่าผู้มีรายได้น้อย

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวจึงตั้งเป็นสมมติฐานในการศึกษาได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 6 : ปัจจัยด้านความเพียงพอของรายได้มีความสัมพันธ์ กับระดับขวัญกำลังใจของครูในระดับมัธยมศึกษา

1.7 ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน หมายถึง การได้รับพิจารณาความดีความชอบ การได้รับการสนับสนุนให้มีตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น และการสนับสนุนให้มีความรู้ความสามารถที่สูงขึ้น จากการศึกษาของ จารุวรรณ เสวกวรรณ (2518 : 24) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลในโรงพยาบาลกรุงเทพมหานคร พบว่าโอกาสก้าวหน้าในงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจมาก มัลลวีร์ ห่อสกุลกล (2525 : 15) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญของครูแนะแนวโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยศึกษาจากครูแนะแนว 243 คน พบว่าขวัญของครูแนะแนวอยู่ในระดับปานกลาง พบว่าโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของครูแนะแนว ถ้าโอกาสก้าวหน้าในการงานมากก็จะมีระดับขวัญกำลังใจมาก วิจิต เขี่ยมเวทา (2531 : 22) ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาขวัญและกำลังใจของครูและคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี โดยมุ่งหมายที่จะศึกษาขวัญและกำลังใจของครู ปัญหาอุปสรรคที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของครูอยู่ในระดับสูง พบว่าการให้ครูมีโอกาสเข้ารับการอบรมเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอจะทำให้ครูมีขวัญกำลังใจสูง

จากแนวคิดดังกล่าวจึงตั้งเป็นสมมติฐานในการศึกษาได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 7 : ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงานมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของครูในระดับมัธยมศึกษา

1.8 ศักดิ์ศรีอาชีพในการทำงาน หมายถึง ความภูมิใจในอาชีพของตนที่มีโอกาสได้ใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ บุญสิน จตุพฤกษ์ (2509 : 12) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูเทศบาลนครกรุงเทพฯ ได้แบ่งครูออกเป็นสองพวกคือ ครูที่มาจากกระทรวงศึกษาธิการ สังกัดเทศบาลนครกรุงเทพฯ กับครูเทศบาลนครกรุงเทพฯ โดยตรง ผลการวิจัยปรากฏว่าปัจจัยด้านศักดิ์ศรีอาชีพในการทำงานมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของครู สุภาวดี สังข์อ่อง (2525 : 20) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญของข้าราชการตำรวจในกองบัญชาการศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะทราบขวัญในการปฏิบัติงานของนายตำรวจและเปรียบเทียบสภาพขวัญกับภูมิหลังบางประการของนายตำรวจระดับผู้บังคับ

บัญชากองร้อย ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ตามโรงเรียนต่าง ๆ ทั่วประเทศ พบว่าสภาพขวัญนายตำรวจ โดยทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง พบว่าศักดิ์ศรีของอาชีพมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของตำรวจ

จากแนวคิดที่สนับสนุนข้างต้น จะเห็นว่าศักดิ์ศรีในอาชีพจะมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล นั่นคือจะทำให้บุคคลได้มีความตระหนักในการทำงาน มีความรู้สึกว่าตนเองมีศักดิ์ศรีอาชีพจะทำให้ตนเองมีขวัญกำลังใจในการทำงานมากขึ้น

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวจึงตั้งสมมติฐานในการศึกษาไว้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 8 : ปัจจัยด้านศักดิ์ศรีอาชีพในการทำงานมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของครูในระดับมัธยมศึกษา

1.9 สวัสดิการในหน่วยงาน หมายถึง การบริการด้านต่างๆ ในหน่วยงาน เช่น การดูแลเรื่องการให้สวัสดิการเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ การให้สวัสดิการด้านครอบครัวและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานจากการศึกษาของ ณัฐพล ชันธไชย (2517 : 18) ได้วิเคราะห์กำลังขวัญในการปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติงานในโครงการผลิตข้าวแห่งประเทศไทย จากการวิเคราะห์พบว่าขวัญของข้าราชการโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลางเล็กน้อย โดยเฉพาะขวัญของข้าราชการส่วนภูมิภาคสูงกว่าข้าราชการสังกัดส่วนกลางเกี่ยวกับปัจจัยต่อไปนี้ ด้านสวัสดิการในหน่วยงานโดยส่วนรวมอยู่ในระดับต่ำ ปัจจัยด้านสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจ สวัสดิการน้อยจึงทำให้ขวัญกำลังใจต่ำ จารุวรรณ เสวกรวรรณ (2518 : 24) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของโรงพยาบาลกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจหรือขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้แก่สวัสดิการในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจ มัลลวีร์ พอสกุลกล (2520 : 15) ได้ทำการศึกษาเรื่องขวัญของครูแนะแนว 243 คน พบว่า ขวัญของครูแนะแนวอยู่ในระดับปานกลาง องค์ประกอบของขวัญ คือ สวัสดิการสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจ

