

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดยะลา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ
2. ความหมายของขวัญและกำลังใจ
3. ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
5. องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ

ประโยชน์ของการศึกษาขวัญ

การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

ข้อสังเกตที่แสดงว่าบุคคลมีขวัญกำลังใจดีและไม่ดี

6. ปัญหาความไม่สงบในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้
7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลา

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

8. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

คำว่า ขวัญและกำลังใจ มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Morale ซึ่งตามพจนานุกรมอังกฤษ – ไทย A Concise English – Thai Dictionary (2549. อังในนุชลิ โปธิวรกร, 2549 : 23) ได้ให้ความหมายของ Morale ว่า หมายถึง “ขวัญและกำลังใจ” โดยคำทั้งสองนี้ ตามพจนานุกรมไทยแล้ว “ขวัญและกำลังใจ” สามารถแยกได้เป็นสองคำคือ “ขวัญ” และ “กำลังใจ” (ราชบัณฑิตยสถาน, 2525 : 130) ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

“ขวัญ” หมายถึง “สิ่งที่ไม่มีความตาย นัยมกัณว่ามีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา เชื่อกันว่า ถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคลเป็นสุขสบายจิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็ออกจากร่างไปเสีย ซึ่งเรียกว่า ขวัญหาย ขวัญหนี ขวัญบิน เป็นต้น”

“กำลังใจ” หมายถึง “สภาพของจิตใจที่มีความเชื่อมั่นและกระตือรือร้น พร้อมทั้งจะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง” สอดคล้องกับพจนานุกรมไทยฉบับอธิบาย 2 ภาษา (2540. อ่างในนุชลี โพธิวรารกร, 2549 :23) ได้ให้คำจำกัดความว่า “ขวัญ” หมายถึงกำลังใจในการต่อสู้ ส่วน “กำลังใจ” หมายถึงขวัญความฮึกเหิม ดังนั้นเมื่อรวมคำว่า “ขวัญและกำลังใจ” เข้าด้วยกันในแง่ของการปฏิบัติงานแล้ว “ขวัญและกำลังใจ” ในการทำงาน คือ สภาพทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกหรือความนึกคิดที่ได้รับอิทธิพลแรงกดดันหรือสิ่งเร้าจากปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์กรที่อยู่รอบตัวเขาและจะมีปฏิกิริยาโต้กลับคือ พฤติกรรมในการทำงานซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลงานของบุคคลนั้น”

ผู้วิจัยสรุปว่า คำทั้งสองมีความหมายใกล้เคียงกันและขอให้ใช้คำว่าขวัญและกำลังใจแทนคำว่า (Morale) ในงานวิจัยนี้

ที่มาของขวัญและกำลังใจ

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 :134) กล่าวถึงความเป็นมาของขวัญและกำลังใจในแนวทางเดียวกันว่า คำว่า “ขวัญและกำลังใจ” (Morale) เป็นคำที่ใช้กับประชาชนทั่วไปรวมถึงทหารในเวลาสงครามซึ่งการมี “ขวัญ” หรือ “เสียขวัญ” เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อผลของสงคราม นอกจากนี้ยังนำมาใช้ในวงการกีฬา วงการศึกษาด้วย ต่อมาจึงได้เข้ามาสู่วงการอุตสาหกรรมและได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีจากผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารตระหนักดีว่าทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุด คือ คน เพราะคนเป็นผู้ทำให้งานสำเร็จหรือล้มเหลว มีประสิทธิภาพสูงหรือต่ำ

2. ความหมายของขวัญและกำลังใจ

มีผู้ให้คำนิยามของคำว่า ขวัญและกำลังใจ ไว้หลายความหมาย ดังนี้

Davis (1951 : 533 อ้างใน สิริพร ทองจินดา, 2545 : 5) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึงสภาพที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นถึงสภาพจิตใจและสภาพการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง ความเชื่อมั่นและทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และต่อความร่วมมือกันอย่างเต็มความสามารถของบุคคลในหน่วยงาน

Yoder and others (1955 : 445) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง องค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกในรูปของความรู้สึกซึ่งเมื่อรวมกันแล้วจะแสดงให้เห็นถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการทำงานนั้นๆ เช่น ความสัมพันธ์ของการทำงานของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานอื่น

Flippo (1961 : 416) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญ หมายถึง สภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่บ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกัน

Milton (1981 : 151–152 อ้างใน มนูญ จันทรสข, 2544 : 4) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญกำลังใจ คือ ทศนคติ ความพอใจ โดยปรารถนาที่จะทำต่อไปและมีความตั้งใจจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ

ธีรนนท์ ทิทา (2539 : 12) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญกำลังใจเป็นพฤติกรรมต่างๆ ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลแสดงออก ซึ่งส่งผลถึงการปฏิบัติงานและสร้างสรรค์งานให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานนั้นๆ

สุเมธ แสงนิ่มนวล (2539 : 89) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญและกำลังใจ คือ สภาพความรู้สึก อารมณ์ จิตใจของบุคคลที่ก่อให้เกิดทัศนคติและความพึงพอใจในการทำงาน

อุดม สารรัตน์ (2540 : 17) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญและกำลังใจเป็นสภาพการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น ขวัญจึงเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีผลต่อสภาพแวดล้อมต่างๆ

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 132) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญและกำลังใจเป็นรากฐานของสภาวะจิตใจของบุคคลที่แสดงออกด้วยความสนใจ หรือกระตือรือร้นในการทำงาน ขวัญและกำลังใจเป็นเสมือนแก่นแท้ของความรู้สึกที่จะอุทิศกายและกำลังใจการทำงานให้แก่องค์การ ถ้าสมาชิกในองค์การใดมีขวัญและกำลังใจต่ำ ผลการทำงานขององค์การนั้นก็มักจะล้มเหลวหรือไม่ประสบผลสำเร็จ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปว่า ขวัญและกำลังใจ คือ สภาพจิตใจ ความรู้สึกนึกคิดและภาวะอารมณ์ของครูที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยแสดงออกเป็นความตั้งใจ กำลังใจ ความสามัคคีของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มุ่งทำงานด้วยความพยายามและความรับผิดชอบ เพื่อให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์

3. ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ

ขวัญและกำลังใจมีความสำคัญและมีบทบาทในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน ซึ่งความสำคัญของขวัญและกำลังใจได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ในแนวทางคล้ายๆ กัน ดังนี้

ศจี อนันต์นพคุณ (2542 : 64-65) ได้กล่าวว่า ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่การงานของแต่ละคนเป็นอย่างมาก คนมีความรู้ความสามารถสูง รวมทั้งมีอุปกรณ์เครื่องใช้อย่างดีและเพียงพอก็ยังไม่เป็นหลักประกันได้ว่า ผลงานที่ได้รับจะมีคุณภาพและปริมาณสูงสุด ดังที่คาดหวังไว้แต่ก็ขึ้นอยู่กับว่า คนๆ นั้นมีความกระตือรือร้น มีความพึงพอใจในงานที่ทำและขึ้นอยู่กับ

ความตั้งใจที่จะร่วมกับหมู่คณะ ได้มากน้อยเพียงใดอีกด้วย นั้นแสดงว่าขวัญของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล มีความสำคัญต่อการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 229) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการบริหารงานดังนี้

- 1) ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 2) สร้างศรัทธา จงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
- 3) เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์การเกิดผลในการควบคุมความประพฤติโดยที่คนปฏิบัติตนอยู่ในกรอบระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดี
- 4) สร้างสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม อันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
- 5) เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 6) จูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์การมีเจตคติที่ดีต่อองค์การและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ
- 7) ทำให้เกิดความเชื่อมั่น มั่นคงทางใจและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติอยู่และทำงานอยู่กับองค์การนานแสนนาน

วัฒนา มหิพันธ์ (2544 : 12) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจนั้นมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่เป็นข้าราชการ ถ้ามีขวัญและกำลังใจไม่ดีแล้วก็ย่อมจะนำมาซึ่งความเสื่อมและหย่อนสมรรถภาพในการปฏิบัติหน้าที่อันจะส่งผลกระทบต่อประชาชนเป็นอย่างมาก

สรุปได้ว่าขวัญและกำลังใจเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานของครู ในหน่วยงานซึ่งทุกหน่วยงานล้วนต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เกิดความจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อองค์กร เกิดความสามัคคีและพลังกลุ่มเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร เกิดความสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาขององค์กรและสุดท้ายทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตน ผลที่ตามมาคือ ความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ถูกวิธีนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจหรือมูลเหตุที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจ ซึ่งสามารถสรุปทฤษฎีให้เหมาะสมกับขวัญและกำลังใจ คือ ทฤษฎีแรงจูงใจ 4 ทฤษฎี เช่น ทฤษฎีแรงจูงใจของ (Abraham H. Maslow) ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two – Factor Theory)

