

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ

คำว่า “ขวัญ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Morale” ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายคน ดังนี้

จากพจนานุกรมของ Webster (อ้างถึงในสุบิน ฉัตรดอน, 2532) ให้คำจำกัดความว่า ขวัญเป็นสภาพจิตใจที่จะนำไปสู่การทำงานอย่างมีระเบียบวินัย มีความเชื่อมั่นและมีความตั้งใจที่จะทำงานให้เป็นที่ยอมรับไว้วางใจได้

Davis (อ้างถึงใน สุบิน ฉัตรดอน, 2532) กล่าวว่า ขวัญเป็นสภาพที่สะท้อนให้เห็น ถึงสภาพจิตใจ สภาพการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง ความเชื่อมั่น และอื่น ๆ

จำนงค์ สมประสงค์ (2517) ขวัญเป็นองค์ประกอบแห่งคุณภาพของบุคคลอย่างหนึ่งที่ มองด้วยตาเปล่าไม่เห็น เพราะเป็นเรื่องของจิตใจภายในแต่ละบุคคลซึ่งจะแสดงให้เห็นได้ภายนอก เช่น บุคคลที่มีขวัญดี จะมีความกระตือรือร้นมั่นใจในการทำงาน

บุญโญ สาร (2516) กล่าวว่า “ขวัญ” หมายถึง น้ำใจที่อยากจะทำงานให้ได้ดี โดยสมัครใจและมีความสุขกับงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2523) ให้ความหมายของขวัญไว้ว่า “ขวัญ” เป็นนามธรรม ไม่มีรูปร่าง ขวัญที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้นคือ ความตั้งใจของคนที่จะอุทิศเวลาและร่างกายของตนเอง เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ

ณัฐพล ชันธไชย (2517) ให้คำนิยามว่า กำลังขวัญคือ ความรู้สึกนึกคิด หรือท่าทีของบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ หน่วยงานที่บุคคลนั้นสังกัดอยู่ ลักษณะงานที่ทำ สภาพการทำงาน กลุ่มการทำงาน และเพื่อนร่วมงานทุกระดับ

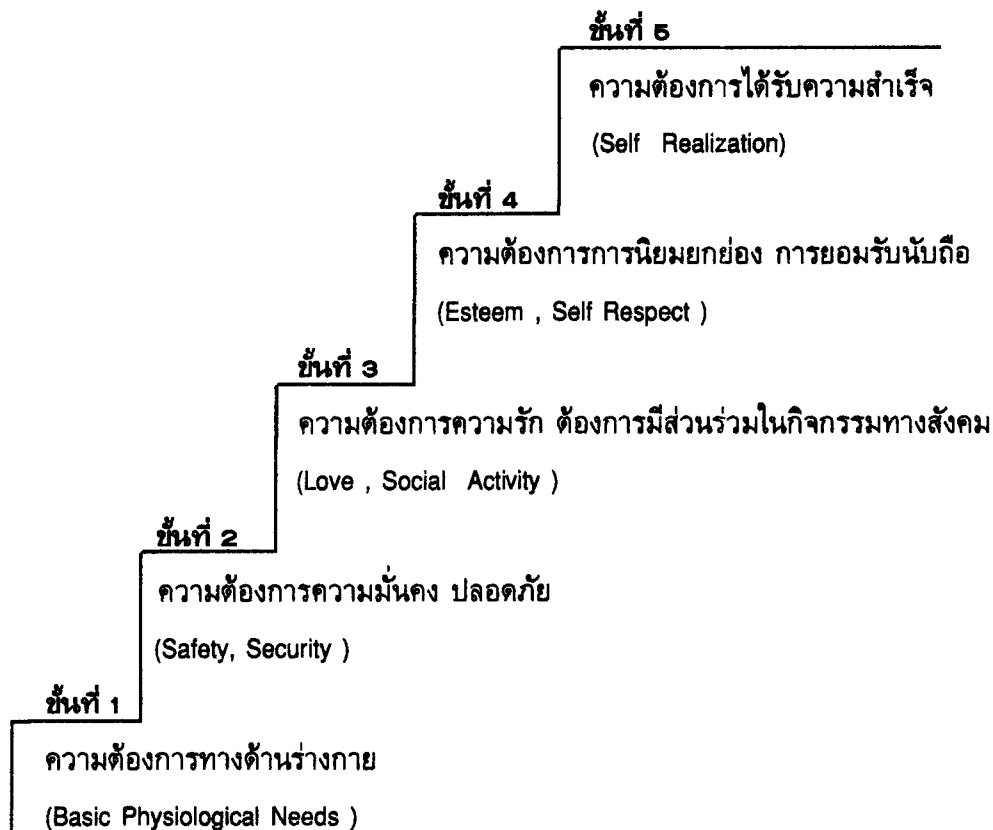
จากความหมายต่างๆ ดังกล่าว พอจะสรุปได้ว่า ขวัญหมายถึงสภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกนึกคิดหรืออารมณ์ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นหรือความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน

#### 2.2 ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ

Strauss และ Sayles (อ้างถึงในธงชัย สังแก้ว, 2524) กล่าวถึงความต้องการ ที่จำเป็นของบุคคลไว้ 3 ประการ คือ ความต้องการสถานภาพและความมั่นคง ความต้องการทางสังคมและความต้องการเป็นตัวของตัวเอง บุคคลจะมีขวัญในการปฏิบัติงานดี ถ้างานนั้นบำบัดความต้องการของเขาได้ ผลงานที่ออกมาจะมีประสิทธิภาพ ความเบื่อหน่าย และการดิ้นรนแสวงหางานอื่น หรือหากมีความจำเป็นต้องทำงานที่เดิมต่อไปอีก การสูญเสียกำลังใจหรือการสูญเสียแรงกระตุ้นที่จะทุ่มเทให้กับงานก็จะไม่เกิดขึ้น

ในด้านความต้องการของบุคคลนี้ Maslow (อ้างถึงในธงชัย สังแก้ว, 2524) ได้กล่าวไว้ใน ทฤษฎีการจูงใจ (Theory of Human Motivation) โดยได้จัดลำดับ ความต้องการ (Hierarchy of needs) ของบุคคลไว้ดังนี้

1) ความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นความต้องการพื้นฐานเพื่อการอยู่รอด ได้แก่ ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย การขับถ่าย และ ความต้องการทางเพศ เป็นต้น



### ลำดับความต้องการของมนุษย์

2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย เป็นความต้องการในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งเมื่อพิจารณาตามทัศนะของการบริหารงานบุคคลแล้ว ความต้องการในด้านนี้ก็จะหมายถึงต้องการหลักประกันในการปฏิบัติงานว่ามีความมั่นคงปลอดภัย จะไม่ถูกย้ายหรือไล่ออก โดยไม่มีความผิด ยามเจ็บป่วยก็ได้รับการดูแลรักษาพยาบาล เมื่อยามชราก็ได้รับบำเหน็จ บำนาญเป็นการตอบแทน เป็นต้น ความมั่นคงปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานทุกคน ถ้าคนมาทำงานด้วยความรู้สึกห่วงใยอยู่ตลอดเวลาถึงความมั่นคงของตำแหน่ง งานที่ทำได้ก็ย่อมจะไม่เป็นผลดีแก่หน่วยงาน

3) ความต้องการความรัก ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคม ต้องการที่จะอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน และได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น มีความรู้สึกว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

4) ความต้องการการนิยมนยกย่อง การยอมรับนับถือ เป็นความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นชื่นชม ยกย่อง ต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียงในหมู่คนทั่วไป

5) ความต้องการได้รับความสำเร็จ เป็นความต้องการในระดับสูงที่สุดที่บุคคลทุกคนปรารถนาจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งตามความนึกคิดของตน ต้องการที่จะทำงานด้วยความสามารถสูง แสดงความสามารถของตนให้เป็นที่ประจักษ์

เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นได้ว่า ความต้องการในลำดับที่ 2-5 เป็นความต้องการด้านจิตใจ ซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างแน่นแฟ้นกับคำว่า "ขวัญ" เพราะคนเรานั้นย่อมต้องการความมั่นคงปลอดภัยทั้งในด้านการดำรงชีวิตและด้านการทำงาน ความต้องการเหล่านี้หากได้รับการตอบสนอง สภาพขวัญในการปฏิบัติงานก็จะดีขึ้นและนำมาซึ่งผลผลิตในการทำงานให้สูงขึ้นได้ในที่สุด

**Chruden และ Sherman** (อ้างถึงใน สุบิน ฉัตรดอน, 2532) มีความเห็นว่า วิธีที่จะสนองความต้องการของบุคคลนั้นก็โดยการส่งเสริมทางบวกในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1) เงิน หมายรวมถึง เงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่คิดเป็นตัวเงินได้ พอเวลาประสบอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วยก็ได้รับค่าจ้างตอบแทนตามควร

2) ความมั่นคง หมายถึง การคุ้มครองที่จะไม่ต้องออกจากงาน มีรายได้เพียงพอ เวลาประสบอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วยก็ได้รับค่าจ้างตอบแทนตามควร

