

จะได้ศึกษาพิจารณาถึงวิธีการที่จะเสริมสร้างขวัญ และบำรุงขวัญในการทำงาน ซึ่งมีวิธีการสำคัญๆ ดังนี้คือ

1) สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน เพราะกำลังขวัญที่ดีนั้นย่อมเกิดจากทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของผู้ร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา ทัศนคติโดยทั่วไปหมายถึงความรู้สึกหรืออารมณ์ที่จะกระทำในทางรับหรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มชน สถานการณ์ หรือค่านิยมใดๆ ดังนั้น ทัศนคติจึงเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ควรจะได้รับเสริมสร้างให้มีขึ้นแก่บุคคลทุกคน หน่วยงาน ทุกหน่วยงานในองค์การ

2) วางมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น จัดให้มีระบบการประเมินผลงาน (Job Evaluation) เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน สับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน ฯลฯ ที่ดี เพราะการจัดสร้างมาตรฐานที่เชื่อถือได้ไว้ใช้ในองค์การเพื่อประโยชน์ ดังกล่าวนี้นี้ ย่อมจะสามารถป้องกันความลำเอียงและข้อครหา อันจะเป็นทางนำไปสู่การเสื่อมขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การได้

3) เงินเดือนและค่าจ้าง คนทำงานก็เพราะมีความประสงค์จะได้ค่าตอบแทนเพื่อการยังชีพและยกมาตรฐานการครองชีพของตน ซึ่งหมายความว่า เงินมีความสัมพันธ์กับการงานของคนโดยตรง หลายท่านคงได้ยินเสมอถึงข่าวที่คนงานอุตสาหกรรมก่อการสไตรค์นัดหยุดงานเพื่อเรียกร้องค่าแรงให้สูงขึ้น ทั้งนี้ก็เป็นเพราะคนงานต้องการรายได้ที่พอเหมาะสมกับค่าครองชีพ ความสัมพันธ์ที่ไม่ได้สัดส่วนระหว่างแรงงานกับค่าจ้าง จะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน และทำให้ขวัญในการทำงานเสื่อมทรามลง อย่างไรก็ตาม ฟังระลึกด้วยว่าอัตราค่าจ้างที่เป็นธรรมนั้นหาใช่เป็นเครื่องประกันว่าจะได้ขวัญที่ดีของคนงานเสมอไปไม่ เพราะยังมีเหตุอื่นที่ทำให้ขวัญเสื่อมทรามลงไปได้อีกหลายเหตุ เงินเดือนค่าจ้างที่เป็นธรรมเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นเครื่องช่วยให้เกิดขวัญดี แต่การบริหารงานบุคคลที่ดีมิใช่อยู่ที่เพียงแต่กำหนดอัตราเงินเดือนค่าจ้างให้เป็นธรรมเท่านั้น หากเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งซึ่งควรได้รับความสนใจ แต่ถ้าขวัญตกต่ำด้วยเหตุอื่น การขึ้นอัตราเงินเดือนค่าจ้างหาทำให้การทำงานกลับฟื้นคืนอยู่ในสภาพที่ดีได้ไม่

4) ความพึงพอใจในงานที่ทำ ขวัญเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ ถ้ายังงานนั้นเปิดโอกาสให้คนได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่มของตนเอง คนงานจะพอใจในงานที่ตนทำ ดังนั้นจึงอาจตั้งข้อสังเกตได้ว่า ผลงานที่คนทำด้วยใจรักนั้นย่อมดีกว่าผลงานที่ทำโดยคนไม่รักงาน เมื่อเราหวังจะได้งานที่มีประสิทธิภาพ งานที่จะมอบหมายให้คนคนหนึ่งทำนั้น จึงควรเป็นงานที่เขาพึงพอใจ เพื่อจะได้ผลผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ

5) ความเห็นหน่วยหนึ่งของงาน ในองค์การหนึ่งๆ ย่อมมีกลุ่มสังคม (Social Group) เกิดขึ้นภายในองค์การนั้น เช่น กลุ่มสนใจในงานอดิเรกต่างๆ ชำราชากรคนหนึ่งอาจเข้าสังกัดใน

กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ด้วยมีความสนใจในเรื่องเดียวกับสมาชิกอื่นๆ ในกลุ่ม เข้าต้องการเป็นหน่วยหนึ่ง เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการได้รับการยอมรับเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม แม้บางทีเขาจะไม่สนใจ ในงานที่เขาทำมากนัก เขาก็อาจมีขวัญดีได้ถ้าเขาได้รับการยกย่องนับถือจากคนที่เ็นพวกเดียวกัน เมื่อในกลุ่มสามารถรวมกันได้เราจะเห็นว่าขวัญของกลุ่มโดยทั่วไปดีขึ้น ถ้าแต่ละกลุ่มย่อยๆ เหล่านี้ ผสานกัน ได้ก็จะทำให้ขวัญของกลุ่มใหญ่ดีขึ้นด้วย และส่งผลไปถึงขวัญโดยรวมขององค์การ ทั้งองค์การได้

6) สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำให้เกิดขวัญดีนั้น ควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บน ฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่พึงเห็นลูกน้องเป็นเครื่องจักร หรือเป็น คนจี้เกียจ ต้องจ้ำจี้จ้ำไช คอยจับผิด บังคับ ลงโทษ แต่เป็นหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทาง กระตุ้น ให้เกิดการ ทำงานด้วยความสมัครใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง วิธีที่จะ กล่าวต่อไปนี้จะช่วยได้มาก คือ

6.1) อย่าจู้จี้กับผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกินไปนัก เมื่อมอบหมายงานให้ไปทำแล้วก็ไม่ควรควบคุมเสียจนกระดิกตัวไม่ได้ เพราะจะทำให้เขารู้สึกว่าไม่ได้ใช้ความคิดและทำงานนั้นด้วย ตนเอง เขาจะกลายเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งเท่านั้น และมีความรู้สึกว่าการงานนั้นไม่ใช่ความสำเร็จของเขา เขาจะไม่รับความภูมิใจในผลงานนั้นเลย

6.2) เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ปรึกษาหารือ และช่วยชี้ปัญหา แก้ปัญหาให้ และหากเป็นเรื่องที่จะกระทบกระเทือนต่อส่วนรวม ก็จะต้องฟังความเห็นของส่วนรวมด้วย ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานที่ดีพึงละเว้นการกระทำใน ลักษณะเผด็จการ โดยเด็ดขาด แม้ว่าในบางโอกาสการใช้วิธีการผู้นำแบบเผด็จการจะช่วยให้งาน สำเร็จโดยเร็วก็ตาม แต่ผลแห่งความสำเร็จนั้นมักจะไม่ใช่จริงยั่งยืน ความสำเร็จของงานในลักษณะ เช่นนี้ นอกจากเป็นงานที่ได้แต่ผลงานที่ไม่ทรงคุณค่าในทางบริหารแล้ว ยังเป็นงานที่ไม่ก่อ ประโยชน์แก่ขวัญและน้ำใจของผู้ร่วมงานด้วย

6.3) หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาที่ดี จะต้องเป็นผู้ให้ความคุ้มครองเมตตา ให้ความ อบอุ่นใจแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มิใช่วางตัวเป็นฝ่ายเหนือ กล่าวคือ ให้ความสนใจแก่สภาวะการ ทำงานด้วยความเห็นอกเห็นใจ มิใช่มุ่งแต่ให้ผลิตผลงานออกมาโดยไม่คำนึงถึงสภาพการทำงาน ที่เป็นปฏิปักษ์ต่อการทำงานแต่อย่างใด ต้องคำนึงเสมอว่าผู้ใต้บังคับบัญชาคือคน ไม่ใช่เครื่องจักร ที่จำต้องทนต่อความกดดันจนเกินขอบเขต

6.4) เมื่อมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียบร้อยแล้ว ไม่ควรแย่งงานนั้นมาทำเสียเอง ควรปล่อยให้เขามีอิสระในการทำงาน หน้าที่ของผู้บังคับบัญชาก็คือ ให้คำปรึกษาหารือแก้ปัญหาเมื่อเขาต้องการ แต่ไม่ควรแย่งงานนั้นมาทำเสียเอง

6.5) ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งจะสร้างความเชื่อถือในตัวผู้บังคับบัญชา การทำงานอย่างโลเล ขาดความมั่นใจ ย่อมทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาพลอยรวนเร ขาดความมั่นใจตามไปด้วย และเกิดความไม่มั่นคงในการทำงานขององค์การนั้น

6.6) ผู้บังคับบัญชาต้องรู้ว่าตนกำลังทำอะไรอยู่ ระหว่างองค์การกับผู้ได้บังคับบัญชา หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่า ตนกำลังทำหน้าที่ควบคุมนโยบายขององค์การ และขณะเดียวกันก็มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาให้ดำเนินไปตามนโยบาย เพราะฉะนั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องไม่เป็นฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด และจะต้องประสานประโยชน์ของผู้ได้บังคับบัญชาและขององค์การได้เสมอ

7) การจัดสวัสดิการที่ดี การที่จะให้ขวัญของคนทำงานดีขึ้นอีกวิธีหนึ่งก็คือ การให้สวัสดิการ หรือประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ แก่คนทำงาน ซึ่งหมายความว่าให้ประโยชน์ นอกเหนือไปจากรายได้เงินเดือนค่าจ้างธรรมดา เช่น การจัดให้มีที่พักอาศัย สหกรณ์ออมทรัพย์ ช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตร มีวันหยุดพิเศษ ฯลฯ การให้สวัสดิการจะช่วยให้คนงานมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย เพราะเมื่อเกิดปัญหาที่ต้องการความช่วยเหลือบุคคลแรกที่เขาจะหันหน้าขอพึ่งพาก็คือ คนที่อยู่ใกล้ที่สุด ซึ่งองค์การคือคนที่อยู่ใกล้เขาที่สุดน่าจะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ดีที่สุด องค์การจะต้องถือเป็นหน้าที่ที่จะปิดปากความทุกข์ร้อนของบุคคลในองค์การเพื่อเป็นการสร้างขวัญและขณะเดียวกันก็จะทำให้เขารู้สึกภักดีต่องานที่เขาทำอยู่ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันระหว่างองค์การกับคนงานอีกทางหนึ่ง คนงานจะมีขวัญดีขึ้นเมื่อความต้องการของเขาได้รับการบำบัดจากองค์การที่เขาสังกัดอยู่อย่างเหมาะสม

8) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังได้กล่าวแล้วว่า ในการศึกษาค้นคว้าของศาสตราจารย์ Elton Mayo ที่ Hawthorne นั้นได้พบว่า สิ่งแวดล้อมในการทำงานทางกายภาพมิใช่เป็นสิ่งเดียวของการทำให้เกิดขวัญดี แต่ถ้าจะถือว่าสิ่งแวดล้อมในการทำงานทางกายภาพไม่มีความสำคัญต่อการทำงานเสียเลย ก็ผิดไป เพราะคนทำงานก็ต้องการความสะดวกสบายในการทำงานด้วยกันทั้งนั้น ถ้ามั่นใจว่าคนงานมีขวัญดีแล้ว ไม่น่าพาต่อการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ก็จะเป็นการไม่รอบคอบอยู่สักหน่อย ฉะนั้น การที่จะได้สำรวจดูถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานต่าง ๆ เช่น เครื่องมือป้องกันความปลอดภัย การอนามัย การจัดหาเครื่องทุ่นแรงมาช่วยการปฏิบัติงาน ก็จะช่วยให้ขวัญผู้ปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าที่จะปล่อยให้สภาพการทำงานเป็นไปอย่างห่อหนยานไม่มีการปรับปรุง

การคำนึงถึงที่ทำและขวัญของการทำงานของคนนั้นมียู่เสมอมา ทั้งในการบริหารสมัยก่อนและในสมัยปัจจุบัน แต่มีลักษณะที่ผิดกันตรงที่สมัยก่อนนั้นข้อคำนึงถึงเป็นเพียงแต่ความคิดคำนึงที่ยังไม่มีการปฏิบัติอย่างจริงจัง แต่มีแนวคิดเพียงจะรักษาขวัญให้อยู่ในระดับเดิม และเห็นว่าไม่สู้จำเป็นนักที่จะต้องปรับปรุงคนให้เข้ากับงานได้ ยิ่งแรงงานแบบทาสด้วยแล้ว ขวัญไม่มีความจำเป็นจะต้องพิจารณาให้เป็นปัญหาเลยเพราะประสิทธิภาพอาจบังคับเอาด้วยกำลังได้ หรือไม่ก็สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ เป็นเหตุให้คนว่างงานกันมาก แรงงานมีเหลือเฟือในตลาดแรงงาน ความกลัวจะถูกออกจางานบังคับให้คนงานต้องทำงานให้มีประสิทธิภาพ ในกรณีนี้การคำนึงถึงขวัญจึงแทบจะไม่มีปัญหาอะไรเลย แต่ในปัจจุบันสถานการณ์ตลาดเปลี่ยนแปลงไป มนุษย์รู้จักเคารพสิทธิในความเป็นมนุษย์ของกันและกันมากขึ้น แนวคิดในเรื่องการใช้คนทำงานจึงเปลี่ยนแปลงไป ทำที่และขวัญของคนทำงานได้รับการคำนึงถึงมากขึ้น และได้มีการค้นคว้าอย่างกว้างขวาง เพื่อแสวงหาทางที่จะส่งเสริมขวัญในการทำงานให้สูงขึ้น มิใช่เพียงรักษาไว้เท่านั้น แต่จะต้องพยายามหาวิถีทางหลาย ๆ ประการที่จะปรับปรุงขวัญในการทำงานให้สูงขึ้น และทั้งนี้จะต้องตรวจสอบว่า ขวัญของคนในองค์กรอยู่ในระดับที่พอใจหรือไม่ได้เพียงใด ทั้งนี้เพราะวงการบริหารตระหนักดีว่า ขวัญ คือพลังภายในที่จะผลักดันให้คนทำงานด้วยความตั้งใจ กระตือรือร้นและด้วยความสมัครใจ

ทำที่และขวัญเป็นสิ่งที่ผู้บริหารงานบุคคลจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับหรือใช้การกระตุ้นทางนิเสก จะทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ การกระตุ้นเช่นนั้นไม่ใช่วิธีบำรุงขวัญ และไม่ใช่วิธีการแก้ปัญหาในการส่งเสริมทำที่และขวัญในระยะยาวแต่อย่างใด การใช้วิธีการบำรุงขวัญต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลจะต้องศึกษาถึงปัจจัยในอันที่จะยังให้เกิดทำที่และขวัญในการทำงานอยู่เสมอ และจะต้องเปรียบเทียบสถานการณ์ของขวัญในขณะนั้นให้ถูกต้อง เพื่อจะได้เลือกใช้วิธีการในการบำรุงขวัญได้เหมาะสม การแก้ไขไม่ถูกต้อง นอกจากจะทำให้ขวัญเสื่อมทรามลงไปแล้ว ยังสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและเวลาอีกด้วย การบริหารงานที่ดี ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจะต้องคอยตรวจสอบสถานะของทำที่และขวัญอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อรักษาพลังภายในของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงตามต้องการ เพื่อจะเป็นสิ่งส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วย

## 6.7 อาการที่แสดงให้เห็นว่าคนมีขวัญดี

วัฒนา สุตรสุวรรณ (อ้างถึงใน เสถียร เหลืองอร่าม , 2519 : 96) เรียงลับเฉพาะผู้ที่ เป็นหรือกำลังจะเป็นผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับอาการต่างๆ ที่สื่อแสดงให้เห็นว่าคนมีขวัญดี ได้แก่ ส่วนประกอบดังนี้

- 1) บรรยากาศในหน่วยงานแจ่มใสสว่าง
- 2) งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่นและถูกต้องเชื่อถือได้
- 3) สมาชิกในหน่วยงานมีความสนใจหรือสนุกเพลิดเพลินกับงานของเขา
- 4) สมาชิกในหน่วยงานจะให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นเสมอ
- 5) สมาชิกในหน่วยงานจะทำการวิพากษ์วิจารณ์ หรือให้ความคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
- 6) สมาชิกในหน่วยงานพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษในยามฉุกเฉินรีบด่วน
- 7) สมาชิกในหน่วยงานจะยอมรับการมอบหมายหน้าที่การงานพิเศษเพิ่มเติมด้วยความอึดแอ้มแจ่มใส
- 8) สมาชิกในหน่วยงานจะยังคงดำรงสภาพความเป็นปกติที่อยู่ตามเดิม แม้จะมีสิ่งต่าง ๆ ผิดพลาดไปเกิดขึ้น

อาการต่าง ๆ ของการมีขวัญดีทั้งหมดที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น เราสามารถที่จะพิจารณาว่า จะทำอย่างไรต่อไป และเมื่อใดจึงจะทราบอาการนั้น ๆ เป็นปัญหายุ่งยากมาก

องค์ประกอบของการมีขวัญต่ำที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นสัญญาณที่เราจะต้องคอยจับตาดู เมื่อเราทราบแล้ว ท่านอย่าปล่อยให้มันผ่านไป โดยหวังว่ามันจะหายไปเองเมื่อถึงเวลา จริงอยู่ อาจจะมีอาการบางอย่างบางอันที่จะหายไปเอง แต่ส่วนใหญ่แล้วอาการเหล่านี้มักจะแย่หรือตกต่ำลงไปอีก เมื่อเวลาล่วงเลยไปนาน ๆ และผู้บังคับบัญชาจะต้องเผชิญกับปัญหาที่ร้ายแรงมากขึ้น แทนที่จะเป็นปัญหาเพียงเล็กน้อย

## 6.8 อาการบางอย่างของการมีขวัญไม่ดี

เสถียร เหลืองอร่าม (2519 : 97) ได้กล่าวถึงอาการบางอย่างของการมีขวัญไม่ดี มีดังต่อไปนี้

- 1) มีการลาออกจากงาน หรือแยกย้ายไปอยู่ที่อื่นด้วยความสมัครใจ ในอัตราเพิ่มขึ้นมากอย่างผิดปกติ
- 2) มีความเฉื่อยชาหรือความเงือ่งหงอยในการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ
- 3) มีการขาด การลามากขึ้นผิดปกติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะที่มีปริมาณงานที่จะต้องทำมาก
- 4) มีความผิดพลาดและความไม่ถูกต้อง ความเชื่อถือไม่ได้มากขึ้นผิดปกติ
- 5) มีการทะเลาะเถาะแวงในหมู่สมาชิกในหน่วยงาน

6) ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความเห็นสอดคล้องกับผู้บังคับบัญชาโดยจะเห็นได้ว่า การตอบผู้บังคับบัญชาด้วยคำพูดแบบถามคำตอบคำ หรือด้วยการไม่มองหน้าในเวลาที่ถูกด้วย หรือในเวลาที่เขาตอบผู้บังคับบัญชา

7) มีการไม่เชื่อฟัง ไม่อ่อนน้อม ไม่สุภาพ มักแข็งข้อหรือขัดคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเสมอ

8) มีการแสดงออกซึ่งความไม่พอใจ เมื่อผู้บังคับบัญชาวิพากษ์วิจารณ์

9) ผู้ได้บังคับบัญชาไม่สนใจหรือไม่เอาใจใส่ต่อคนอื่น ไม่พูดจาด้วยหรือติดต่อกับเรื่องอะไรกับเพื่อนร่วมงานก็ทำไปด้วยความรีบร้อน

10) ผู้ได้บังคับบัญชาเดินเกรไปเกรมาด้วยความขี้เกียจ หรือลุ่ม ๆ ลด ๆ งานอยู่เสมอ แต่งานไม่เสร็จสักที คุณล้าว่าเขาอยู่ตลอดเวลา

11) มีคำร้องทุกข์หรือคำร้องเรียนจากประชาชนมากผิดปกติ

12) มีการแสดงอารมณ์ หรือมีการร้องไห้ร้องไห้ในหมู่สตรีด้วยกันเอง การแสดงอารมณ์หรือแสดงความไม่พอใจ มักจะเห็นได้จากการเปิดปิดประตูอย่างแรง การกระแทกโทรศัพท์หรือกระแทกคู่มือปฏิบัติงาน ตลอดจนกระแทกวัตถุสิ่งของลงบนโต๊ะแรง ๆ

13) มีการร้องเรียน หรือมีข้อข้องใจและมีการวิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ มากอย่างผิดปกติ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วไม่มีมูลความจริงหรือหลักฐานอะไรเลย ดังนั้นความสำเร็จของท่านในฐานะผู้บังคับบัญชา หรือฝ่ายบริหารส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถของท่านที่จะทำให้ความต้องการขององค์กรกับความต้องการของสมาชิกแต่ละคนในหน่วยงานของท่านประสานสอดคล้องและสมดุลกัน

อาการต่างๆ ของการมีขวัญและกำลังใจ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วจะช่วยให้ท่านวัดหรือหยั่งทราบว่ ขณะนี้ขวัญในการทำงานของสมาชิกในองค์กรหรือหน่วยงานของท่านเป็นอย่างไร มีมากน้อยแค่ไหน