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor และทฤษฎีความคาดหวังของ Victor H. Vroom ซึ่งแต่ละทฤษฎีมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ทฤษฎีความต้องการของ (Abraham H. Maslow)

Maslow (1970: 35-47) ได้ตั้งทฤษฎีจิตใจของมนุษย์ขึ้น มีข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ดังนี้

- 1) มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมียุ่ตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุด
- 2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจิตใจของพฤติกรรมต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น ที่เป็นสิ่งจิตใจของพฤติกรรม
- 3) ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปสูงตามลำดับความต้องการของมนุษย์

ในขณะที่ (พวงทอง ป็องภัย, 2540. อ้างในสมเกียรติ พ่วงรอด , 2546 : 28) และสมยศ นาวิกการ (2545 : 190 - 191) ได้กล่าวถึงทฤษฎีความต้องการของ Abraham H. Maslow ว่ามนุษย์เราเกิดมาพร้อมด้วยความต้องการ 5 ประการ ได้แก่

- 1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการของมนุษย์ด้านปัจจัยสี่ คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรคซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน
- 2) ความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัย (Safety Needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยที่มียึดเหนี่ยวทางใจปราศจากความกลัวการสูญเสียและอันตรายทั้งปวง
- 3) ความต้องการความรักและการยอมรับทางสังคม (Belongingness and Love Needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทั้งสองขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการระหว่างบุคคลเป็นความต้องการที่จะสัมพันธ์กับผู้อื่นในสังคมรูปแบบต่างๆ กัน เช่น สามี-ภรรยา พ่อ แม่ ลูก คนรัก ครอบครัว เพื่อนฝูง ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน
- 4) ความต้องการทางด้านเกียรติยศและชื่อเสียง (Self - Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะมีเกียรติยศ ชื่อเสียง ต้องการมีหน้าตาในสังคมมีความนิยมนับถือในตนเอง ซึ่งมีความต้องการขั้นสูงขึ้นไปในขั้นนี้คนเราจะมีความต้องการยอมรับจากสังคมพอใจและภูมิใจในตนเอง
- 5) ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self - Actualization Needs) เป็นความต้องการจะพัฒนาศักยภาพของตนเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์เป็นขั้นที่มนุษย์ไม่ต้องกังวลเรื่องเศรษฐกิจในครอบครัว เรื่องความปลอดภัย เรื่องความรักหรือศักดิ์ศรีต่อไป

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 111) ได้อธิบายว่า ขวัญและกำลังใจเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ เพราะแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการทำงาน เป็นสิ่งที่เกื้อกูลซึ่งกันและกัน เมื่อแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงก็จะทำให้ขวัญกำลังใจในการทำงานสูงขึ้นด้วย

ทฤษฎีของ Maslow เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ซึ่งชี้ให้เห็นว่ามนุษย์นั้นรู้จักตนเองได้อย่างถูกต้อง รู้ขีดความสามารถของตน ผู้บริหารจะมีความรู้ลึกในด้านดีต่อคนงาน ฝ่ายบริหารควรที่จะสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกขององค์กร มีความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลอันจะมีผลต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นส่วนรวมด้วย กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎีของ Maslow สามารถใช้เป็นแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจให้สอดคล้องกับลำดับขั้นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงาน โดยทั่วไปคือเรื่องของสวัสดิการ

4.2 ทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg (Herzberg's Two – Factor Theory)

Herzberg (1959 : 60 - 63) ได้ศึกษาทดลองเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานของมนุษย์พบว่า มีปัจจัยอยู่ 2 ประการที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงและมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานคนละแบบ

ประการแรก เมื่อคนงานไม่พอใจต่อการทำงานของตนมักจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า “ ปัจจัยค้ำจุน ” หรือ “ ปัจจัยสุขอนามัย ” (Hygiene Factor)

ประการที่สอง ส่วนคนงานที่พูดถึงความพอใจในงานมักจะพูดถึงเนื้อหาของงานที่เขาให้ชื่อว่า “ ปัจจัยกระตุ้น ” หรือ “ ปัจจัยจูงใจ ” (Motivation Factor)

1) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคล มีอยู่ตลอดเวลาถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งปัจจัยค้ำจุน มีดังนี้

1.1) เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

1.2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation with Superiors, Subordinates, Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

1.3) สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

1.4) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

1.5) สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงในการทำงานรวมทั้งสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

1.6) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

1.7) ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานและความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

1.8) ความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง การได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและความก้าวหน้าในวิชาชีพ

1.9) วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Supervision Techniques) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

2) ปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรงเป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงานทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นดังนี้

2.1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นครั้งผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2.2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานจากผู้มาขอคำปรึกษาหรือจากบุคคลภายในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้มีการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

2.3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ (Work Itself) หมายถึง งานที่สนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำให้อาจต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังผู้เดียว

2.4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ไม่มีใครตรวจหรือคุมงานอย่างใกล้ชิด

2.5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กรมีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ทฤษฎีปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจ (Motivation - Hygiene Theory) : Frederick Herzberg แสดงได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 ทฤษฎีปัจจัยนามัยและปัจจัยจูงใจ ของ Herzberg

ปัจจัยนามัย (สภาพแวดล้อม)	ปัจจัยจูงใจ(ลักษณะงาน)
นโยบายและการบริหาร การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคงและความปลอดภัย	ความสำเร็จ การยกย่องในความสำเร็จ งานที่ท้าทาย ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ความเจริญเติบโตและการพัฒนา

ที่มา : สมยศ นาวิการ (2545 : 88)

จากตาราง 1 อธิบายพอสรุปได้ ดังนี้

- 1) นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารงานของสถานศึกษา การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา การได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะหรือมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายระเบียบข้อบังคับกฎเกณฑ์ต่างๆ ของสถานศึกษา
- 2) การบังคับบัญชา หมายถึง การควบคุม สั่งการ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมต่างๆ ไปในการปฏิบัติงาน อาคารสถานที่ ห้องทำงาน ห้องบริการต่างๆ มีความสะดวกสบาย ปริมาณงานมีความสอดคล้องกับจำนวนชั่วโมงการทำงานและจำนวนครุมีเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน
- 4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคีสามารถทำงานร่วมกัน ได้อย่างดีและมีบรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันทมิตร
- 5) ความมั่นคงและความปลอดภัย หมายถึง ระบบการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเป็นธรรม ค่าตอบแทนที่ได้อาจกำหนดทั้งในรูปแบบตัวเงิน เช่น เงินเดือนหรือค่าจ้าง รวมถึงประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ และการที่ครูมีความมั่นคงต่อหน้าที่การงานเกี่ยวกับความก้าวหน้า การได้รับความเป็นธรรมและปกป้องคุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา การมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น โดยไม่ก้าวท้าวสิทธิของบุคคลอื่น การได้รับหลักประกันในการทำงานอย่างเพียงพอ การจัดการที่สามารถป้องกันอันตรายจากอุบัติเหตุ โรคร้ายไข้เจ็บ ตลอดจนความปลอดภัยจากโจรผู้ร้ายคุกคาม
- 6) ความสำเร็จ หมายถึง การทำงานที่ประสบผลสำเร็จ การยกย่องในความสำเร็จและงานที่มั่นคง
- 7) การยกย่องในความสำเร็จ หมายถึง การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ การยกย่องชมเชยหรือแสดงออกในด้านอื่นๆ รวมทั้งการยอมรับในความสามารถ การได้รับเกียรติและศักดิ์ศรี

8) งานที่ท้าทาย หมายถึง การได้มีโอกาสรับผิดชอบงานสำคัญๆและการได้เรียนรู้สิ่งต่างๆที่ไม่เคยทำ

9) ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น หมายถึง การได้มีโอกาสรับผิดชอบงานที่ดีขึ้น การมีความสามารถในการทำงาน

10) ความเจริญเติบโตและการพัฒนา หมายถึง การได้รับการพิจารณาความดี ความชอบประจำปี การเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงาน การมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ความสำเร็จในงานที่รวมถึงการได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์โดยอาจได้วุฒิเพิ่มขึ้นหรือไม่ก็ได้

ทฤษฎีของ Herzberg เป็นแนวความคิดทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหารได้ทราบว่าปัจจัยใดที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เพื่อที่จะให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและทำงานให้องค์กรอย่างเต็มที่ และทราบว่าปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานเพื่อช่วยให้บุคคลไม่คิดที่จะลาออกจากงานอันเป็นการบำรุงรักษาขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจซึ่งหากปัจจัยต่างๆ เหล่านั้นได้รับการยอมรับก็จะส่งผลต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ

การให้ความสำคัญต่อปัจจัยกระตุ้นนี้ได้หมายความว่า ปัจจัยค่าจูนไม่เป็นสิ่งสำคัญแท้ที่จริงแล้วปัจจัยเหล่านี้ ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ให้มากเพราะเป็นสาเหตุของการเกิดความไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงานได้ง่าย เช่น นโยบายการบริหารที่มุ่งงานโดยไม่สนใจความเป็นอยู่ของผู้ปฏิบัติงาน การควบคุมอย่างเข้มงวด ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรเต็มไปด้วยความขัดแย้ง แข่งขัน ซึ่งดีชิงเด่น มีสวัสดิการที่ไม่เพียงพอทำให้ผู้ปฏิบัติงานขวัญเสีย ขาดสิ่งกระตุ้นในการทำงานและนำไปสู่การลดผลงานลงทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ จะเห็นได้ว่าการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่สามารถทำงานได้ผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงบรรลุเป้าหมายขององค์กร บุคคลหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานก็จะต้องบรรลุเป้าหมายของตนเองด้วย จึงจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

4.3 ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor

McGregor (1969 : 10 อ้างใน มนูญ จันทร์สุข, 2544 : 14 – 15)

ทฤษฎี X ของ McGregor ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับคนว่ามีลักษณะดังนี้ คือ

1) คนโดยทั่วไปไม่ต้องการทำงาน ถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยง บิดพลิ้วได้จะกระทำทันทีเพื่อตนเองจะได้ไม่ต้องเหน็ดเหนื่อยในการทำงานนั้นๆ

2) คนไม่ชอบทำงาน ถ้าจะให้คนทำงานต้องมีการบังคับ ควบคุม ดูแลอย่างใกล้ชิด มีรางวัล ถ้าทำได้ดีและทำโทษคนไม่ทำงาน

3) โดยทั่วไปคนหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่กระตือรือร้นที่จะทำงานแต่อยากมีความมั่นคงรวมความแล้วทฤษฎีนี้มองคนในแง่ร้ายว่าคนมีความต้องการด้านร่างกายแต่เพียงอย่างเดียวไม่มีความต้องการที่สูงขึ้นไปตามทฤษฎีนี้จึงเต็มไปด้วยการบังคับ ควบคุม ลงโทษมากกว่าจูงใจให้คนมองเป้าหมายอันสูงค่าทางสังคม ความสำเร็จสูงสุดของชีวิต

ทฤษฎี Y ของ McGregor ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับคนในแง่ตรงกันข้ามกับทฤษฎี X คือ

1) โดยทั่วไป ใ้ใจว่าคนจะคอยหลีกเลี่ยงงานเท่านั้น ถ้าได้งานที่ตนชอบทำร่วมกับคนที่ถูกใจอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมคนเราก็ปรารถนาที่จะทำแต่ถ้างานใดต้องทำเพราะถูกบังคับ ควบคุมคนอาจจะไม่ยอมทำงานนั้นๆ ก็ได้

2) การควบคุมบังคับบัญชา บดทอน โทษ การข่มขู่ใดๆ ไม่ใช่มรรควิธีที่ดีในการทำงานของมนุษย์ทางที่ดีควรเปิดโอกาสให้ทำงานที่เขาชอบให้เขารับผิดชอบของเขาเองเขาจะเกิดความพอใจ และทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้

3) การที่กล่าวว่าคนชอบปัดความรับผิดชอบไม่กระตือรือร้นในการทำงานแต่ชอบความมั่นคงส่วนตัวนั้นเป็นความรู้สึกที่เกิดจากประสบการณ์เก่าๆ มากกว่าลักษณะของคนไม่ได้มีคุณสมบัติดังกล่าวเพียงอย่างเดียวถ้าได้มีการจัดการบริหารที่ถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการแล้ว คนก็อยากทำงานอยากมีความรับผิดชอบมากขึ้น

McGregor ซึ่ให้เห็นว่าการจูงใจคนให้ทำงานนั้นต้องใช้ทฤษฎี Y และมองคนในแง่ดีเปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ที่จะจูงใจได้มากกว่าทฤษฎี X แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่าละเลยต่อการควบคุมงานโดยสิ้นเชิง

4.4 ทฤษฎีความคาดหวังของ Victor H. Vroom (Expectancy theory)

Vroom (1964) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงาน เรียกว่า VIE Vroom ซึ่งได้รับความนิยมนอย่างสูงในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน ดังนี้

V = Value หมายถึง ระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมายรางวัล กล่าวอีกในหนึ่งก็คือ คุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

I = Instrumentality หมายถึง ความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือรางวัล ระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง

E = Expectancy หมายถึง ความคาดหวังถึงสิ่งที่เป็นไปได้ของการได้ผลลัพธ์หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อเกิดพฤติกรรมบางอย่าง เช่น การดูหนังสือให้มากขึ้นจะทำให้ได้คะแนนดีจริงหรือ

Vroom ได้กล่าวถึง ปัจจัย 3 ประการที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1) ความเชื่อ ความคาดหวังของบุคคลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและประสิทธิภาพของงาน โดยถ้าบุคคลเชื่ออย่างแรงกล้าว่าเข้าสามารถทำงานได้สำเร็จเขาก็จะพยายามและเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

2) ผลตอบแทน เป็นความคาดหวังของบุคคลที่ว่าเมื่อเขาทำดีแล้วจะได้รับสิ่งตอบแทน

3) การรับรู้คุณค่า บุคคลแต่ละคนจะให้คุณค่าให้ความสำคัญแตกต่างกัน

การจูงใจคนต้องรู้ว่าเขาให้คุณค่าและความสำคัญต่อสิ่งใดแล้วจูงใจด้วยสิ่งนั้นเขาจะใช้ความพยายามในการทำงานมากหรือน้อยอยู่ที่การเห็นคุณค่าของสิ่งจูงใจ

จากแนวคิดทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ผู้วิจัยเห็นว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานของครูซึ่งจะได้รับผลกระทบโดยตรงจากสิ่งที่เขาคาดหวังว่าจะเกิดขึ้นกับเขาอาจจะเป็นรางวัลหรือการลงโทษก็ได้ ดังนั้นการที่จะทำความเข้าใจเรื่องการจูงใจจำเป็นต้องคำนึงถึงการรับรู้ของปัจเจกบุคคล (Individual) ว่าเขาทำสิ่งนี้แล้วจะคุ้มค่าหรือไม่ ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะมีความคาดหวังไม่เท่ากัน ผู้บริหารสามารถนำทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ไปวิเคราะห์การทำงานของครูได้ หากครูมีความต้องการหรือความคาดหวังสูงและได้รับการตอบสนอง ระดับขวัญและกำลังใจก็จะสูงตามไปด้วยและจากที่นักวิชาการได้อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับขวัญและกำลังใจข้างต้น สรุปได้ว่าแรงจูงใจเป็นตัวขับเคลื่อนให้กระทำพฤติกรรมโดยพฤติกรรมที่แสดงออกมาของกลุ่มหรือส่วนบุคคลนั้นจะสะท้อนว่าพวกเขามีขวัญและกำลังใจดีหรือไม่ดี

5. องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ

ขวัญและกำลังใจมีความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร การมีขวัญกำลังใจส่งผลให้เกิดความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน แต่ขวัญและกำลังใจของบุคคลสามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ เช่น สถานการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจไม่ดีหรือกำลังใจต่ำแต่เมื่อรัฐบาลเข้ามาดูแลและแก้ปัญหาทำให้ครูได้รับความอุ่นใจจึงมีขวัญและกำลังใจมากขึ้น ดังนั้น จึงเป็นสิ่งที่น่าศึกษาถึงสิ่งทำให้เกิดขวัญกำลังใจว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้าง ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึงในแนวทางคล้ายคลึงกันดังนี้

Flippo (1961 : 369 – 370 อ้างใน มนูญ จันทร์สุข, 2544 : 8) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า “การที่จะทราบถึงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอาจดูได้จากเงินเดือน ความมั่นคง สภาพในการทำงาน ความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วงลักษณะและรูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา ความเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสก้าวหน้า ผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ สถานะทางสังคมและมีโอกาสประกอบกิจกรรมที่มีคุณค่า”

Davis (1964 : 15 อ้างใน สิริพร ทองจินดา, 2545 : 8) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจดีนั้นเกิดจากองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

- 1) ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาสัมพันธ์ภาพระหว่างกันของผู้บังคับบัญชา
- 2) ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะการปฏิบัติงานถ้าได้ทำงานที่ตนพึงพอใจย่อมได้ผลดีกว่าการปฏิบัติงานที่ตนไม่พึงพอใจ
- 3) ความพึงพอใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ตลอดจนการจัดระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น
- 4) การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานดีเยี่ยมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็งในการทำงาน มั่นใจและขวัญกำลังใจดี
- 5) สภาพแวดล้อมของการทำงานควรจะให้ถูกต้องตามลักษณะ มีอากาศถ่ายเท มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอต่อการทำงาน
- 6) สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งสภาพร่างกายและสภาพจิตใจมีผลอย่างมากต่อการทำงาน เมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพย่อมไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดีได้