3) การชมเชยและการยอมรับนับถือ เมื่อทำงานดีก็ควรได้รับการยกย่องชมเชย

4) ให้โอกาสแข่งขันแสดงความสามารถเต็มที่

5) ให้ได้รับรู้ผลงานที่ตนทำ เมื่อมีผิดพลาดจะได้หาทางแก้ไข

6) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ต้องการที่จะให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม

7) การได้เข้ามีส่วนร่วม เช่น การให้ความคิดเห็น มีการพบปะปรึกษาหารือ ร่วมตัดสินใจในทางตรงกันข้าม พยายามลดการลงโทษต่าง ๆ เช่น การปรับ การลดขั้นเงินเดือน การปลดออก ไล่ออก เพราะไม่สามารถช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดีขึ้นมากเท่าใดนัก

**Davis** (อ้างถึงในประยูร เล็กบำรุง., 2523) ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การว่า ถ้าขวัญในการปฏิบัติงานสูง (High Morale) สมาชิกจะมีความสนใจ และศรัทธาเชื่อมั่นในองค์การเป็นอย่างมาก มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ให้ความร่วมมือแก่ผู้บังคับบัญชาอย่างรวดเร็วด้วยความเต็มใจ มีความเสียสละ มีการเข้าพบผู้บังคับบัญชาเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวบ่อยครั้ง ในด้านการปฏิบัติงานก็มีปริมาณสูงและมีประสิทธิภาพโดยใช้เวลาเพียงเล็กน้อย ถ้าขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ (Low Morale) สมาชิกจะไม่ชอบการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ไม่มีความเชื่อมั่นในวัตถุประสงค์ขององค์การ มีความรู้สึกถูกทอดทิ้ง ไม่ได้รับสิทธิที่เขาควรจะได้ รู้สึกท้อแท้และยุ่งยากใจ

มุสตี ลัตยามานะ (2520) ได้กล่าวถึงประโยชน์และความสำคัญของขวัญดังนี้

- 1) ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานหรือให้บรรลุลักษณะประสงคฺขององค์การ
- 2) ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อองค์การ
- 3) เสริมสร้างให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน
- 4) ทำให้เกิดพลังร่วม (Group effort) ในหมู่คณะ สามารถฟันฝ่าอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
- 5) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์การ
- 6) ทำให้เกิดความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ
- 7) ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

ขวัญจึงเป็นพลังในการทำงาน เพื่อไปสู่จุดประสงคฺขององค์การ ซึ่งสามารถเห็นได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
- 2) ความรู้สึกรับผิดชอบในหน้าที่
- 3) ความรู้สึกประสบความสำเร็จ
- 4) ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน
- 5) ความรู้สึกพอใจในการทำงาน
- 6) ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน

วัฒนา สุทธสุมแทน (2519) ได้ให้แนวทางในการพิจารณาว่า ขวัญของคนในหน่วยงานดีหรือไม่ดีมีลักษณะดังนี้

**ลักษณะที่แสดงว่าคนในหน่วยงานมีขวัญดี**

- (1) บรรยากาศในหน่วยงานแจ่มใสร่าเริง
- (2) งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้องและเชื่อถือได้
- (3) สมาชิกในหน่วยงานมีความสนใจ หรือสนุกเพลิดเพลินกับงานของเขา
- (4) สมาชิกในหน่วยงานจะให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นเสมอ
- (5) สมาชิกในหน่วยงานจะทำการวิพากษ์วิจารณ์ หรือให้ความคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
- (6) สมาชิกในหน่วยงานจะยอมรับการมอบหมายงานพิเศษเพิ่มเติมด้วยความยินดี
- (7) สมาชิกในหน่วยงานพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษในยามฉุกเฉิน รับผิดชอบ
- (8) สมาชิกในหน่วยงานยังคงดำรงสภาพความเป็นปกติสุขอยู่ตามเดิม แม้จะมีเหตุผิดปกติบางอย่างเกิดขึ้นก็ตาม