อย่างไรก็ดี จากการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยชิคาโก ได้เป็นพยานหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่า การที่จะวัดหรือหยั่งทราบขวัญในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในหน่วยงานได้ดีที่สุดก็คือ การสำรวจทัศนคติของคนในหน่วยงาน ซึ่งเรียกว่า Employee Attitude Questionnaire หรือ Employee Inventors ซึ่งการสำรวจดังกล่าว จะทำให้ทราบถึงความรู้สึกนึกคิด ความคิดเห็น หรือทัศนคติ หรือปฏิกิริยาที่มีต่องานของเขา ตำแหน่งของเขา องค์กรหรือหน่วยงานที่เขาทำอยู่ ตลอดจนสิ่งแวดล้อมหรือสภาวะการทำงานโดยทั่วไป และอื่นๆ เป็นการสำรวจตรวจสอบการศึกษา และวิเคราะห์อิทธิพลต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อคนในองค์กรหรือหน่วยงานในการปฏิบัติงานของเขา

## 6.9 ผลของการที่องค์กรขวัญไม่ดี

พนักงานในองค์กรที่ขวัญไม่ดีนั้นอาจจะมีการแสดงออกที่ไม่ดีต่อหัวหน้างาน นายจ้าง หรือผู้บังคับบัญชาได้หลายอย่าง จะไม่ยอมรับคำแนะนำจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา ปฏิบัติหลีกเลี่ยงหรือนอกเหนือนโยบายขององค์กร

ขวัญไม่ดีจะแสดงออกหลายประการ ซึ่งพอจะยกมาได้ดังนี้ (วีระ บุญญาบุรุษย์ อ้างถึงใน เสถียร เหลืองอร่าม , 2519 : 381) คือ

- 1) การปฏิบัติงานของคนไม่ดี
- 2) การเข้าและออกของพนักงานมีบ่อยๆ
- 3) ค่าใช้จ่ายสูง
- 4) เกิดข้ออุทธรณ์ต่อสิ่งเล็กๆ น้อยๆ
- 5) มีเสียงซุบซิบนินทาจากคนกลุ่มน้อย
- 6) สนใจต่อผลประโยชน์ภายนอก
- 7) เกิดรวมเป็นกลุ่ม ๆ และแตกแยกกัน

## 6.10 สาเหตุของขวัญไม่ดี

เสถียร เหลืองอร่าม (2519 : 382 – 383) ได้กล่าวถึงสาเหตุของขวัญไม่ดี ดังนี้

1) สายการบังคับบัญชาในการติดต่อไม่ถูกต้อง ขาดการสื่อสารที่ดี เช่น ภาษาพูดไม่เข้าใจซึ่งกันและกันภายในองค์กร และต่างฝ่ายต่างมีปัญหาบานาประการ

2) ไม่พอใจในตำแหน่งที่ตนได้รับอยู่ เพราะบุคคลบางคนอุปนิสัยไม่ชอบงานประเภทนี้ แต่ผู้บริหารเป็นผู้จับเอางานมาให้ทำ ผิดความสนใจและความถนัดในงาน

3) สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานไม่ดี

ได้แก่ห้องรับประทานอาหารไม่ดี ผิดสุขลักษณะ มรรยาทในที่ทำงานขาดความอบอุ่น ห้องน้ำหรืออื่นๆ เช่น เครื่องใช้ในสำนักงานไม่มี ฯลฯ

4) ให้การปฏิบัติงานไม่ยุติธรรม

บางแห่งยังจ่ายเงินเดือนไม่เหมาะสมกับงานที่ทำอย่างแท้จริง การสั่งงานขาดประสิทธิภาพ คำสั่งบางอย่างเมื่อสั่งไปแล้วพนักงานไม่อาจจะปฏิบัติตามได้

5) สภาพการทำงานไม่ดี

หมายถึงสภาพการทำงานไม่ว่าภายในและภายนอก คือติดต่อกับประชาชนผู้มาติดต่อไม่สะดวกสบาย เช่นคำพาหะไม่มี วัสดุที่ใช้ในการติดต่อไม่เอื้ออำนวยให้

6) ไม่เชื่อฝีมือของหัวหน้างาน

มีองค์การอยู่เป็นจำนวนมาก ซึ่งพนักงานหรือลูกน้องไม่เชื่อความสามารถของหัวหน้าซึ่งเรียกว่า “มือไม่ถึง” มีอยู่เป็นจำนวนมาก เมื่อสั่งงานไปแล้วกลายเป็นตัวตลกไป เพราะขาดหลักเกณฑ์ หลักวิชาการ และมันเป็นไปได้

7) ขาดการสนับสนุนหรือชมเชย

พนักงานบางคนเมื่อทำดีและทำงานให้แก่องค์การอย่างได้ผลดีเลิศแต่ผู้นำหรือนักบริหารงานไม่เคยจะชมเชย หรือยอมรับในความสามารถของลูกน้องเลย พวกเขาในลักษณะไร้ความหมายเพราะขาดการชมเชยและสรรเสริญเมื่อทำดี

8) การจ่ายเงินทดแทนไม่เหมาะสม

ในบางครั้งทำงานต้องเสี่ยงภัยมาก และทำงานเกินกว่าค่าของเงินเดือนที่จ่ายให้ แม้แต่สวัสดิภาพก็ไม่มี ย่อมจะทำให้พนักงานเกิดความท้อแท้จากการปฏิบัติงาน

9) ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง

เพราะพนักงานบางคนขาดความเชื่อมั่นในตนเอง เพราะตนเองไม่มีประสบการณ์มาก่อน จึงเกิดความท้อแท้ต่อองค์การและขวัญของพนักงานได้

10) การส่งเสริมหรือเลื่อนตำแหน่ง

ผู้บริหารงานควรจะใช้ความดุลยพินิจอย่างรอบคอบที่จะเลื่อนตำแหน่งพนักงานในองค์การตามความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริงโดยอาศัยเครื่องมือวัดด้วยกันหลายๆ ด้าน เช่น ความรู้ความสามารถ วุฒิที่ได้รับ ประสบการณ์ในงาน มนุษยสัมพันธ์ และอาวุโส ฯลฯ

11) สำนักงานมีข้อจำกัดมากจนเกินไป

บางองค์การอาจจะมีกฎเกณฑ์ระเบียบหรือข้อบังคับแก่พนักงานหุยมหิยามากเกินไป และไม่ได้ชี้แจงให้แก่พนักงานก่อน

### 6.11 การหาสาเหตุของขวัญไม่ดี

วีระ บุญญานุรักษ์ (232 – 234 อ้างถึงใน เสถียร เหลืองอร่าม , 2519 : 384) ได้กล่าวถึงการหาสาเหตุของขวัญไม่ดี คือ

1) ควรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกๆ คนแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานและการทำงานขององค์การ เช่นมีแผนกรับฟังข้อคิดเห็นของพนักงานในองค์การทุกๆ คน

2) ออกไปสอบถามไปเป็นรายบุคคลในลักษณะแบบตั้งคำถามและให้กรอกข้อความแบบแสดงข้อคิดเห็นออกมา

## 6.12 ความสัมพันธ์ของเศรษฐกิจและสังคมต่อขวัญ

อาการแสดงออกทางด้านจิตใจมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมด้วยเหตุผลหลายประการ มองแง่เศรษฐกิจ ถ้าพนักงานในองค์กรขวัญไม่ดีผลที่ได้รับจากการทำงานไม่ดีด้วยในทำนองเดียวกัน ในทางสังคมที่ขวัญไม่ดีพนักงานในองค์กรแต่ละคนแต่ละกลุ่มก็แสดงออกมาในทางที่ไม่ดีด้วย ผลเสียหายไม่ได้เกิดแต่พนักงานเท่านั้น ยังอาจเกิดขึ้นกับบุคคลภายนอกที่ไปติดต่อการทำงานอีกด้วย เช่นจะสังเกตได้จากพนักงานหรือข้าราชการขององค์กรในหน่วยราชการบางแห่งเห็นได้อย่างชัดเจน เรื่องขวัญไม่ดีขึ้นว่ากระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงานของทางราชการอย่างไร

## 6.13 บทบาทของมนุษย์สัมพันธ์ต่อขวัญ

เสถียร เหลืองอร่าม (2519 : 380) ได้กล่าวถึงบทบาทของมนุษย์สัมพันธ์ต่อขวัญ ไว้ดังนี้

- 1) มนุษย์สัมพันธ์เป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคลในกลุ่มพนักงานในองค์กรผู้บังคับบัญชาขององค์กร และสังคมสภาพแวดล้อม หรือสังคมอันเป็นส่วนรวมซึ่งสิ่งเหล่านี้ต่างก็มีผลต่อความสำเร็จต่อการปฏิบัติของพนักงานในองค์กรทั้งสิ้น
- 2) มนุษย์สัมพันธ์นั้น มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อขวัญของพนักงานในองค์กร โดยอาจมีอาการที่แสดงออกของขวัญไม่ดี ข่อมมีผลโดยตรงต่อความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร การสร้างขวัญจำเป็นต้องมีเทคนิคและศิลปะอยู่มาก สำหรับนักบริหาร หรือหัวหน้างานในองค์กร
- 3) ในการศึกษามนุษย์สัมพันธ์จะต้องสัมพันธ์กับพนักงานในองค์กรอย่างใกล้ชิดเท่านั้น ไม่พอ แต่จะต้องสัมพันธ์กับวิชาจิตวิทยาสังคมวิทยา และไม่ใช่มองบุคคลในองค์กรเสมือนเศรษฐทรัพย์เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องมองบุคคลในองค์กรในลักษณะมีสามัญสำนึกและมีความต้องการคล้าย ๆ กัน นั้นด้วย

## 6.14 บทบาทของขวัญต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร

เสถียร เหลืองอร่าม (2519 : 103) ได้กล่าวถึงบทบาทของขวัญต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร ไว้ดังนี้

- 1) ขวัญคือสิ่งที่กระตุ้นเตือนเร่งเร้า อยากจะให้พนักงานในองค์กรหันเหมาสนใจเกี่ยวกับงานของตน ดังนั้นถ้าพนักงานรักงานดีเอาใจใส่ต่องาน เราก็มักจะพูดว่า “ขวัญดี”

2) สิ่งประกอบของขวัญก็คือพฤติกรรมของพนักงานที่จะแสดงออกมา บางครั้งก็แสดงออกมาในทาง **ลบ** และบางครั้งก็แสดงออกมาในทาง **บวก** ถ้าเกิดขึ้นในทางลบก็หมายถึงว่าการทำงานของพนักงานล้มเหลวขาดเอาใจใส่ต่องาน แต่ถ้าทำงานได้ผลดีก็แสดงว่าผลออกมาในทาง **บวก**