ชาญณรงค์ จิตธรรมมา (2542 : 25) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจดีจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร ดังนี้

- 1) ทำให้เกิดความร่วมมือมือใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
- 2) สร้างความซื่อสัตย์ จงรักภักดีให้มีต่อองค์กร
- 3) เสริมสร้างวินัยอันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ และแบบแผน
- 4) ทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่แข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขันได้
- 5) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กรมากขึ้น
- 6) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ
- 7) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 : 235 – 237) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดี ซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคคล เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และท่าทีของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนฐานะขององค์กร ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญดังต่อไปนี้ คือ

- 1) ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน หากผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้องและเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกันย่อมจะทำให้บรรยากาศการทำงานร่วมกัน

มีชีวิตชีวาและลูกน้องจะมีขวัญที่ดี แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาวางตัวแบบเจ้านายผู้เรื่องอำนาจตามนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ขวัญของลูกน้องจะตกต่ำ

2) การมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติหรือรับผิดชอบนั้น หากมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งอาจเป็นในรูปของความไม่เหมาะสมกับความถนัด ไม่เหมาะสมกับบุคลิกภาพหรือความรู้ความสามารถของเขาจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคับข้องใจเกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งเป็นการทำลายกำลังขวัญของเขาด้วย แต่ถ้าการมอบหมายงานเป็นที่ถูกใจ ถูกกับความถนัด ถูกกับนิสัยใจคอ เขาย่อมจะพึงพอใจและทำงานด้วยความสุขขวัญก็เกิดขึ้นตามมา ความพึงพอใจในการทำงานที่ปฏิบัติอยู่ย่อมได้ผลงานมากกว่าการที่ต้องปฏิบัติงานที่ไม่พอใจ

3) การจัดสภาพการทำงาน สภาพการทำงานมีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของบุคคลเป็นอันมากและมีส่วนเสริมสร้างขวัญและทำลายขวัญเป็นอย่างยิ่ง การจัดสภาพการทำงานที่ดีถูกหลักอนามัย เช่น สถานที่สะอาด ระบายอากาศ มีแสงสว่างเพียงพอ เสียงรบกวนไม่ร้อนอบอ้าว อากาศถ่ายเทได้สะดวก จะทำให้คนงานบังเกิดความสบายใจไม่รู้สึกรำคาญหรือมีอารมณ์ขุ่นมัว ขวัญของเขาก็จะดี แต่ถ้าการจัดสภาพการทำงานไร้ระเบียบ ขาดสิ่งจูงใจ ขาดความสะอาด ความสวยงาม คนงานจะขาดความตั้งใจในการทำงานและเป็นการทำลายขวัญให้หมดสิ้นไปด้วยสภาพของการปฏิบัติงาน ควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วน เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานเพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยผดุงขวัญในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

4) ระบบการวัดผลความสำเร็จในการทำงาน ระบบการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การโยกย้าย สิ่งเหล่านี้ถ้าปฏิบัติอย่างไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์จะมีผลกระทบกระเทือนขวัญมากที่สุด

5) ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายดำเนินงานขององค์การตลอดจนการจัดการองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การ สิ่งเหล่านี้นับว่าเป็นเรื่องสำคัญมากเพราะถ้าทุกคนหรือสมาชิกส่วนใหญ่ขององค์การมีความเข้าใจซาบซึ้งถึงระบบและการดำเนินงานขององค์การแล้วบุคคลเหล่านั้นย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีกำลังใจและกำลังขวัญในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

6) สุขภาพทั้งทางกายและทางจิตของผู้ปฏิบัติงาน การที่จะมีกำลังขวัญดีนั้น นอกจากจะคำนึงถึงปัจจัยในการทำงานแล้วต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกที่ทำงานด้วย เช่น ปัญหาทางครอบครัว สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และยังคงคำนึงถึงอารมณ์โดยทั่วๆ ไปของแต่ละบุคคลซึ่งเปลี่ยนแปลงไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกัน เมื่อมาเปรียบเทียบกันแล้ว ก็จะแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความพอใจในการทำงานที่ทำอยู่มากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

7) มีความสัมพันธ์ภายในครอบครัวญาติมิตรเพื่อนบ้านเพื่อนร่วมงาน เป็นไปได้ไม่มีปัญหาใดๆ ที่ก่อให้เกิดข้อขัดแย้งกันขึ้น เข้าใจดีกับเพื่อนร่วมงาน หมู่คณะ

8) ไม่มีปัญหาหรือข้อขัดแย้งใดๆ เกี่ยวกับศาสนาความคิดเห็นทางการเมือง สิ่งแวดล้อมทางสังคม เช่น ปัญหาจราจร แหล่งที่อยู่อาศัยและอื่นๆ

9) การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอผู้บริหารทุกคนควรจะเป็นที่ปรึกษาแก่ลูกน้องได้อย่างดี เช่น ช่วยแนะนำแก้ไขปัญหา ฉะนั้น สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การอยู่มาก

10) ความพึงพอใจในผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและรางวัลที่ได้รับ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม การให้สวัสดิการ บำเหน็จ บำนาญ

11) โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟัง ตามปกติทุกหน่วยงานจะมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแค้นใจระหว่างผู้ร่วมงานหรือระหว่างคนงานกับฝ่ายบริหาร เช่น สภาพและสิ่งแวดล้อมในการทำงานไม่ดี การมอบงานให้ทำไม่เหมาะสม การปกครองบังคับบัญชาไม่ยุติธรรมปัญหาดังกล่าวนี้ต้องจัดให้มีทางระบายขึ้น หากคนงานไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือมีแต่ฝ่ายผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟังก็จะทำให้คนงานเกิดความคับข้องใจและทำลายขวัญของเขาด้วย

12) การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานดีต้องรับรู้ในความดีของเขา โดยให้บำเหน็จความดี ซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น เพิ่มเงินเดือนให้มากขึ้น ตลอดจนการชมเชยให้รางวัลเป็นพิเศษจะเป็นการทำให้เขามีกำลังใจตั้งใจให้กระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง มีกำลังขวัญดี ส่วนเจ้าหน้าที่ทำผิดวินัยหรือมีข้อบกพร่องประการใดก็ตามก็ควรมีการลงโทษตามควรแก่กรณีโดยเคร่งครัดเสมอหน้ากันและเป็นธรรมเพื่อรักษาวินัยของกลุ่มและความเป็นอันหนึ่งเดียวกันและเป็นวิถีทางหนึ่งที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างมั่นคง

ในขณะที่ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547: 138 – 139) ได้สรุปองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในอีกลักษณะหนึ่ง ประกอบด้วย

- 1) สภาพการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และภายในสถานศึกษา
- 2) ความเหมาะสมของการจัดชั่วโมงเวลาในการทำงาน
- 3) การแข่งขันที่เป็นการแข่งขันกับตัวเอง
- 4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน
- 5) ฐานะและการอบรมจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน
- 6) สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 7) ความสัมพันธ์กับหัวหน้าหรือผู้บริหาร
- 8) วิธีการบริหารงานของหัวหน้าหรือผู้บริหาร
- 9) ความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่

ลักษณะอาการที่แสดงว่าขวัญและกำลังใจดีหรือขวัญและกำลังใจสูง ตามที่นักวิชาการ ได้ อธิบายไว้ นั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ครูที่มีขวัญและกำลังใจดีหรือขวัญและกำลังใจสูงจะมีลักษณะอาการ คือ มีความพึงพอใจใน มีความกระตือรือร้น มีระเบียบวินัย เสียสละ เชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผล ต่อประสิทธิภาพของงานและสร้างความก้าวหน้าให้องค์กรต่อไป

ประโยชน์ของการศึกษาขวัญ

อารี เพชรสุด (2530 : 43-44 อ้างใน เกียรติพันธ์ หนูทอง, 2549 : 21) ได้กล่าวว่า การศึกษา ขวัญในการทำงานนั้นจะช่วยให้เกิดประโยชน์หลายประการ ดังนี้

1) ผู้บริหารจะได้ทราบถึงระดับขวัญขององค์กร โดยศึกษาเฉพาะลงไปเกี่ยวกับด้านใดด้าน หนึ่ง กับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายควบคุมโรงงาน ฝ่ายขาย ฝ่ายบุคคล เพื่อค้นหา เขาว่ารู้สึกอย่างไรต่องานของเขา ต่อบุคคลที่เขาเกี่ยวข้องทำให้ทราบถึงปัญหาต่างๆ