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวจึงตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 9 : ปัจจัยด้านสวัสดิการในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของครูในระดับมัธยมศึกษา

1.10 เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การได้รับความเป็นมิตรและการได้รับการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันจากสมาชิกที่ปฏิบัติงานร่วมกัน จารุวรรณ เสวกรวรรณ (2518:24)

ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของโรงพยาบาลในโรงพยาบาลกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจ อรุณี รักธรรม (2519 : 28) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของคนกวาดถนนของกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน นั่นคือถ้าเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จะทำให้มีขวัญกำลังใจครุมมีกำลังใจในการทำงาน

จากแนวคิดที่สนับสนุนดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่าเพื่อนร่วมงานที่ดีมีความเป็นมิตรจะทำให้มีกำลังใจครุมมีกำลังใจในการทำงาน

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวจึงตั้งเป็นสมมติฐานในการศึกษาได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 10 : ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของครูในระดับมัธยมศึกษา

1.11 ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชยและการได้รับความเคารพนับถือจากผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน นักเรียน และผู้ปกครอง

ผู้บังคับบัญชา การปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานนั้นย่อมมีผลทำให้เกิดความรู้สึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งในทางที่ดีและไม่ดี กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความยุติธรรมในการปกครอง ยึดถือความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ในการพิจารณาความดีความชอบยอมรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนได้ให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนย่อมมีขวัญกำลังใจ ถ้าหากว่าการปกครองบังคับบัญชาที่ตนเองได้รับอยู่นั้นถูกต้องเหมาะสมและยุติธรรม ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือแนะนำการปฏิบัติงาน มิใช่คอยลงโทษหรือจับผิดซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ ณรงค์ รณียกุล (2517 : 34) ที่ให้ความเห็นว่าผู้นำย่อมเป็นบุคคลผู้สามารถวางเป้าประสงค์ และวัตถุประสงค์ที่เหมาะสมสำหรับองค์การ รวมทั้งสามารถใช้อำนาจหน้าที่ และอำนาจบารมีจูงใจให้บุคคลทั้งหลายในองค์การร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์นั้นๆ ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ Wilson และ McLaren (2530 : 42) ได้ให้ความเห็นสนับสนุนว่าภาวะผู้นำย่อมเป็นหลักประกันคุณภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนั้นจะเห็นได้ว่าผู้นำหรือผู้บังคับบัญชานั้นนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์การ จึง

สามารถกล่าวได้ว่าผู้บังคับบัญชามีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของครูผู้ปฏิบัติในทิศทางการต่าง ๆ กัน ทั้งนี้แล้วแต่ความสามารถของผู้บังคับบัญชาแต่ละคน บุญสิน จตุรพฤษ (2509 : 12) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูเทศบาลนครกรุงเทพ ผลการวิจัยปรากฏว่าปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจ ครูที่มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาดี ไม่มีความขัดแย้งจะทำให้ครูมีขวัญกำลังใจดี จารุวรรณ เสวกรวรรณ (2518 : 24) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของพยาบาล ในโรงพยาบาลกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจหรือขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การปกครองของผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจผู้บังคับบัญชาก็ทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจดีด้วย มนูญ เอื้อมวิชัย (2519:17) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6 พบว่าครูรู้สึกภูมิใจและเห็นความสำคัญของงานนั้นมีองค์ประกอบที่สำคัญคือการมีสัมพันธภาพระหว่างครูกับผู้บริหาร มีผลต่อขวัญในการทำงานของครูสูง นั่นคือปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจ ซึ่งสอดคล้องกับ มัลลวีร์ ห่อสกุลกล (2520 : 15) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องขวัญของครูแนะแนวในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จากครูแนะแนว 243 คน พบว่าขวัญของครูแนะแนวอยู่ในระดับปานกลาง องค์ประกอบของขวัญของครูแนะแนวเรียงตามลำดับความสำคัญ เห็นว่าด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีความสำคัญเป็นอันดับสูงสุด

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวจึงตั้งเป็นสมมติฐานในการศึกษาได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 11 : ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของครูในระดับมัธยมศึกษา

1.12 การยอมรับจากสังคม หมายถึง การได้รับความยกย่องชมเชย และการได้รับความเคารพนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน นักเรียนและผู้ปกครองนักเรียนเช่น ในโรงเรียนดี ๆ โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่มีคนนับถือในตัวครูมาก มีคนยอมรับ เช่น โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน โรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย โรงเรียนกัลยาณวัตร โรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย ถ้าคนยอมรับก็อาจทำให้ครูมีขวัญกำลังใจดี จากเหตุผลดังกล่าวจึงตั้งเป็นสมมติฐานในการศึกษาไว้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 12 : ปัจจัยด้านการยอมรับจากสังคมมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของครูในระดับมัธยมศึกษา

จากกรอบแนวความคิดในการศึกษาที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น สามารถแสดงให้เห็นถึงรูปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภูมิหลังทางสังคม และปัจจัยในองค์กรที่ทำงานอยู่ ที่ส่งผลให้ครูมีขวัญกำลังใจได้ดังนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