ในสมัยโบราณกาลมาแล้ว ถ้าท่านเป็นนักบริหารงานบุคคล มักจะได้ยินได้ฟังหลักในการปกครองบังคับบัญชาขององค์การสมัยก่อน ๆ โดยมีวิธีชักจูงใจของพนักงานอยู่ 2 ทางคือ เช่นเดียวกัน อาทิเช่น ถ้าทำงานดีก็มักจะเพิ่มเงินเดือนให้ ให้ยศถาบันดาศักดิ์สูง เลื่อนขึ้นไปเรื่อย ๆ ตั้งแต่ขุน หลวง พระ พระยา เจ้าพระยา และสมเด็จพระเจ้าพระยา ฯลฯ แต่ถ้าทำงานไม่ดี ก็จะไม่เพิ่มเงินเดือน ยศ หรือตำแหน่งถึงกับแต่จะหันกลับมาทำโทษ หรือลดตำแหน่ง ไล่เสีย โขบ ทรมาณ ร่างกาย จนถึงขั้นประหารชีวิต

ในต่างประเทศยุโรปอเมริกาก็เช่นเดียวกัน มีการให้ยศตำแหน่งแม้แต่สมัยนายเทเลอร์ก็ทำโทษพนักงานเช่นกันแต่แทนที่จะให้ลดเงินเดือน หรือตีทรมานทางด้านร่างกายแต่ปรับให้ซ่อมแซมเครื่องจักรแทน

จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมของนักบริหารงานบุคคล มีวิธีการชักจูงคนงานในสมัยก่อนได้หลายวิธีด้วยกัน ทำโทษ ลดเงินเดือน สั่งพักงาน และไล่ออกจากงาน แต่สมัยนายเทเลอร์มักจะทำโทษพนักงานในลักษณะขอความร่วมมือ และมองชีวิตจิตใจของพนักงานให้มากที่สุด เขาคิดอยู่เสมอว่ามนุษย์เราทุกคน มีขีดความสามารถอันจำกัดให้พยายามมองมนุษย์ในลักษณะมีชีวิตจิตใจ โปรดอย่ามองในลักษณะเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว ดังนั้นในการให้พนักงานทำงานในสมัยเทเลอร์นั้น เงินไม่พอเพียงจะต้องมีหลักการบำรุงขวัญที่ดีด้วย

### 6.15 ปัญหาการส่งเสริมกำลังใจข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถ

จุดอ่อนของการบริหารงานบุคคล และเป็นปัญหาที่ก่อให้เกิดการบั่นทอนกำลังใจและทำลายความกระตือรือร้นของข้าราชการที่ร้ายแรงประการหนึ่งคือ การบริหารงานบุคคลที่ปราศจากระบบส่งเสริมกำลังใจ เราจะพบเห็นเสมอว่าข้าราชการที่ทำงานหนักมีความรับผิดชอบสูง และพยายามพัฒนาตนเอง โดยปรกติแล้วเขาก็ไม่ก้าวหน้าไปรวดเร็วกว่าผู้ที่ทำงานเพียงเล็กน้อย แต่มีผู้ใหญ่อุปถัมภ์เป็นส่วนตัว ซื่อบกพร่องในทางปฏิบัติดังกล่าวนี้ เพราะราชการของเรายังไม่มีสิ่งจูงใจในทางบวก (Positive) เพียงพอในอันที่จะส่งเสริมให้ข้าราชการทำงานดีขึ้น การบริหารงาน บุคคลส่วนราชการต่างๆ ไม่มีแนวความคิดในการกำหนดนโยบายส่งเสริมกำลังใจ ข้าราชการที่ทำงานดีเด่น จึงเป็นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ หรือไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ รับผลตอบแทนเท่ากัน ซึ่งจะพบเห็นได้ทั่วไปจากการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการประจำปี เรามีได้

พิธีพิธีกันอย่างจริงจัง และใช้มาตรฐานในการวัดผลงานของข้าราชการแต่ละคนเพียงแค่ใช้  
 วิจารณ์ถ้อยคำเพื่อเป็นพิธีการ ยิ่งกว่านี้แทนทุกหน่วยราชการยังยึดถือคติที่ว่า “ความชั่วไม่มี  
 ความดีไม่ปรากฏเอาไปหนึ่งขั้น” ก็ยังจะทำให้การพิจารณาเลื่อนเงินเดือนยิ่งเข้ารกเข้าพงมาก  
 ขึ้นไปอีก

การบริหารงานบุคคลที่ปราศจากนโยบายอันแน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์และระเบียบ  
 แบบแผนที่แน่ชัด หรือการบริหารงานบุคคลทำเป็นราชการลับไปหมด จะทำให้ข้าราชการ  
 จำเป็นต้องวิ่งเข้าหาผู้ใหญ่ เพื่อความมั่นคงและเจริญก้าวหน้าของตนเอง ผลที่ติดตามมาก็คือ  
 ข้าราชการมีความห่วงใยในตำแหน่งมากกว่าที่จะสนใจผลงาน และก็คิดว่าผู้บังคับบัญชาเท่านั้นที่  
 จะคลอบคลอชีวิตให้ก้าวหน้าหรือถ่วงถ่วง ความรู้ความสามารถของข้าราชการมิได้เป็นปัจจัยหลักที่  
 จะช่วยให้เขาประสบความสำเร็จในชีวิต ถ้าหากข้าราชการผู้นั้นขาดผู้บังคับบัญชาอุปถัมภ์เป็น  
 ส่วนตัว แม้จะได้ดิบได้ดีด้วยความรู้ที่อยู่ในอันดับหลังคำพิงเหยโบราณที่ว่า “สินมาก ปากสอพลอ  
 ล่อใจแฉง แกร่งวิชา” ซึ่งหมายความว่า การที่จะรับราชการให้ได้คั้นอันดับแรกต้องเป็นคนรวย  
 มีทรัพย์สินเงินทองมาก อันดับที่สองใช้ความประจบสอพลอเอาอกเอาใจนาย กล่าวร้ายคนอื่น  
 เอาความดีใส่ตัว อันดับที่สาม ต้องหาทางแต่งงานกับลูกสาวของนายหรือญาติใกล้ชิดเพื่อจะได้  
 วงศาคณาญาติเดียวกัน อันดับสุดท้ายต้องมีความรู้หรือแกร่งในวิชา ปัจจุบันนี้แม้คำพิงเหยดังกล่าว  
 จะเสื่อมลงมากแล้วก็ตาม แต่ก็ยังมีอิทธิพลต่อการบริหารงานของส่วนราชการต่าง ๆ อยู่ไม่น้อย  
 (เสถียร เหลืองอร่าม , 2519 : 339 - 340)

ซึ่งในงานวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบของระบบประกันคุณภาพการศึกษา ที่มีต่อตัวครู ใน  
 โรงเรียน จังหวัดนครศรีธรรมราช ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานครั้งนี้ จะศึกษา  
 ผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจ ในเรื่องของความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ทักษะคติในการ  
 ทำงาน การจัดสวัสดิการ และความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 7.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบ

จินตนา อินทร์พรหม (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบการจัดการศึกษานอก  
 โรงเรียนสายสามัญ วิธีเรียนด้วยตนเองต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนสาธิต สังกัด  
 ทบวงมหาวิทยาลัย ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย กรุงเทพมหานคร ด้านการจัดแผนการเรียน  
 ด้านการเรียน ด้านการปกครอง และด้านกิจกรรมเสริมหลักสูตร

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์ จำนวน 201 คน จากโรงเรียนสาธิต  
 สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ในกรุงเทพมหานคร 5 แห่ง ซึ่งได้จากการ

กลุ่มตัวอย่างแบบง่ายและกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา จำนวน 10 ท่าน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแจกแจงความถี่

ผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบของการจัดการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ วิธีเรียนด้วยตนเองต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย กรุงเทพมหานคร ในด้านการจัดแผนการเรียน ด้านการเรียน ด้านการปกครอง และด้านกิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยส่วนรวมในรายด้านอยู่ในระดับไม่พบผลกระทบ

กัญญาพัฒน์ นนทะนาคร (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบของเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูที่มีต่อการปฏิรูปการเรียนการสอนในสถาบันฝึกหัดครู ใน พ.ศ. 2553 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา และเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูจำนวน 25 ท่าน เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ และใช้แบบสอบถาม ตามเทคนิคการวิจัยอนาคต วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา คำนวณค่าร้อยละ มัธยมศึกษา ฐานนิยม พิสัยระหว่างควอไทล์ และผลต่างระหว่างค่ามัธยมศึกษาและฐานนิยม

ผลการวิจัยพบว่า ในปี พ.ศ. 2553 เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูจะมีผลกระทบต่อการปฏิรูปการเรียนการสอนในสถาบันฝึกหัดครู คือ

1) หลักสูตรจะมีความยืดหยุ่น มีการเปิดหลักสูตรเรียนครูหลังจากจบปริญญาตรี มีการพัฒนาหลักสูตรวิชาชีพครูเป็น 5 ปี และสามารถสอบเทียบจากประสบการณ์ได้ หลักสูตรจะเน้นการสร้างครูให้เป็นผู้นำทางความคิด

2) ด้านกระบวนการเรียนการสอน จะเน้นแบบบูรณาการ การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ การเรียนรู้อย่างมีเหตุผล และการสร้างภูมิปัญญาใหม่ๆ มีการจัดให้สอดคล้องกับสภาพการดำเนินชีวิตและสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้

3) ด้านการวัดและประเมินผล จะมีการพัฒนาแบบวัดและประเมินผลแบบต่างๆ มากขึ้น เช่น แบบวัดความคิด คุณธรรม วัดเป็นรายบุคคล การวัดเน้นด้านหน้าที่ และบทบาททางสังคม โดยการสังเกตพฤติกรรมและวัดสมรรถภาพของผู้เรียน ตั้งแต่ต้นกระบวนการจนจบกระบวนการผลิต สังคมจะมีส่วนร่วมในการพัฒนาการวัดและประเมินผล

4) ด้านการจัดปัจจัยพื้นฐานการเรียนการสอน จะมีการพัฒนาให้เป็นสังคมการเรียนรู้มากขึ้น

5) ด้านการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ จะมีการพัฒนาด้านความร่วมมือระหว่างข้าราชการ การเมือง รัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน ประชาชน และผู้เรียน จะมีการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการผู้เรียนและเน้นการสร้างจิตสำนึกในการแสวงหาความรู้

ส่วนผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์มีด้านเดียว คือ ด้านหลักสูตรจะไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

จันทร์เพ็ญ กล่อมใจขาว (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบของระบบห้องสมุดอัตโนมัติต่อการทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค ในด้านคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง งานที่รับผิดชอบ และความพึงพอใจในการทำงาน

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า บรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคเห็นว่าการทำงานในระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ทำให้บรรณารักษ์จำเป็นต้องมีประสบการณ์ในการทำงานด้านระบบห้องสมุดอัตโนมัติ และระบบงานคอมพิวเตอร์ในระดับมาก นอกจากนั้นบรรณารักษ์ยังจำเป็นต้องมีความรู้ภาษาต่างประเทศในระดับมากที่สุด และความรู้เบื้องต้นทางด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับมาก รวมทั้งจำเป็นต้องเปลี่ยนบทบาทในการให้บริการ โดยเฉพาะบทบาทในการช่วยให้ผู้ใช้เข้าถึงสารสนเทศได้อย่างรวดเร็ว และบทบาทในการติดตามความก้าวหน้าของวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ

นอกจากนี้ จากการวิจัยพบว่าบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคมีความพึงพอใจในการทำงาน ในระบบห้องสมุดอัตโนมัติในระดับมาก ในด้านความสำเร็จในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการบริหาร

ทิวิธต์ มณีโชติ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิเคราะห์ผลกระทบของโครงการพัฒนาทรัพยากรกระทรวงศึกษาธิการด้วยวิธีการเอสแอลเอ็ม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นโรงเรียนในโครงการฯ 69 โรงเรียน เก็บข้อมูลจากผู้บริหาร โรงเรียน 135 คน ครู 250 คน และนักเรียน 1532 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้มี 2 ชุด ชุดแรกเป็นแบบสอบถามตัวแปรผลกระทบของโครงการจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ชุดที่สอง เป็นแบบสอบถามข้อมูลตัวแปรอิสระ และตัวแปรผลกระทบของโครงการมี 3 ฉบับ คือ ฉบับผู้บริหาร ครู และนักเรียน

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า โครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีผลกระทบทางบวกต่อนักเรียนเกี่ยวกับผู้ปกครอง คือ ผู้ปกครองเอาใจใส่ต่อการเรียนของบุตรหลานและมีเจตคติต่อโรงเรียนดีขึ้น ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ที่มีผลกระทบต่อนักเรียน ได้แก่ การได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกของผู้บริหาร โรงเรียนมีผลกระทบทางบวกต่อ

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับชุมชนและการได้รับการพัฒนาจากโครงการ ฯ ของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลทางบวกต่อการเอาใจใส่การเรียนบุตรหลานของผู้ปกครองนักเรียน

การเป็นโรงเรียนในโครงการ ฯ ไม่มีผลกระทบต่อครู แต่ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ มีผลกระทบคือ การที่ครูได้รับการพัฒนาจากโครงการ ฯ มีผลกระทบทางบวกต่อครูทุกตัวแปรที่นำมาศึกษา ได้แก่ ครูมีคุณภาพการสอนดีขึ้น เอาใจใส่ต่อหน้าที่มากขึ้น มีความสัมพันธ์กับชุมชนดีขึ้น และได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกโรงเรียนมากขึ้น ตัวแปรระดับโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อตัวครู ได้แก่ จำนวนกิจกรรม / โครงการที่ประสบความสำเร็จ มีผลกระทบทางบวกต่อการเอาใจใส่ต่อหน้าที่ของครู และความสัมพันธ์ระหว่างครูกับชุมชน คุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมีผลกระทบต่อคุณภาพการสอนและการได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกโรงเรียนของครู การได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกของผู้บริหารโรงเรียน มีผลกระทบทางบวกต่อคุณภาพการสอนและการได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกโรงเรียนของครู จำนวนโครงการของโรงเรียนและการนิเทศ กำกับ และติดตามการปฏิบัติงานของครูโดยผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลทางลบต่อคุณภาพการสอน จำนวนรายการที่โรงเรียนเป็นศูนย์ปฏิบัติการมีอิทธิพลทางลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างครูกับชุมชน และการเอาใจใส่ต่อหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลทางลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างครูกับชุมชนและการได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกโรงเรียนของครู

สายใจ โอสถิกานนท์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการเตรียมครูในการปฏิบัติการสอน ปัญหาและผลกระทบในการดำเนินการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน โครงการขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา กิ่งอำเภอแม่वंงศ์ จังหวัดนครสวรรค์ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร 13 คน และครูผู้สอน 106 คน เฉพาะโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำนวน 13 โรงเรียน การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามใช้วิธีการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และบรรยายประกอบตาราง สำหรับแบบสัมภาษณ์และข้อมูลที่มีลักษณะแบบปลายเปิด วิเคราะห์โดยหาความสัมพันธ์ของเนื้อหา แล้วพรรณนาวิเคราะห์ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ครูผู้สอนส่วนใหญ่ได้รับการเตรียมความพร้อมน้อยกว่า 1 เดือน โดยการเข้ารับการอบรมจำนวน 1 ครั้ง เกี่ยวกับด้านหลักสูตร วิธีการสอน การเขียนแผนการสอน การผลิตและการใช้สื่อการเรียนการสอน และการวัดประเมินผลการเรียน ประกอบกับการค้นคว้าหนังสือตำรา เอกสารต่าง ๆ นอกจากนั้นยังมีการจัดหาครูผู้สอนไปศึกษาดูงาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์อีกด้วย มีการจัดครูเข้าสอนโดยคัดเลือกครูที่ตรงวิชาเอกหรือจากประสบการณ์และความสนใจ มีการจัดทำข้อมูลพื้นฐานในด้านความถนัดของครูผู้สอน จำนวนครูจำนวนนักเรียน

และห้องเรียน เตรียมการจัดห้องส่งเสริมและสนับสนุนทางวิชาการ มีการกำหนดจัดเน้นในการจัดการเรียนการสอน โดยมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนที่เน้นทักษะกระบวนการเน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นหลัก

ปัญหาขาดครูทั้งปริมาณและความชำนาญเฉพาะวิชา ครูผู้สอนส่วนใหญ่ขาดความเข้าใจและขาดทักษะในด้านต่าง ๆ คือ ไม่สามารถเขียนแผนการสอนที่เป็นรูปแบบที่เหมาะสม ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนการสอนได้ ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ดี สื่อการสอนไม่เพียงพอหลายประเภท เช่น หนังสือ เอกสารอ่านเพิ่มเติมสำหรับครู คู่มือเอกสารประกอบหลักสูตร อุปกรณ์วิทยาศาสตร์และวิชาชีพ ขาดผู้ให้คำแนะนำปรึกษาในการผลิตนวัตกรรม นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการไม่มีเครื่องมือวัดผลที่มีประสิทธิภาพ และครูขาดความเข้าใจในระเบียบการวัดและประเมินผลการเรียน ผลกระทบในการดำเนินการจัดการเรียนการสอน ครูผู้สอนมีความพึงพอใจที่ได้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เพราะเห็นว่าเป็นโอกาสที่จะได้ใช้และได้พัฒนาความรู้ความสามารถที่มีอยู่ ทั้งยังเป็นประสบการณ์ที่ท้าทายและน่าสนใจ ขณะเดียวกันก็เป็นการเพิ่มภาระงาน ต้องรับผิดชอบการสอนมากกว่าหนึ่งรายวิชา ต้องเตรียมการสอนมากขึ้น และยังต้องทำงานพิเศษนอกเหนืองานสอนจึงทำให้รู้สึกวิตกกังวลในการทำงาน แต่โรงเรียนได้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และได้รับการยอมรับจากชุมชนมากขึ้น

ประเวศ รัตนวงศ์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของครู ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรเรียนของนักเรียนในการดำเนินงานตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู จำนวน 424 คน และนักเรียน จำนวน 300 คน ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 20 โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/PC\* เพื่อหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนในระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และครูที่สอนทั้งระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีสภาพขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ “สูง” ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษา ครูผู้สอนมีความเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีอยู่ในระดับ “ปานกลาง” สำหรับนักเรียนมีความเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีอยู่ในระดับ “มาก”

สุขใจ แสนบุญส่ง (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับผลกระทบของการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัย ต่อการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ใน

โรงเรียนมัธยมศึกษา และเพื่อเปรียบเทียบระหว่างความคิดเห็นของครูวิทยาศาสตร์ที่สอนในโรงเรียนสาธิตกับ ที่สอน โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นครูวิทยาศาสตร์ในกรุงเทพมหานคร ที่สอนโรงเรียนสาธิต จำนวน 46 คน และที่สอนโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จำนวน 160 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าที่ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ครูวิทยาศาสตร์มีความเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า การสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยมีผลกระทบต่อการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งด้านการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ในชั้นเรียน และด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรวิชาวิทยาศาสตร์
2. ครูวิทยาศาสตร์ที่สอนโรงเรียนสาธิตและที่สอนในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เกี่ยวกับผลกระทบของการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยต่อการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ในด้านการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ในชั้นเรียน และด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรวิชาวิทยาศาสตร์ ยกเว้น ด้านการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ในชั้นเรียน ขึ้นกระบวนกรเรียนการสอน ที่พบว่าครูวิทยาศาสตร์ที่สอนในโรงเรียน ทั้ง 2 ประเภท มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พัศตร์วิภา โพธิ์ศรี (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบของการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยระบบใหม่ต่อการเตรียมตัวเพื่อสอบคัดเลือกของนักเรียน และการสอนของครูในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนจำนวน 381 คน และครูจำนวน 125 คน คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างนักเรียนด้วยสูตรของยามานะ และสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi – stage Random Sampling) ส่วนขนาดของกลุ่มตัวอย่างครูใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามผลกระทบของการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยระบบใหม่ ต่อการเตรียมตัวเพื่อสอบคัดเลือกของนักเรียน แบบสอบถามผลกระทบของการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยระบบใหม่ต่อการสอนของครู วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS for Window เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยระบบใหม่ต่อการเตรียมตัวเพื่อสอบคัดเลือกของนักเรียน

1.1 ด้านการนำผลการเรียนตลอดหลักสูตรระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มาเป็นเกณฑ์พิจารณาในการสอบคัดเลือกพบว่า ลำดับที่ของผลกระทบมากที่สุดคือ ทำให้นักเรียน

รู้สึกเครียดมาก เพราะต้องนำผลสอบวัดความรู้ ไปสมัครเข้าศึกษาต่อ ทั้งการรับของมหาวิทยาลัย โดยวิธีรับตรง (โควต้า) และการรับโดยทบวงมหาวิทยาลัย ดำเนินการ (เอ็นทรานซ์ )

1.2 ด้านการดำเนินการสอบวัดความรู้ได้ 2 ครั้งใน 1 ปีการศึกษาพบว่า ลำดับที่ของผลกระทบบมากที่สุดคือ ส่งผลดีต่อนักเรียนเพราะเตรียมตัวสอบเพียงครั้งเดียว แต่นำผลการสอบวัดความรู้ไปสมัครเข้าศึกษาต่อ ทั้งการรับของมหาวิทยาลัยโดยตรง (โควต้า) และการรับโดยทบวงมหาวิทยาลัยดำเนินการ (เอ็นทรานซ์)

1.3 ด้านการเลือกคะแนนครั้งที่ดีที่สุดมาใช้พบว่า ลำดับที่ของผลกระทบบมากที่สุดคือทำให้นักเรียนมีโอกาสปรับปรุงตัวเองในการเตรียมตัวเพื่อสอบคัดเลือก