### ลักษณะที่แสดงว่าคนในหน่วยงานมีขวัญไม่ดี

- (1) การลาออกจากงานหรือแยกย้ายไปอยู่ที่อื่นด้วยความสมัครใจ ในอัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างผิดปกติ
- (2) มีการขาด การลา มากขึ้นผิดปกติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะที่มีปริมาณงานที่จะต้องทำมาก
- (3) มีความผิดพลาดและไม่ถูกต้องมากขึ้นผิดปกติ
- (4) มีความเฉื่อยชา ความเกียจคร้านในการปฏิบัติงานสูงขึ้นเรื่อย ๆ
- (5) มีการทะเลาะเบาะแว้งในหมู่สมาชิกของหน่วยงาน
- (6) ผู้ใต้บังคับบัญชามีความซาเหินต่อผู้บังคับบัญชา
- (7) มีการไม่เชื่อฟัง ไม่อ่อนน้อม ไม่สุภาพ หรือขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ
- (8) มีการแสดงออกซึ่งความไม่พอใจ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการวิพากษ์วิจารณ์
- (9) ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สนใจหรือเอาใจใส่ต่อคนอื่น ไม่พูดจาด้วย การติดต่อเพื่อนร่วมงาน กระทำด้วยความรีบร้อน
- (10) ผู้ใต้บังคับบัญชาเดินเตร่ไป เเตร่มา ด้วยความซี้เกียจ หรือลุ่ม ๆ ลด ๆ งานอยู่เสมอ แต่งานไม่สำเร็จสักที ดูคล้ายกับว่าเขาอยู่อยู่ตลอดเวลา
- (11) มีคำร้องทุกข์หรือคำร้องเรียนจากประชาชนมากผิดปกติ

อุทัย หิรัญโชติ (2520) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของขวัญที่มีต่อการบริหารงาน ดังนี้

- 1) ทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานจะใช้ศักยภาพของคนให้เกิดผลอย่างเต็มที่
- 2) เกื้อหนุนให้เกิดระเบียบข้อบังคับขององค์การ เกิดผลในด้านการควบคุม ความประพฤติของคนในหน่วยงาน
- 3) ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ
- 4) เกื้อหนุนและจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ
- 5) ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การ

## 2.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

Davis (อ้างถึงใน สุนัน ฉัตรดอน, 2532) กล่าวว่า ขวัญเป็นส่วนประกอบของทัศนคติของแต่ละบุคคลและเป็นที่ยอมรับกันประการหนึ่งว่า ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องให้ขวัญสูงมีปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

- 1) มีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ เพราะว่าผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลสำคัญที่จะประสานระหว่างหน่วยงานกับผู้ปฏิบัติงานเข้าด้วยกัน และมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงาน
- 2) ความพึงพอใจงานที่ได้กระทำ คนส่วนมากจะมีความพึงพอใจภายในเกี่ยวกับงานที่เขา

ชอบ เขาจะทำงานนั้นเป็นอย่างดี และมีความรู้สึกกว้างขวางนั้นเปิดโอกาสให้แก่เขาได้ใช้ความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่

3) ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน

4) ความพึงพอใจวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

5) ความพึงพอใจด้านเศรษฐกิจ และบำเหน็จรางวัล

6) สุขภาพทางจิตใจและร่างกาย รวมทั้งปัจจัยอื่นที่นอกเหนือจากงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและระดับอารมณ์ของแต่ละบุคคล

Moore และ Burne (อ้างถึงใน สุปิน ฉัตรดอน, 2532) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

- 1) ลักษณะของงานที่ต้องการ
- 2) สภาพการปฏิบัติงาน
- 3) รายได้
- 4) สวัสดิการต่าง ๆ ในหน่วยงาน
- 5) ความเป็นมิตร และความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน
- 6) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
- 7) ความเชื่อมั่นในการบริหาร
- 8) ความสามารถในการนิเทศการปฏิบัติงาน
- 9) การบริหารที่มีประสิทธิภาพ
- 10) การติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ
- 11) สถานภาพและการยอมรับนับถือ
- 12) ความมั่นคงในการทำงาน
- 13) ความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
- 14) โอกาสก้าวหน้า

ในวงการศึกษาศึกษา Anderson และ Dyke (อ้างถึงใน สุปิน ฉัตรดอน, 2532) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ ไว้ดังนี้

- 1) ความเห็นพ้องด้วยกับวัตถุประสงค์
- 2) ความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย
- 3) การใช้ความสามารถให้เป็นประโยชน์และความรู้สึกในความสำเร็จ
- 4) ความเชื่อมั่นและนับถือในตัวผู้บริหาร

- 5) การมีความสัมพันธ์อันดี ภายในคณะครู อาจารย์
- 6) ความสัมพันธ์กับชุมชน
- 7) สุขภาพทางกายและจิต
- 8) ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ
- 9) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน
- 10) ปัญหาส่วนตัวของครู อาจารย์

## 2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจของบุคลากร

### ผลงานวิจัยในต่างประเทศ

**Bergeh** (อ้างถึงใน สุนิน ฉัตรดอน, 2532) ได้ทำการศึกษาวิจัยขวัญของครูในโรงเรียนระดับอำเภอในนอร์ทดาโกตา (North Dakota) จำนวน 545 คน ผลของการวิจัย พบว่า