2) เมื่อมีการศึกษาขวัญในการทำงาน ต้องมีการติดต่อกันระหว่างผู้สำรวจกับคนงานที่ถูก สํารวจ และเมื่อเปิด โอกาสให้คนงานแสดงความคิดเห็นในแบบสอบถามหรือจากการสัมภาษณ์ คนงาน ทำให้คนงานได้แสดงสิ่งที่เขาารู้สึกอัดอั้นตันใจหรือไม่สบายใจออกมาและทำให้คนงานมี ความรู้สึกที่ฝ่ายบริหารสนใจพวกเขา ทำให้พวกเขามีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารมากขึ้น

3) ทำให้มีการปรับปรุงและเปลี่ยนจิตใจในระดับผู้จัดการและผู้บริหาร ถ้าการสำรวจศึกษา ขวัญนี้กระทำโดยบุคคลนอกองค์กร จะยิ่งทำให้ผู้บริหารหรือผู้จัดการต้องระมัดระวังมากขึ้น มีหลาย องค์กรการยอมรับว่าการศึกษาขวัญเป็นเครื่องมืออย่างดีที่เตือนให้ผู้จัดการหรือผู้บริหารคำนึงถึงขวัญ ของคนงานหรือบุคคลในองค์กรมากขึ้นดังนั้นการศึกษาขวัญก็คือวิธีการที่จะปรับปรุงมนุษย์สัมพันธ์ และเจตคติของผู้จัดการหรือผู้บริหารนั่นเอง

4) การศึกษาขวัญจะบอกผลให้ทราบว่าบุคคลในองค์กรหรือคนงานนั้นต้องได้รับการฝึกอบรม เพิ่มเติมทางไหนบ้าง เพราะจากผลการศึกษาจากคนงานหรือจากลูกน้องจะสะท้อนให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชา หรือผู้เฒ่างานหรือผู้ควบคุมงานปฏิบัติงานต่อเขาอย่างไรบ้าง ให้คำแนะนำแก่คนงานดีหรือไม่เพียงไร มอบหมายงานเป็นอย่างไร และต้องการฝึกฝนอบรมเพิ่มเติมอะไรบ้าง

5) การศึกษาขวัญจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายสหพันธ์กรรมกรเพราะทั้งสองฝ่าย มักจะโต้เถียงกันเรื่องความต้องการของคนงาน แต่ถ้าไม่มีการศึกษาก็จะไม่มีใครรู้ที่แท้จริง ดังนั้น การศึกษาขวัญก็จะให้ข้อมูลแก่ทั้งสองฝ่ายเป็นอย่างดี

ในขณะที่พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 235) ได้กล่าวว่า การศึกษาขวัญในการทำงานนั้นจะมี ประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงาน ดังนี้

- 1) จะเป็นเครื่องชี้บอกแก่ฝ่ายบริหารเกี่ยวกับระดับขวัญโดยทั่วๆ ไปการสำรวจขวัญจะบอกให้ทราบ ว่าคนงานมีความรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับงานของเขา งานส่วนไหนของเขาที่ทำให้เขาเกิดความรู้สึกอย่างนั้น ความรู้สึกเช่นนั้น เกิดขึ้นที่แผนกหรือฝ่ายไหนและเป็นความรู้สึกของใครบ้าง (เช่น หัวหน้าคนงาน คนงาน ผู้เชี่ยวชาญ) นั้น หมายถึง ว่าการสำรวจเป็นเครื่องมือวินิจฉัยที่สำคัญในการมองปัญหาของคนงาน
- 2) การสำรวจขวัญทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่มีคุณค่า จะเกิดกระแสของการติดต่อสื่อสาร ในทุกทิศทางเมื่อคนเราวางแผนสำรวจ ทำการสำรวจและปรึกษากันถึงผลที่จะเกิดขึ้นการติดต่อขึ้น เบื้องบนจะให้ผลเป็นพิเศษถ้าหากคนงานได้รับการสนับสนุนให้แสดงความคิดเห็น
- 3) ทำให้เจตคติดีขึ้น การสำรวจจะเป็นสิ่งที่ประกันความปลอดภัย เป็นเครื่องปลดปล่อยทาง อารมณ์เป็น โอกาสหนึ่งที่จะปลดเปลื้องสิ่งที่กดทับจนอัดแน่น ในอกออกไปการสำรวจแสดงถึงความ สนใจอย่างซัดแจ้งของผู้บริหารในสวัสดิการของคนงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกดีขึ้นต่อผู้บริหาร ที่สำคัญเหนือสิ่งใดก็คือ เจตคติของฝ่ายบริหารมีแนวโน้ม ไปทางที่ดีขึ้น
- 4) เป็นวิธีการในการกำหนดการฝึกอบรมบางประการ โดยปกติการสำรวจนั้น คนงานจะได้รับ โอกาสที่จะรายงานว่าพวกเขาารู้สึกว่าหัวหน้าของพวกเขาทำงานเป็นอย่างไร
- 5) การสำรวจอาจให้ประโยชน์แก่สภาพแรงงาน การโต้เถียงระหว่างฝ่ายบริหารกับสภาพแรงงาน นั้น มักเป็นเรื่องของความต้องการของคนงาน ซึ่งโดยแท้จริงแล้วต่างฝ่ายต่างก็ไม่รู้ การสำรวจเป็นหนทาง หนึ่งที่จะได้ความจริงนี้

สรุปได้ว่า ประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้ทราบ ความต้องการของครู ในสถานศึกษา ซึ่งสามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมต่างๆ เช่น ความหวัง ความกล้า และความเชื่อมั่น ผู้ที่มีขวัญและกำลังใจที่ดีสังเกตได้จากความกระตือรือร้นและความพึงพอใจใน การทำงานอย่างมีความสุข ถ้าครูมีขวัญและกำลังใจไม่ดีพฤติกรรมที่แสดงออกมาจะเป็นลักษณะหมดหวัง หมดกำลังใจและทำงานอย่างไม่มีความสุข

การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

มนุษย์ทุกคนเกิดมาย่อมมีความต้องการซึ่งอาจจะเหมือนหรือแตกต่างกันออกไปและเมื่อความ ต้องการนั้นได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความพึงพอใจและนำมาซึ่งขวัญและกำลังใจ การสร้าง ขวัญและกำลังใจถือเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารทุกระดับ ซึ่งจะต้องดำเนินการทุกวิถีทาง การสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่บุคลากร ในองค์กรนั้น ไม่ใช่เรื่องที่จะกระทำได้ง่ายนักและไม่อาจก่อให้เกิดผลสมบูรณ์ได้ ทุกอย่าง กล่าวได้ว่า การสร้างขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่ต้องทำความเข้าใจและต้องศึกษา ซึ่งหากผู้บริหารเข้าใจและหมั่นดูแลจะทำให้บุคลากรในองค์กรนั้น มีขวัญและกำลังใจที่ดีได้

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 133 – 138) ได้กล่าวถึงการสร้างขวัญและกำลังใจ โดยสรุปดังต่อไปนี้

1) การควบคุมอารมณ์ เนื่องจากการทำงานร่วมกันนั้นจะต้องรู้จักการควบคุมอารมณ์และความรู้สึกในการตอบรับหรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มชน เหตุการณ์หรือสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นรวมทั้งการรู้จักพิจารณาและมองคนในแง่ดี ผู้ร่วมงานต่างยิ้มแย้มแจ่มใส

2) ความพึงพอใจงานที่ทำ ถ้าเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถและเป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจผู้ทำจะพึงพอใจงานที่กระทำเป็นอย่างมากและผลงานที่เกิดจากการกระทำด้วยใจรักจะดีและมีคุณค่ากว่าผลงานที่ทำโดยไม่ชอบและไม่พึงพอใจ

3) สร้างมาตรฐานวัดความสำเร็จ เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจจากการประเมินผลงาน เพื่อจะได้พิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน คนงานหรือเพื่อประโยชน์ในการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การสร้างมาตรฐานวัดผลงานจะป้องกันการลำเอียงและคำครหาทั้งปวง

4) ความเป็นเอกภาพ เนื่องจากองค์กรทุกแห่งจะต้องมีกลุ่ม ถ้ามีกลุ่มหลายๆ แต่ละกลุ่มไม่ประสานและร่วมมือต่อการทำงานก็จะเกิดการชิงดีชิงเด่นหรือบางที่ก็อาจอิจฉาริษยากันผลการทำงานก็จะเกิดความเสียหาย

5) ค่าจ้างและค่าแรง ปกติลูกจ้างหรือคนงานทุกคนทำงานก็หวังจะได้ค่าจ้างค่าแรงที่ใช้จ่ายเพื่อการดำรงชีพและบ่อยครั้งที่โรงงานอุตสาหกรรมก่อการสไตรค์ เพื่อเรียกร้องค่าแรงสาเหตุเนื่องจากค่าครองชีพสูงขึ้น ดังนั้น ค่าจ้างที่เหมาะสมและเป็นธรรมจะช่วยสร้างความรู้สึกที่ดีกับลูกจ้างทุกคน

6) ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับหัวหน้า จะต้องเป็นความสัมพันธ์บนพื้นฐานของความร่วมมือ ความรัก เคารพนับถือ ยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน โดยหัวหน้างานไม่ควรมองผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเสมือนเครื่องจักรคอยจับผิดและหาเหตุตำหนิติเตียนสร้างความแตกแยกให้เกิดขึ้นระหว่างคนงาน

7) การจัดสวัสดิการที่ดี เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ หมายถึง ผลประโยชน์และบริการต่างๆ ที่หน่วยงานจัดให้บุคลากรของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานอย่างมีความสุขมีความพอใจกับงานสวัสดิการอาจเป็นการให้เงินหรือให้เป็นบริการความสะดวกต่างๆ แต่จะต้องเป็นการให้พิเศษเพิ่มเติมจากเงินเดือนหรือค่าจ้างปกติ สวัสดิการที่หน่วยงานจัดให้อาจเป็นเรื่องเกี่ยวกับสุขภาพความปลอดภัย ความสะดวกสบายต่างๆ การศึกษาและข่าวสารประกอบความรู้ ความมั่นคงในทางการเงิน การพักผ่อนหรือการสันทนาการ

และ พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 229) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างเสริมขวัญและกำลังใจของบุคลากรให้เพิ่มขึ้นนั้นสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1) สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน เพราะขวัญที่ดีย่อมเกิดจากเจตคติที่ดีต่อการทำงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา เจตคติโดยทั่วไป หมายถึง ความรู้สึกหรืออารมณ์ที่จะกระทำในทางรับหรือปฏิเสธ

ต่อบุคคล กลุ่มชนหรือสถานการณ์หรือค่านิยมใดๆ เจตคติจึงเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่จะควรได้รับการส่งเสริมให้มีขึ้น

2) วางมาตรการและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น การจัดให้มีการประเมินผลงานเพื่อประโยชน์ในการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน เพราะการจัดตั้งมาตรฐานที่เชื่อถือได้ ไว้ใช้ในองค์กรเพื่อประโยชน์ดังกล่าวนี้ ย่อมสามารถป้องกันความลำเอียงและข้อครหาต่างๆ อันจะเป็นทางนำไปสู่ความเสื่อมขวัญในการปฏิบัติขององค์กรได้

3) เงินเดือนและค่าจ้าง เป็นค่าตอบแทนเพื่อการครองชีพและยกมาตรฐานการครองชีพของตน ซึ่งหมายความว่าเงินมีความสัมพันธ์กับงานของคนโดยตรง เงินเดือนและค่าจ้างที่เป็นธรรมเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นเครื่องช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดี แต่การบริหารงานบุคคลที่ดีมิใช่เพียงแต่กำหนดอัตราเงินเดือนค่าจ้างให้เป็นธรรมเท่านั้น หากเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งซึ่งควรได้รับความเห็นใจ

4) ความพึงพอใจในงานที่ทำ ขวัญเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำถ้างานนั้นเปิดโอกาสให้คนได้ใช้ความสามารถและความคิดริเริ่มของตนเองก็จะพอใจในงานที่ตนเองทำจึงอาจตั้งข้อสังเกตได้ว่าผลงานที่คนทำด้วยใจรักนั้นย่อมดีกว่าผลงานที่ทำโดยคนไม่รักงานเมื่อเราหวังจะได้งานที่มีประสิทธิภาพงานที่จะมอบหมายให้คนหนึ่งทำนั้นจึงเป็นงานที่คนนั้นพอใจ เพื่อที่จะได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ

5) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้เกิดขวัญที่ค้ำคั้นควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน หน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทางกระตุ้นให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง เช่น เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปรึกษาหารือและช่วยชี้ปัญหาแก้ปัญหาก็และหากเป็นเรื่องที่จะกระทบกระเทือนต่อส่วนรวมก็ต้องฟังความคิดเห็นของส่วนรวมด้วย

และปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 143) ได้กล่าวถึงการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิผลที่ดีนั้นมีเหตุผล 10 ประการ ดังนี้

1) ได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่ดี มีที่เล่นกีฬาและที่พักผ่อน มีสวัสดิการในการให้ยืมเงินไปเช่าหรือผ่อนบ้านให้ลูกจ้าง

2) ได้รับการดูแลอย่างมีชีวิตชีวา มีความไว้วางใจในนายจ้าง แม้บริษัทจะขาดทุนก็ยังจ้างโบนัสให้เมื่อเวลา นายจ้างมีโครงการใหม่ๆ ก็ได้รับการสนับสนุนจากพนักงาน

3) พนักงานและฝ่ายจัดการต่างรู้ถึงปัญหาการบริหารงานในอดีตและเชื่อว่าการเพิ่มผลผลิตเท่านั้นที่จะช่วยให้ทุกฝ่ายมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

4) ความรู้สึกมั่นคงและคุ้มค่าในการทำงาน นายจ้างไม่ได้ให้ออกง่าย ๆ แม้ยุบแผนกที่ทำอยู่ก็หางานแผนกอื่นให้ทำ อีกทั้งให้รางวัลแก่คนที่มีผลงานดีเด่นเป็นพิเศษอีกด้วย

5) มีสภาพแรงงานที่แข็งแกร่ง คอยช่วยเหลือแนะนำเป็นสภาพแรงงานเดียวที่ทุกคนเป็นสมาชิก มีเจ้าหน้าที่ทำงานเต็มเวลา

6) ทุกคนพยายามตั้งหน้าตั้งตาทำงานโดยถือระบบอาวุโสเป็นหลักในระยะ 10 ปีแรกของการทำงาน มีการสับเปลี่ยนงานอยู่เสมอหลังจากนั้นจึงเข้าสู่ระบบงานเฉพาะตำแหน่ง

7) มีโอกาสแสดงความคิดเห็นส่วนตัวในโอกาสที่มีการพบปะสังสรรค์

8) ฝ่ายบริหารรับฟังและพิจารณาข้อเสนอแนะของฝ่ายลูกจ้างด้วยความเป็นธรรมชาติ ไม่พยายามจับผิดและถือว่าลูกจ้างหัวหมอ

9) นายจ้างเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้ศึกษาต่อและจัดฝึกอบรมอยู่เสมอ การฝึกอบรมทำเป็นโปรแกรมไว้ตลอดทั้งปี แม้แต่ประธานบริษัทก็ยังคงเข้าสู่ระบบงานเฉพาะตำแหน่ง

10) ลูกจ้างทุกคนมีโอกาสได้เข้าเป็นประธานกรรมการของบริษัทได้ มีตัวอย่างให้เห็นในเรื่องนี้ ลูกจ้างทุกคนจึงพยายามไปให้ถึงตำแหน่งนี้โดยอุทิศเวลาทั้งหมดให้กับงาน

นอกจากนี้ เส่ง สิงโตทอง (2547 : 22-24) ได้เสนอวิธีการสร้างขวัญให้คนทำงาน ได้นาน ดังนี้

- 1) สำรวจทัศนคติ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการทำงานของหน่วยงาน
- 2) วางมาตรฐานการทำงานเพื่อให้การสนับสนุนลูกน้องมีความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม
- 3) ดูแลเอาใจใส่ สร้างความสนิทสนม และสนใจความเป็นไปของลูกน้องตามสมควร
- 4) สร้างเกียรติภูมิ ความภาคภูมิใจ และความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงาน
- 5) ยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ลูกน้องที่ทำความดีและปลอบขวัญเมื่อทำงานผิดพลาดให้โอกาสแก้ตัวใหม่

6) ให้โอกาสลูกน้องได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

7) มีระบบความเที่ยงธรรมในการให้ค่าตอบแทน และร้องทุกข์

8) จัดค่าตอบแทน สวัสดิการที่เป็นธรรมเพียงพอในการดำรงชีวิตของลูกน้อง

9) มีการสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่ง แต่งตั้งด้วยเครื่องมือวัดผลงานที่ยุติธรรม

10) ให้โอกาสความดีความชอบในการทำงานเป็นคณะหรือเป็นทีม

11) ยอมรับคุณค่าทางปัญญาของลูกน้อง

12) ให้โอกาสลูกน้องแสดงความสามารถ

13) ประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมเป็นตัวอย่างในการทำงาน

จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า วิธีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานทำได้โดยการให้ครุมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแสดงความคิดเห็นในสิ่งต่างๆ มีการพัฒนาความรู้ของครูอย่างต่อเนื่องให้มีความก้าวหน้าและมีความรู้ที่มั่นคงในชีวิตการทำงานจะส่งผลให้ครุมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขึ้นผลการปฏิบัติงานก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