1.4 ด้านการเก็บคะแนนไว้ได้ 3 ปีและการทราบคะแนนสอบก่อนการเลือกคณะพบว่าลำดับที่ของผลกระทบบมากที่สุดคือ สามารถแก้ไขความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการสอบครั้งที่ผ่านมาได้

1.5 ด้านการเตรียมตัวเพื่อสอบคัดเลือกของนักเรียนพบว่า ลำดับที่ของผลกระทบบมากที่สุดคือ ทำให้นักเรียนเตรียมตัวสอบ โดยตรวจดูข้อสอบเก่าดูรูปแบบคำถามและหัวข้อเรื่องเพื่อเป็นแนวทางของข้อสอบปีนี้

2. นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมเกี่ยวกับการสอบเข้ามหาวิทยาลัยระบบใหม่พบว่าอันดับที่มีความเหมาะสมมากที่สุดคือ การเลือกคะแนนที่ดีที่สุดมาใช้

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยระบบใหม่ต่อการสอน ของครู

3.1 ด้านการนำผลการเรียนตลอดหลักสูตรระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมาเป็นเกณฑ์พิจารณาในการสอบคัดเลือกพบว่า ลำดับที่มีผลกระทบบมากที่สุดคือ ทำให้นักเรียนเห็นความสำคัญของกระบวนการเรียนการสอนในโรงเรียนมากขึ้น

3.2 ด้านการดำเนินการสอบวัดความรู้ได้ 2 ครั้งใน 1 ปีการศึกษาพบว่า ลำดับที่มีผลกระทบบมากที่สุดคือ ส่งผลดีต่อนักเรียนเพราะเตรียมตัวสอบเพียงครั้งเดียว แต่นำผลการสอบวัดความรู้ไปสมัครเข้าศึกษาต่อ ทั้งการรับของมหาวิทยาลัยโดยตรง (โควต้า) และการรับโดยทบวงมหาวิทยาลัยดำเนินการ (เอ็นทรานซ์)

3.3 ด้านการเลือกคะแนนครั้งที่ดีที่สุดมาใช้พบว่า ลำดับที่มีผลกระทบบมากที่สุดคือเปิดโอกาสให้นักเรียนมีสิทธิ์ที่จะศึกษาในมหาวิทยาลัยมากขึ้น

3.4 ด้านการเก็บคะแนนไว้ได้ 3 ปีและการทราบคะแนนสอบก่อนการเลือกคณะพบว่าลำดับที่มีผลกระทบมากที่สุดคือ สามารถแก้ไขความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการสอบครั้งที่ผ่านมาได้

3.5 ด้านการสอนของครูพบว่า ลำดับที่มีผลกระทบมากที่สุดคือ ทำให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนและเป็นผู้ที่ใฝ่รู้อยู่เสมอ

4. ครูชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมเกี่ยวกับการสอบเข้ามหาวิทยาลัยระบบใหม่พบว่าอันดับที่มีความเหมาะสมมากที่สุดคือ การเลือกคะแนนที่ดีที่สุดมาใช้

## 7.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

สยาม สุ่มงาม (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนนำร่อง ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามเป็นระยะเวลา 4 เดือน เก็บข้อมูลในสนามจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งการวิเคราะห์เอกสาร ผลการวิจัยพบว่า

กระบวนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี เริ่มดำเนินการปีการศึกษา 2541 ระยะเวลาดำเนินงาน 3 ปี โดยขานรับนโยบาย 4 ประกัน มีการดำเนินงานโดยใช้กรอบซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 3 ขั้นตอน 1) การควบคุมคุณภาพการศึกษา 2) การตรวจสอบและปรับปรุงโรงเรียน และ 3) การประเมินคุณภาพโรงเรียนเพื่อการให้ใบรับรองมาตรฐานการศึกษา

ในฐานะจังหวัดนำร่อง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี เข้าสู่ระบบประกันคุณภาพในขั้นตอน การควบคุมคุณภาพการศึกษา มีการปรับขยายเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนให้เหมาะสมกับท้องถิ่นด้วยการทำประชาพิจารณ์ (ขณะนี้ยังไม่เสร็จสิ้น) พร้อมทั้งจัดอบรมบุคลากร จำนวน 5 ครั้ง ซึ่งเป็นผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ จำนวน 50 คน เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา นำไปถ่ายทอดและนิเทศ ติดตาม การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด จำนวน 260 โรงเรียน ปัญหาที่พบคือ การนำความรู้ไปถ่ายทอดของศึกษานิเทศก์ให้กับผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีการผนวกในงานปกติ คือ การประชุมผู้บริหารประจำเดือน น้อยแห่งที่ใช้การฝึกอบรมพิเศษ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนบางคนได้รับความรู้ไม่ชัดเจนเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ยังพบว่า การนิเทศ กำกับ ติดตาม การถ่ายทอดยังไม่เป็นระบบ และยังพบว่า ทศนคติและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาบางคนยังมิได้มีการเปลี่ยนแปลงขาดความรู้ ความตระหนัก ในเรื่องของการมีส่วนร่วม

ของชุมชน พร้อมทั้งงบประมาณมิได้มีการจัดสรรให้สอดคล้องกับโครงการประกันคุณภาพการศึกษา

แนวทางการแก้ปัญหาของจังหวัด ด้านการถ่ายทอดความรู้ และการมีส่วนร่วมของชุมชน หน่วยงานนิเทศก์ของจังหวัด ได้ดำเนินการนิเทศด้วยการให้คำแนะนำด้านวิชาการ กระตุ้นเตือนการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียน ให้เร่งรีบดำเนินการตามนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา ด้วยการผนวกเข้ากับการประชุมผู้บริหารประจำเดือน และการให้ความช่วยเหลือเป็นรายกรณี ด้านการขาดงบประมาณ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาได้มีนโยบายให้ดำเนินโครงการ โดยใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งการแก้ปัญหาดังกล่าวยังไม่ปรากฏผลที่ชัดเจน เนื่องจากอยู่ระหว่างการดำเนินงาน

โรงเรียนนำร่องเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษาด้วยการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการควบคุมคุณภาพการศึกษา เป็นการจัดทำไว้เพื่อ “ประกันตนเอง” เนื่องจากคณะกรรมการโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดทำเพียงบางส่วน ทั้งนี้เป็นเพราะเป็นการจัดทำที่ถูกรัดด้วยเวลาเพียง 2 เดือน อีกทั้งคณะผู้จัดทำยังไม่มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ไม่เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของชุมชน และคณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ยังไม่เข้าใจ และไม่สนใจ บทบาทหน้าที่ของตน ในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน เพื่อชุมชน จากการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ ด้าน โรงเรียนและสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน และด้านกระบวนการ ยังไม่ปรากฏผลการดำเนินงานที่เด่นชัด เนื่องจากขาดงบประมาณและอยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ

วาสนา แสงงาม (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และกรมสามัญศึกษา และเพื่อนำเสนอรูปแบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปัตตานี

กลุ่มตัวอย่าง เป็นกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ในจังหวัดปัตตานี ซึ่งคัดเลือกโดยวิธีแบบเจาะจง ตามคุณสมบัติที่กำหนด ได้แก่ ผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนนักการศึกษา และกรรมการสถานศึกษา โดยใช้การวิจัยเชิงอนาคต (Ethnographic Future

Research : E F R) โดยการสัมภาษณ์แบบเปิดและไม่ชี้นำ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบบันทึก  
 เนื้อหาจากการศึกษาเอกสารและแบบบันทึกการสัมภาษณ์ตามแนว อี เอฟ อาร์

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

## 1. ผลจากการศึกษาเอกสาร

1.1 สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการ  
 การศึกษาเอกชน และกรมสามัญศึกษา ได้ดำเนินงานโดยมีแนวทางการกำหนดมาตรฐานการศึกษา  
 เพื่อให้สถานศึกษานำไปเป็นกรอบการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่แตกต่างกันที่  
 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกระจายอำนาจการดำเนินงานให้สำนักงานการ  
 ประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสถานศึกษาสังกัดสำนักคณะกรรมการ  
 การศึกษาเอกชน กำหนดให้สถานศึกษาดำเนินงานตามแนวของกรมต้นสังกัด ส่วนกรมสามัญจะ  
 กระจายอำนาจการดำเนินงานให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1.2 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ และสังกัด  
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จะได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาจากกรม  
 ต้นสังกัด ส่วนสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จะได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา  
 จากองค์กรภายนอก ซึ่งยังไม่ระบุชัดเจนว่าเป็นหน่วยงานใด

2. แนวโน้มรูปแบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้น  
 พื้นฐาน ของเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปัตตานี จะประกอบด้วยแนวทางในการดำเนินงาน  
 3 ขั้นตอน คือ การควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการประเมิน  
 คุณภาพการศึกษา โดยมีแนวทางในการดำเนินงานดังต่อไปนี้

2.1 สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษาของ  
 สถานศึกษาโดยกลุ่มบุคคลที่สถานศึกษาแต่งตั้งขึ้น ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครู  
 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้แทนจากชุมชน / ท้องถิ่น มาตรฐานการศึกษาที่กำหนดขึ้นต้องมี  
 ความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และความ  
 ต้องการของท้องถิ่น และสามารถนำมาเป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือ  
 ธรรมนูญโรงเรียน

ระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาเพื่อนำมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดลงสู่การ  
 ปฏิบัติ มี 2 รูปแบบ คือ 1) ยึดมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดขึ้นเป็นหลัก 2) ยึดภาระงานของ  
 สถานศึกษาเป็นหลัก

2.2 สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจะมีการตรวจสอบคุณภาพภายในของ  
 สถานศึกษา 2 รูปแบบ คือ 1) การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา โดยบุคลากรภายในสถานศึกษา

ซึ่งเป็นการประเมินตนเอง 2) การตรวจสอบโดยบุคลากรจากเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สถานศึกษารายงานผลการดำเนินงานสู่สาธารณชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ภาคเรียนละ 1 ครั้ง

2.3 สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะได้รับการประเมินคุณภาพภายในปีละ 1 ครั้ง โดยกลุ่มผู้ประเมินประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนจากเขตพื้นที่การศึกษา ผู้แทนจากกรรมการสถานศึกษา และผู้แทนจากชุมชนภายในเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาจะต้องนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อหาจุดเด่น จุดด้อย และปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ชาดิชาช พิมพิไสย (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงาน ปัญหา และข้อเสนอแนะการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิ และครูผู้สอน จำนวน 345 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงเท่ากับ 0.99 การวิเคราะห์ข้อมูลได้คำนวณหา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการวางแผนพัฒนาระบบ ข้อมูลสารสนเทศ และด้านการกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานตามธรรมเนียมโรงเรียน ส่วนปัญหาการปฏิบัติงานการควบคุมคุณภาพการศึกษา มีอยู่ในระดับ “น้อย” ปัญหาที่สำคัญคือ ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา และข้อเสนอแนะที่ควรพิจารณาในการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่