- 1) ครูที่มีประสบการณ์การสอนมานานปี จะมีขวัญการทำงานสูง
- 2) ครูที่ทำการสอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่ทำการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพึงพอใจในงานสอน และสถานภาพของครู รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์การสอนอย่างเพียงพอ จะช่วยให้ครูมีขวัญสูง

**Nopier** (อ้างถึงใน สุนิน ฉัตรดอน, 2532) ได้ทำการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในเนบราสกา (Nebraska) ทุกท้องถิ่นโดยใช้ประชากร 789 คน พบว่า ขวัญของครูสัมพันธ์กับความเข้าใจอย่างซาบซึ้ง ของผู้บริหารที่มีต่อครูเป็นรายบุคคล ความมั่นใจและความสามารถของผู้บริหาร ความช่วยเหลือที่ครูได้รับจากการพิจารณาปัญหาทางด้านวินัย การให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายที่จะส่งผลถึงคณะครู ความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์การสอน การมอบหมายการสอนที่เหมาะสม ความยุติธรรมในการแจกจ่ายชั่วโมงสอน และเงินเดือนที่สามารถเปรียบเทียบกับอาชีพอื่นที่ได้รับการฝึกหัดมาเท่าเทียมกัน

### ผลงานวิจัยภายในประเทศ

**สุดสาคร ทูโต และคณะ** (2517) ศึกษาขวัญและความพึงพอใจในการทำงานของนักกายภาพบำบัด ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลต่างๆ ในกรุงเทพมหานคร ผลปรากฏว่านักกายภาพบำบัดมีสภาพขวัญอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในการทำงานของนักกายภาพบำบัดขึ้นอยู่กับการติดต่อกับผู้บังคับบัญชาได้ง่าย การมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นตลอดจนการมีโอกาสที่จะได้ใช้ความรู้ความสามารถที่ได้เล่าเรียนมา ในการทำงาน แต่รายได้และเพศไม่มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญ

**ประธาน จันทลจจริญ** (2518) ได้ทำการศึกษาเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู พบว่า อาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหารและสอนมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ สูงกว่าอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียว อาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในวิทยาลัยครูส่วนภูมิภาคมีขวัญ

ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในวิทยาลัยครูในส่วนกลาง และสภาพขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูอยู่ในระดับปานกลาง

**มัลลวีร์ ห่อสกุลกล (2520)** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องขวัญของครูแนะแนวโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา โดยศึกษาจากครูแนะแนว 243 คน พบว่า ขวัญของครูแนะแนวอยู่ในระดับปานกลาง องค์ประกอบของขวัญของครูแนะแนวเรียงตามลำดับความสำคัญ เห็นว่า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีความสำคัญเป็นอันดับสูงสุด รองลงมาคือความสัมพันธ์กับนักเรียน ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน สภาพความพึงพอใจในงาน เงินเดือน โอกาสก้าวหน้าและสวัสดิการ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และความเหมาะสมของปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ

**สาภล จรรย์วิทยานนท์ (2522)** ศึกษาความพอใจในงานของอาจารย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์พบว่า โดยส่วนรวม อาจารย์ในสถาบันมีความพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะพอใจในอาชีพการสอนและการวิจัย แต่ไม่มีความพอใจในฐานะที่เป็น ข้าราชการพลเรือน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนตัวบางประการ อันได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งระยะทางจากบ้านมาสถาบันนั้นพบว่า อาจารย์ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพอใจในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**สุบิน ณัฏรดอน (2532)** ได้ศึกษาขวัญกำลังใจของข้าราชการและลูกจ้างประจำของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยศึกษาจากข้าราชการสาย ข. ค. จำนวน 404 คน และลูกจ้างประจำ จำนวน 274 คน พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญกำลังใจของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตามเพศ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา ลักษณะของงานที่ปฏิบัติตามตำแหน่งที่บรรจุ หน่วยงานที่สังกัดและระดับปรากฏว่าขวัญกำลังใจของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ลูกจ้างประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญกำลังใจของลูกจ้างประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่นจำแนกตามเพศ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ลักษณะงานที่ปฏิบัติตามตำแหน่งที่บรรจุ หน่วยงานที่สังกัด ปรากฏว่า (1) ลูกจ้างประจำทั้งเพศชายและเพศหญิง และลูกจ้างประจำที่มีอายุแตกต่างกันมีขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2) ลูกจ้างประจำที่มีอายุแตกต่างกันมีขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยที่มีอิทธิพลและมีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและ ลูกจ้างประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่ ความเพียงพอของรายได้ ความยุติธรรมในหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน โอกาสก้าวหน้า คักดิ์ศรีของอาชีพและสวัสดิการในหน่วยงาน