(1) การปฏิบัติงานภายในโรงเรียนควรดำเนินตามที่กำหนดไว้ในธรรมเนียมโรงเรียน (2) การกำกับติดตามควรมีการปฏิบัติอย่างจริงจัง และ (3) การพัฒนาครูผู้สอนควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม

สุกัลญา ภูผิวโถก (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินงานด้านมาตรฐานการเรียนการสอนตามนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเลย กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนระดับประถมศึกษาจังหวัดเลย ปี พ.ศ. 2542 จำนวน 386 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ ปัญหาและอุปสรรค โดยหาความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค โดยจำแนกเป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ มีค่าเท่ากับ 0.957 ด้านปัญหาอุปสรรคมีค่าเท่ากับ 0.967 และแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรม

คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป) SPSS For Window เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

#### ผลการวิจัย

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความรู้ ความเข้าใจ ด้านมาตรฐานการเรียนการสอน ตามนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา ของครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดเลย ทั้ง 10 มาตรฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” พบมาตรฐานที่เห็นว่ามีความรู้ความเข้าใจในระดับ “ปานกลาง” ได้แก่ มาตรฐานที่ 8 การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนได้พัฒนาความสามารถและความถนัดได้ตามศักยภาพ โดยส่งเสริมจุดเด่นและแก้ไขจุดด้อยของนักเรียนเป็นรายบุคคล มาตรฐานที่ 5 การจัดการเรียนการสอนเชื่อมโยงกับสภาพชุมชน ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มาตรฐานที่ 3 การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนฝึกคิด ปฏิบัติ ประเมิน และปรับปรุง และมาตรฐานที่ 1 การวางแผนการเรียนที่สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่น

2. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามมาตรฐานการเรียนการสอน ตามนโยบายประกันคุณภาพการศึกษา โดยภาพรวมพบอยู่ในระดับ “ปานกลาง” เมื่อพิจารณารายมาตรฐานแล้ว มาตรฐานที่พบว่ามีปัญหา “น้อย” คือ มาตรฐานที่ 7 การจัดการเรียนการสอนและบรรยากาศที่ส่งเสริมให้นักเรียนรู้อย่างมีความสุขและประสบผลสำเร็จ และมาตรฐานที่ 6 การจัดการเรียนการสอนโดยปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและลักษณะที่ดี

เจียมเพชร กำหอม (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความเข้าใจมาตรฐานการศึกษา ด้านกระบวนการของบุคลากร ในเรื่องการบริหารและการจัดการการเรียนการสอน การพัฒนาครูและบุคลากรอื่น ๆ และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา การมสามัญศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดร้อยเอ็ด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นบุคลากร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 490 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการจำนวน 130 คน โดยใช้ประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่าง และครูผู้สอนจำนวน 360 คน ได้จากการสุ่มเปรียบเทียบสัดส่วนตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ หาความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคค่าเท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งได้ผลการวิจัยดังนี้

ระดับความเข้าใจมาตรฐานการศึกษา ด้านกระบวนการของบุคลากรตามนโยบายประกันคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด รวมทุก

มาตรฐานพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ มีความเข้าใจอยู่ในระดับ “มาก” ผู้สอนมีความเข้าใจอยู่ในระดับ “ปานกลาง” เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐานพบว่ามาตรฐานที่ 1 มีการบริหารและการจัดการอย่างมีระบบ ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการมีความเข้าใจอยู่ในระดับ “มาก” ส่วนครูผู้สอนมีความเข้าใจอยู่ในระดับ “ปานกลาง” มาตรฐานที่ 2 มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรขั้นพื้นฐาน และความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการมีความเข้าใจอยู่ในระดับ “มาก” ส่วนครูผู้สอนมีความเข้าใจอยู่ในระดับ “ปานกลาง” มาตรฐานที่ 3 มีการจัดการเรียนการสอนที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียน มีความเข้าใจอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการมีความเข้าใจอยู่ในระดับ “มาก” ส่วนครูผู้สอนมีความเข้าใจอยู่ในระดับ “ปานกลาง” มาตรฐานที่ 4 มีการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการมีความเข้าใจอยู่ในระดับ “มาก” ส่วนครูผู้สอนมีความเข้าใจอยู่ในระดับ “ปานกลาง” มาตรฐานที่ 5 มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน มีความเข้าใจอยู่ในระดับ “มาก” มาตรฐานที่ 6 มีการพัฒนาครูและบุคลากรอื่นให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้เต็มศักยภาพ ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการมีความเข้าใจอยู่ในระดับ “มาก” ส่วนครูผู้สอนมีความเข้าใจอยู่ในระดับ “ปานกลาง” และมาตรฐานที่ 7 ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชนในการจัดและพัฒนาศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน มีความเข้าใจอยู่ในระดับ “มาก” ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน มีความเข้าใจอยู่ในระดับ “ปานกลาง”

สวัสดิ์ แก้วศักดิ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการติดตามผลการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 เพื่อเข้าสู่การประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กระนวน จังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร ครูประจำชั้นอนุบาล 1-2 ครูประจำชั้นประถมศึกษาปีที่ 5-6 คณะกรรมการโรงเรียนจากครู สายผู้สอน คณะอนุกรรมการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา รวม 359 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถาม

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เครื่องมือเชิงคุณภาพเป็นแบบสัมภาษณ์กลุ่มแบบไม่มีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย พบว่า

ก. ด้านผลผลิต

- 1) ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนด้านคุณภาพนักเรียนชั้นอนุบาล โดยภาพรวมมีคุณภาพอยู่ในระดับสูง
- 2) ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนด้านคุณภาพนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยภาพรวมมีคุณภาพอยู่ในระดับสูง

ข. ด้านกระบวนการ

- 3) ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนด้านการเรียนการสอน โดยภาพรวมมีคุณภาพอยู่ในระดับ “ปานกลาง”
- 4) ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนด้านการบริหารโรงเรียน โดย มีคุณภาพอยู่ในระดับ “สูง”
- 5) สภาพการดำเนินงานเพื่อเข้าสู่การประกันคุณภาพการศึกษาโดยภาพรวมมีคุณภาพ อยู่ในระดับ “สูง”
- 6) ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อเข้าสู่การประกันคุณภาพการศึกษาโดย ภาพรวมมีปัญหายุ่งยากอยู่ในระดับ “ปานกลาง”
- 7) แนวทางปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานเพื่อเข้าสู่การประกันคุณภาพที่สำคัญ ได้แก่
  - (1) การเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการดำเนินงานเพื่อเข้าสู่การประกันคุณภาพการศึกษา
  - (2) มีการวิเคราะห์หน่วยงานตามสภาพความเป็นจริง (3) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งเกิดความตระหนักและ มองเห็นความสำคัญของการประเมินภายในและการประเมินภายนอก

### 7.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาตนเองของครู

นิรันดร์ วัชรินทร์รัตน์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาตนเองและปัญหาการพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นครราชสีมา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 309 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาตนเองของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีหลายวิธี เรียงตามลำดับที่ได้ดำเนินการมากไปสู่น้อย คือ การศึกษาเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน การแสวงหาข้อมูลข่าวสารจากสื่อมวลชน การสำรวจและประเมินตนเอง การศึกษาดูงาน การเข้ารับการฝึกอบรม การเข้าร่วมประชุมสัมมนา

ทางวิชาการ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกองค์กรวิชาชีพ การศึกษาค้นคว้า และจัดทำผลงานทางวิชาการ และการศึกษาต่อ

ปัญหาการพัฒนาดตนเองของผู้บริหารโรงเรียน คือ การสำรวจและประเมินตนเองขาดความต่อเนื่อง ขาดข้อมูลเกี่ยวกับเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงานที่จำเป็นต้องมีและศึกษา การดำเนินงานขององค์กรวิชาชีพไม่ต่อเนื่อง เวลาและโอกาสของตนเองยังไม่เอื้อต่อการแสวงหาข้อมูลข่าวสาร ไม่มีงบประมาณสนับสนุนการจัดทำเอกสาร ค่าใช้จ่ายในการศึกษาต่อไม่เพียงพอ ขาดงบประมาณในการไปศึกษาดูงาน ระยะเวลาและโอกาสไม่เอื้อต่อการเข้ารับการฝึกอบรม และโรงเรียนหรือหน่วยงานต่าง ๆ จัดประชุมสัมมนาบ่อยครั้ง

วิเชียร แก่นไร่ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาดตนเองของผู้บริหารประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 420 คน จากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ประกอบด้วย แบบตรวจสอบรายการ และคำถามแบบปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ และร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาดตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ได้ดำเนินการหลายวิธีโดยเรียงตามลำดับที่ได้ดำเนินการจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การพัฒนาวิชาชีพ คือ การสำรวจตนเอง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม การศึกษาดูงาน การปรับปรุงบุคลิกภาพ การฝึกฝนตนเองในการตัดสินใจ การรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การฝึกอบรม และการศึกษาต่อ 2) การพัฒนากาย คือ การดูแลสุขภาพร่างกาย การออกกำลังกาย 3) การพัฒนาจิต คือ การดูแลรักษาสุขภาพจิต การบริหารจิต

ปัญหาการพัฒนาดตนเองของผู้บริหารโรงเรียน คือ ขาดความต่อเนื่องในการสำรวจและขาดเอกสารการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม หลักสูตรการจัดการฝึกอบรมยังไม่ตรงกับความต้องการค่าใช้จ่ายในการศึกษาต่อไม่เพียงพอ ขาดงบประมาณสนับสนุนในการไปศึกษาดูงาน ขาดข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอ ขาดความต่อเนื่องในการปรับปรุงตนเอง ขาดการให้คำแนะนำ และช่วยเหลือจากผู้มีประสบการณ์ ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนากายและพัฒนาจิต

#### 7.4 งานวิจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

แวณุเชิง มระอษฐ์ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 2 มีความมุ่งหมายในการศึกษาเพื่อศึกษา และเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของ

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา คือ เพศ อายุ ศาสนา วุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า การทดสอบสมมติฐาน ใช้ค่า ท (t-test) ผลการศึกษาพบว่า

1) ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 2 โดยส่วนรวมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

2) สำหรับตัวแปรที่เกี่ยวกับเพศและอายุ ได้อธิบายว่า ครูเพศชายที่มีอายุ 35 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติสูงกว่าครูเพศหญิง ส่วนตัวแปรอื่น ๆ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

3) ครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 2 โดยส่วนรวมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสอนทั้ง 2 ปีขยับ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปิยเทพ สกุลจาบ (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี ปีการศึกษา 2533 จำนวนทั้งหมด 586 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า และเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายกลุ่มตามตัวแปร โดยใช้ F - test ผลการวิจัยพบว่า

1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยส่วนรวมตามปัจจัยที่ศึกษาอยู่ในระดับมาก ยกเว้นองค์ประกอบด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

2) ครู - อาจารย์ ชายและหญิงที่ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่อยู่ในระดับมาก

3) ครู - อาจารย์ ที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับเกณฑ์อยู่ในระดับมาก

4) ครู - อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 6 ปีลงมา 6 - 10 ปี และเกินกว่า 10 ปีขึ้นไป เมื่อเทียบกับเกณฑ์พบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5) ไม่พบปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระหว่างตัวแปรที่เลือกศึกษา คือ เพศ วุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ที่มีต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สุเทพ สุขสว่าง (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา - เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน พร้อมทั้งชี้แนะ

แนวทางในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น จำนวน 341 คน สุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตัดแปลงมาจากแบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของปิยเทพ สกุลจวบ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที่ วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีการของเซฟเฟ่ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) ครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 11 ด้าน เรียงลำดับจากสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านสถานะของอาชีพ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และด้านความสำเร็จของงาน ส่วนด้านเงินเดือน และด้านสภาพการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

2) ครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เพศชายและเพศหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านสถานะของอาชีพ และด้านเงินเดือนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) ครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จของงาน และด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4) ครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชลิต พูลศิลป์ (2527 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีความมุ่งหมาย เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในการทำงาน ของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ เฮอรัชเบอร์ก ตัวแปรที่ทำการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน ในการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติ ทีเทส ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความพึงพอใจในปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบเป็นรายตัวแปร พบได้ว่า

- 1) มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ตำแหน่งหน้าที่ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูผู้ทำการสอน และประสพการณ์ในการทำงานระหว่างข้าราชการครูที่มีประสพการณ์ในการทำงานมาก และข้าราชการครูที่มีประสพการณ์น้อยเฉพาะส่วนของปัจจัยค่าจูนเท่านั้น
- 2) มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ประสพการณ์ในการทำงาน ระหว่างข้าราชการครูที่มีประสพการณ์ในการทำงานมาก และข้าราชการครูที่มีประสพการณ์ในการทำงานน้อย เฉพาะในส่วนของปัจจัยกระคุ่นเท่านั้น
- 3) มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ คือ เพศ และวุฒิการศึกษา

### 7.5 งานวิจัยเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

อนุชาติ จูวัตร์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบ ขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษาในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบท สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะและสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความเชื่อมั่นและนับถือผู้บังคับบัญชา ด้านเงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน และด้านความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นครูโรงเรียนประถมศึกษาในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทจากจังหวัดปัตตานี ยะลา และนราธิวาส ที่เข้าร่วมโครงการตั้งแต่ปีงบประมาณ 2526 ถึงปีงบประมาณ 2536 จำนวน 382 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนจากประชากร 8,183 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS หากค่าสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าที ค่าเอฟ และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างคู่โดยวิธีการของเซฟเฟ่

#### ผลการวิจัยปรากฏผลดังนี้

1. ครูมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง 3 ด้าน คือ ด้านความเชื่อมั่นและนับถือผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน และด้านลักษณะและสภาพการปฏิบัติงาน ส่วนด้านอื่น ๆ พบว่าครูมีขวัญอยู่ในระดับปานกลาง
2. ครูเพศต่างกันมีขวัญโดยภาพรวมและรายได้ทุกด้านแตกต่างกัน โดยครูเพศชายมีขวัญสูงกว่าเพศหญิง

3. ครูที่มีความสามารถทางภาษามลายูท้องถิ่นต่างกัน มีขวัญโดยภาพรวมและในรายด้านอีก 5 ด้าน ยกเว้นด้านลักษณะและสภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยครูที่สามารถพูดภาษามลายูท้องถิ่นได้ มีขวัญสูงกว่าครูที่ไม่สามารถพูดภาษามลายูท้องถิ่นได้

4. ครูที่นับถือศาสนาต่างกัน มีขวัญโดยภาพรวมด้านความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน ด้านความเชื่อมั่นและนับถือผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร ในหน่วยงานแตกต่างกัน โดยครูที่นับถือศาสนาพุทธมีขวัญสูงกว่าครูที่นับถือศาสนาอิสลาม

5. ครูที่มีภูมิลำเนาเดิมต่างกันมีขวัญโดยภาพรวมและด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ด้านลักษณะและสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน ด้านความเชื่อมั่นและนับถือผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน โดยครูที่มีภูมิลำเนาเดิมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีขวัญสูงกว่าครูที่มีภูมิลำเนาเดิมนอกสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

6. ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีขวัญโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ในด้านความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่มีขวัญสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก

7. ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีที่ตั้งต่างกัน มีขวัญโดยภาพรวม และในด้านความสัมพันธ์ อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะและสภาพการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล แตกต่างกัน โดยครูที่ปฏิบัติงานนอกเขตพื้นที่กันดารหรือเสี่ยงภัย มีขวัญสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่กันดารและเสี่ยงภัย

8. ครูที่มีระยะเวลาเข้าร่วมโครงการต่างกันมีขวัญโดยภาพรวมแตกต่างกัน โดยในด้านความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน ครูที่มีระยะเวลาเข้าร่วมโครงการมากกว่า 6 ปี มีขวัญสูงกว่าครูที่มีระยะเวลาเข้าร่วมโครงการ 1 – 3 ปี และ 4 – 6 ปี ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล และด้านความเชื่อมั่นและนับถือผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน โดยครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีระยะเวลาเข้าร่วมโครงการมากกว่า 6 ปี มีขวัญสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีระยะเวลาเข้าร่วมโครงการ 4 – 6 ปี และ 1 – 3 ปี

9. ครูที่ปฏิบัติงานในจังหวัดที่ตั้งของโรงเรียนต่างกัน มีขวัญโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ในด้านความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่าครูที่ปฏิบัติงานในจังหวัดยะลา มีขวัญต่ำกว่าครูที่ปฏิบัติงานในจังหวัดนราธิวาสและปัตตานี

10. ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อขวัญของครู 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ความไม่ปลอดภัยจากการก่อการร้าย 2) การได้รับพิจารณาค่าเบี่ยเลี้ยง เบี้ยกันดาร และเลี้ยงภัยอย่างไม่ยุติธรรม 3) บุคลากรและงบประมาณไม่เพียงพอ

11. ครูโรงเรียนประถมศึกษาในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้เสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อขวัญ 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลความปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ 2) ควรพิจารณาเงินค่าเบี่ยเลี้ยง ค่าเบี่ยกันดาร และเลี้ยงภัยอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง 3) ควรบรรจุครูและจัดสรรงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ให้เพียงพอกับความต้องการโรงเรียน

นิमित ยศกิจ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญของครูประถมศึกษาในโรงเรียนเลี้ยงภัยในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ 7 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านสวัสดิการ ด้านสภาพการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงในอาชีพ และด้านความมีสัมพันธภาพ และเพื่อเปรียบเทียบขวัญตามตัวแปรคุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ เพศ อายุ ศาสนา สถานภาพการสมรส รายได้ ความสามารถในการใช้ภาษามลายูท้องถิ่น ความเข้าใจในวัฒนธรรมชุมชน และเพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอที่ส่งผลกระทบต่อขวัญของครู

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ เป็นข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนเลี้ยงภัยในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 322 คน สุ่มมาโดยวิธีแบ่งชั้นอย่างมีสัดส่วน จากประชากร 2,114 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบที ทดสอบเอฟ และหาค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. ขวัญของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายด้านครูมีระดับขวัญสูงในด้านความพึงพอใจในงาน และด้านความมีสัมพันธภาพ ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง
2. ครูที่มีเพศต่างกัน มีขวัญแตกต่างกัน โดยครูเพศชายมีขวัญสูงกว่าครูเพศหญิง
3. ครูที่อายุต่างกันมีขวัญแตกต่างกัน โดยครูที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีขวัญสูงกว่าครูกลุ่มอายุ 31 – 40 ปี
4. ครูที่นับถือศาสนาต่างกัน มีขวัญแตกต่างกัน โดยครูที่นับถือศาสนาอิสลาม มีขวัญสูงกว่าครูที่นับถือศาสนาพุทธ
5. ครูที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีขวัญไม่แตกต่างกัน

6. ครูที่มีรายได้อื่นต่างกัน มีขวัญแตกต่างกัน โดยครูที่มีรายได้สูงกว่า 15,048 บาท มีขวัญสูงกว่าครูที่มีรายได้ต่ำกว่า 9,940 บาท
7. ครูที่มีความสามารถในการใช้ภาษามลายูท้องถิ่นต่างกัน มีขวัญแตกต่างกัน โดยครูที่มีความสามารถใช้ภาษามลายูท้องถิ่นในการสื่อสารได้ มีขวัญสูงกว่าครูที่ไม่สามารถใช้ภาษามลายู
8. ครูที่มีความเข้าใจในวัฒนธรรมชุมชนต่างกัน มีขวัญแตกต่างกัน โดยครูที่มีความเข้าใจในวัฒนธรรมชุมชนสูง มีขวัญสูงกว่าครูที่มีความเข้าใจในวัฒนธรรมชุมชนต่ำและปานกลาง
9. ปัญหาสำคัญที่เกี่ยวกับขวัญของครูประถมศึกษาในโรงเรียนเลี้ยงกบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ 3 อันดับ ได้แก่ ปัญหาความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ปัญหาเรื่องของสวัสดิการ และปัญหาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจ
10. ครูประถมศึกษาในโรงเรียนเลี้ยงกบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับขวัญที่สำคัญ 3 อันดับ ได้แก่ การจัดเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย การจัดสวัสดิการอย่างยุติธรรม และผู้บริหารระดับสูงควรส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่ครู

ประสิทธิ์ แก้วสมศรี (2533 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาระดับขวัญของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด กลุ่มตัวอย่างเป็นครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบตามระดับชั้นอย่างเป็นสัดส่วน พบว่าระดับขวัญของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยส่วนรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ปัจจัยที่ครูอาจารย์มีระดับขวัญที่สูงที่สุด คือ ผลประโยชน์ตอบแทน ร่องลงมา ได้แก่ ความรู้สึกเป็นหน่วยหนึ่งของหน่วยงาน ความรู้สึกพอใจในการทำงาน สภาพในการทำงาน ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และพฤติกรรมของผู้บริหาร ตามลำดับ