ข้อสังเกตที่แสดงว่าบุคคลมีขวัญกำลังใจดี

ลักษณะอาการที่แสดงว่าขวัญและกำลังใจดีนั้นได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ในแนวทางคล้ายๆ กันดังนี้ Milton (1981 : 151 – 152 อ้างใน มนูญ จันทรสุข, 2544 : 4) ได้กล่าวถึงลักษณะการมีขวัญกำลังใจนั้นสามารถแสดงออกได้ดังนี้

- 1) ผู้ร่วมงานจะมีความรักใคร่สามัคคีกลมเกลียวกันดี ซึ่งมีไม่เกิดจากแรงกดดันภายนอก
- 2) สมาชิกมีความขัดแย้งกันน้อยและกลุ่มสามารถแก้ปัญหากันได้
- 3) กลุ่มจะมีการพัฒนาและเจริญเติบโตประสบผลสำเร็จอยู่เสมอ
- 4) สมาชิกได้รับความดึงดูดใจและความเชื่อถือเพิ่มขึ้นในระหว่างหมู่สมาชิกของกลุ่มเดียวกัน
- 5) สมาชิกมีความเห็นสอดคล้องกัน ในเป้าหมายและคุณค่าเดียวกัน
- 6) สมาชิกมีความเห็นพ้องต้องกันในวัตถุประสงค์ รูปแบบของผู้นำโดยยินยอมให้ผู้ดำเนินการ

ไปตามความเหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

- 7) กลุ่มมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าเพื่อดำรงรักษาความเป็นอยู่อย่างเดิมไว้

Calvin Grieder, Truman M. K. Forbis Jordan (อ้างใน พรนพ พุกกะพันธ์, 2544 : 234) ได้กล่าวว่า ผู้ที่มีขวัญดีจะมีลักษณะดังนี้

- 1) มีความรู้สึกปลอดภัย และมีความมั่นคงทางจิตใจที่ได้เป็นสมาชิกของกลุ่ม
- 2) มีความพอใจว่าได้ทำงานที่ดีมีประโยชน์
- 3) มีความมั่นใจว่าผลงานคงจะเป็นที่พอใจ
- 4) มีความมั่นใจว่างานที่ทำจะได้ผลคุ้มค่า และตนเองได้ร่วมกระทำภารกิจที่คุ้มค่าเวลา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 134 - 135) ได้กล่าวว่า บุคคลที่มีขวัญดีจะมีพฤติกรรมดังต่อไปนี้

- 1) มีความกระตือรือร้นที่จะร่วมทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
- 2) อยู่ในระเบียบวินัยและเต็มใจที่จะทำตามระเบียบข้อบังคับต่างๆ
- 3) มีแรงจูงใจและความสนใจในงานอย่างมาก
- 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 5) มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องที่สำคัญในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ผู้ที่มีขวัญและกำลังใจดีจะสามารถทำงานให้เป็นที่ไปตามความมุ่งหมายของการจัดการและเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร

6. ปัญหาความไม่สงบในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

สุชาติ บำรุงสุข (2550 : 15) ได้กล่าวว่า ภาคใต้ในปัจจุบันได้สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาความมั่นคงที่รัฐไทยต้องเผชิญอย่างเป็นรูปธรรม ในอดีตเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่า ภาคใต้เป็นฐานที่มั่นที่สำคัญของพรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทย และภาคใต้ในยุคสงครามเย็นได้เป็นสมรภูมิที่สำคัญของสงครามภายในระหว่างอุดมการณ์ที่แตกต่างกันซึ่งปัญหาสงครามในภาคใต้ไม่ได้ดำรงอยู่ในมิติเดียวที่เป็นประเด็นสงครามของพรรคคอมมิวนิสต์เท่านั้น แต่เป็นปัญหาเชิงซ้อนที่ดำรงอยู่อีกด้านหนึ่งของสงครามในภาคใต้ ก็คือ สงครามของขบวนการชาตินิยมปัตตานีหรือที่ฝ่ายรัฐบาลเรียกว่า “ขบวนการโจรแบ่งแยกดินแดน” หรือชื่อที่รัฐใช้เป็นทางการคือ “ขบวนการโจรก่อการร้าย” (จก.) ในอดีตนั้นมีความเกี่ยวข้องกับความต้องการที่จะจัดตั้งพื้นที่ในบริเวณสี่จังหวัดภาคใต้ของไทยขึ้นเป็นรัฐเอกราชใหม่ ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงการปฏิเสธอำนาจอธิปไตยของประเทศไทย เพราะพวกเขาเชื่อว่าพื้นที่ดังกล่าวเป็นประเทศอีกประเทศหนึ่งที่ไม่จำเป็นต้องรับการปกครองจากรัฐบาล เมื่อสถานการณ์สงครามภายในพรรคคอมมิวนิสต์ได้ลดระดับของความรุนแรงลงจนกระทั่งกลายเป็นการสิ้นสุดลงในภาคใต้ในช่วงปี พ.ศ. 2535 สงครามกับขบวนการโจรก่อการร้ายก็ลดระดับลงตามไปด้วย เมื่อระยะเวลาผ่านไปไม่นานนับตั้งแต่เหตุการณ์ในวันที่ 4 มกราคม พ.ศ. 2547 เริ่มต้นด้วยความท้าทายต่อรัฐไทยโดยการปล้นค่ายทหาร การเผาโรงเรียน จนถึงการสังหารข้าราชการทหารอย่างโหดร้าย สถานการณ์ความรุนแรงมีแนวโน้มที่จะทวีความรุนแรงมากขึ้นซึ่งสถานการณ์ความรุนแรงในภาคใต้ไม่ใช่ปัญหาใหม่ แต่เป็นเรื่องเก่าที่เกิดขึ้นมาเป็นระยะเวลานาน กล่าวได้ว่าเป็นหนึ่งในปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นในขบวนการสร้างรัฐประชาชาติ (nation-state) ของสยามมาตั้งแต่ยุคครีตัน โกสินทร์ และได้กลายเป็นข้อขัดแย้งที่ไม่ยุติมาตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน

เมื่อระยะเวลาพัฒนาสืบเนื่องต่อมาจากความเป็นรัฐประชาชาติสยามจนถึงรัฐประชาชาติไทย ได้มีปัญหาคือ ทั้งในมิติของการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ทำให้ปัญหาของจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความซับซ้อนมากขึ้น ส่วนหนึ่งปัญหาภาคใต้มีสาเหตุมาจากปัญหาความแตกต่างทางสังคมวัฒนธรรม ในอดีตพื้นที่ในบริเวณจังหวัดชายแดนภาคใต้มีฐานะเป็นรัฐมาก่อน ดังที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่า “รัฐปัตตานี” เป็นรัฐที่มีความมั่งคั่งทั้งในทางเศรษฐกิจและวัฒนธรรม ต่อมากลุ่มคนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของรัฐประชาชาติสยาม สภาพเช่นนี้จึงก่อให้เกิดความรู้สึก โดยพื้นฐานสำหรับประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ ความแตกต่าง

ที่มีได้เป็นเนื้อเดียวกันกับรัฐประชาชาติที่เกิดขึ้นและพัฒนาเรื่อยมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งรูปธรรมที่สะท้อนให้เห็นได้จากความแตกต่างในเรื่องของเชื้อชาติ ภาษา ศาสนา และวัฒนธรรม

นอกจากนี้ปัญหาภาคใต้ยังสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนถึงความอ่อนแอของระบบบริหารจัดการ ที่ไม่ใช่แต่เพียงในเรื่องงานความมั่นคงเท่านั้น แต่เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาการบริหารจัดการทั้งระบบ เมื่อผนวกกับปัญหาการขาดยุทธศาสตร์ที่จะใช้เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางของนโยบายในภาคใต้ ทำให้การดำเนินการในการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ยิ่งอ่อนแอลง

จากสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่เกิดขึ้นได้สร้างความหวาดกลัวให้กับครู อาจารย์และนักเรียน ปัจจุบันครูในภูมิภาคอื่นที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ต่างย้ายถิ่นกลับภูมิลำเนาตนเอง เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นทำให้ครูได้รับบาดเจ็บและตายเป็นจำนวนมาก เนื่องจากมีการฆ่ารายวัน โดยไม่ทราบสาเหตุ จึงเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ครูย้ายถิ่นไปเป็นจำนวนมาก และเป็นเหตุผลสำคัญที่คุกคามขวัญและกำลังใจของครู

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลา

การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลา เป็นส่วนหนึ่งในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยมีการปรับเปลี่ยนระบบบริหารและการจัดการศึกษาตามโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการ โดยยึดหลัก “การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” ส่งผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรที่มีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความคล่องตัวและสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม จึงเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของครู โดยมีการบริหารงานดังนี้

1) การบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 8 - 233) ได้ให้รายละเอียดและแบ่งกลุ่มการปฏิบัติงานและอัตรากำลังของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 เขต 2 และเขต 3 ออกเป็น 8 กลุ่มงาน เพื่อเป็นมาตรฐานการจูงใจให้ครูในเขตพื้นที่การศึกษาปฏิบัติงานภายใต้กฎระเบียบ มีความรู้และพัฒนาขวัญและกำลังใจไปสู่คุณภาพการศึกษาของผู้เรียนต่อไป ซึ่งแต่ละกลุ่มมีการบริหารงานที่แตกต่างกัน ดังนี้

1.1) กลุ่มอำนวยการ

งานอำนวยการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร การประสานงานและให้บริการสนับสนุน ส่งเสริมให้กลุ่มภารกิจและงานต่างๆ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถบริหารจัดการและดำเนินงานตามบทบาทภารกิจ อำนาจหน้าที่ได้อย่างเรียบร้อย

มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบนพื้นฐานของความถูกต้องและโปร่งใสตลอดจนสนับสนุนและให้บริการข้อมูลข่าวสาร เอกสาร สื่อ อุปกรณ์ทางการศึกษาและทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาบริหารจัดการได้อย่างสะดวก คล่องตัว มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.2) งานบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษาเป็นมาตรการจูงใจให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงาน โดยยึดหลักการกระจายอำนาจระบบคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัวเกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎระเบียบ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถมีขวัญกำลังใจ นำไปสู่การบริการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนต่อไป

1.3) กลุ่มนโยบายและแผน

เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาชาติมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์ เป็นสำคัญ (Strategic Result Based Management : SRBM) ใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Base Budgeting: SPBB) โดยเน้นความโปร่งใสทันสมัย ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยึดหลักการมีส่วนร่วม (Participation) การบริหารที่สนับสนุนที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) โดยมีกระบวนการวางแผนการดำเนินการตามแผน การกำกับ ติดตามผล อย่างเป็นระบบ

1.4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

งานส่งเสริมการจัดการศึกษาเป็นงานที่สนับสนุนและส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการบูรณาการจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ นอกโรงเรียนและตามอัธยาศัยไปสู่การศึกษาตลอดชีพนำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นใช้ประกอบการเรียนการสอนส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตให้สมบูรณ์ จัดสวัสดิการ สวัสดิภาพและกองทุนเพื่อการศึกษาที่จะเป็นการช่วยเหลือผู้เรียนปกติ ด้อยโอกาส พิการ และมีความสามารถพิเศษอีกทั้งส่งเสริมให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน ร่วมจัดการศึกษาที่จะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียนมี

1.5) กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นกลุ่มงานดำเนินการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและ

การจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานเท่าเทียมกัน โดยยึดโรงเรียนเป็นฐานส่งผลให้ ผู้เรียนทั้งระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษา

1.6) กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา เป็นหน่วยงานที่สร้างความเข้มแข็ง การบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปให้แก่ สถานศึกษาและหน่วยงานการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ประกอบไปด้วยผู้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการเป็นพิเศษ มีหน้าที่ช่วยในการ บริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึด หลักการบริหารที่ใช้กระบวนการ ประสาน ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนำนโยบายสู่การปฏิบัติ กระบวนการ คิดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลทางการบริหารจัดการและมุ่งเน้นศึกษา วิเคราะห์ วิจัย แสวงหาและจัดทำนวัตกรรม รูปแบบ มาตรฐาน เทคนิควิธีการและเครื่องมือในการบริหารจัดการ

1.7) กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน

งานส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน เป็นงานที่สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการจัดการ ในสถานศึกษาของเอกชนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมี ประสิทธิภาพนำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นใช้ประกอบการเรียนการสอนส่งเสริมสุขภาพกาย และสุขภาพจิตให้สมบูรณ์ จัดสวัสดิการ สวัสดิภาพ และกองทุนเพื่อการศึกษาที่จะเป็นการช่วยเหลือ ผู้เรียนปกติ ด้อยโอกาส พิการและมีความสามารถพิเศษอีกทั้งส่งเสริมให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถานบันทางศาสนา สถานประกอบการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชนร่วมจัดการศึกษาที่ จะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียน

1.8) หน่วยตรวจสอบภายใน

หน่วยตรวจสอบภายในเป็นหน่วยงานควบคุมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นเครื่องมือของ ผู้บริหารในการส่งเสริมสัญญาณเตือนความเสี่ยงที่ทำให้หน่วยงานปฏิบัติไม่บรรลุเป้าหมาย การตรวจสอบ ภายในที่เพียงพอที่ การตรวจทานที่ดีสามารถที่จะทำให้การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพมีประสิทธิภาพ ประหยัดและโปร่งใส

2) อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ

เขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2546 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- 1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
- 2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
- 3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษา
- 4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
- 5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
- 9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 10) ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะกรรมการและคณะทำงานด้านการการศึกษา
- 11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
- 12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

สรุปได้ว่า งานวิจัยครั้งนี้ใช้สถานที่ปฏิบัติงานเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเป็น 3 เขต คือ เขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 เขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 2 และเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 3

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

8.1 งานวิจัยในประเทศ

กาญจนา วสุสิริกุล (2540) ได้ทำงานวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่า ระดับขวัญในการปฏิบัติงานโดยรวมของข้าราชการมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์สายวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง สายบริการทางวิชาการอยู่ในระดับเกณฑ์ปานกลางเช่นกัน เมื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานโดยรวมของข้าราชการสายบริการทางวิชาการ โดยมีแนวโน้มว่าข้าราชการสายวิชาการมีระดับขวัญสูงกว่า แต่ไม่แตกต่างจากสายบริหารราชการ ในขณะที่ข้าราชการสายบริการทางวิชาการและสายบริหารราชการ มีระดับขวัญไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำทอง อามาตย์มนตรี (2540) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า สภาพขวัญกำลังใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงและสามารถร่วมกันทำนายขวัญกำลังใจครู โดยมี 6 ปัจจัยที่มีอำนาจการทำนายจากสูงไปหาค่า คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน สภาพความพอใจในงาน ความพึงพอใจในการทำงานเป็นกลุ่ม สภาพการปฏิบัติงานและความมั่นคงปลอดภัย

จิรัฐดี พึ่งนุสนธ์ (2540) ได้ทำงานวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูฝ่ายปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร ตามปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยจำเป็นเบื้องต้น พบว่า ระดับขวัญของครูฝ่ายปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาเขตกรุงเทพ ต่อปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยจำเป็นเบื้องต้นอยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านปัจจัยกระตุ้นอยู่ในระดับต่ำ คือ ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือและด้านความรับผิดชอบ ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจตามตัวแปรพบว่า ครูฝ่ายปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ อายุ ระยะเวลาการทำงานและขนาดของโรงเรียนมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แต่ระดับขวัญกำลังใจของครูฝ่ายปกครองโรงเรียนอาชีวศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาและรายได้ต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่างกัน

ชัชวาล แก้วจันดี (2540) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ : ศึกษาเฉพาะกรณีสถานีตำรวจภูธร อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร พบว่า ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายด้าน พบว่า กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความตั้งใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากันและมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

องอาจ โสรถาวร (2540) ได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายขายบริษัทไทย ประกันชีวิตจำกัด สาขารัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีขวัญในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบขวัญพบว่าทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ความผูกพันต่อองค์กร การปฏิบัติตามระเบียบและการอุทิศตนเพื่องานมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่สูง

จิรัชชาติ เจริญศรี (2541) ได้ศึกษากำลังขวัญใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน ในสังกัดกองบังคับการปกครอง โรงเรียนนายร้อยตำรวจ พบว่า กำลังขวัญของเจ้าหน้าที่ตำรวจอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับระดับกำลังขวัญ ได้แก่ อายุ อายุราชการ การศึกษา และรายได้ต่อเดือน

บุญสนอง ฉกรรจ์ศิลป์ (2541) ได้ศึกษากำลังขวัญของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขต่อการดำเนินนโยบายผ่อนผันแรงงานต่างชาติดิจกภูมหาย : ศึกษากรณีอำเภอติดยาแดนไทย - พม่า จังหวัดตาก พบว่า กำลังขวัญของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขต่อนโยบายผ่อนผันแรงงานต่างชาติดิจกภูมหายอยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้าน ด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รองลงมาได้แก่ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความมั่นคงในอาชีพและในด้านสภาพการทำงานตามหน้าที่ ส่วนด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมีค่าเฉลี่ยของกำลังขวัญต่ำที่สุด

วิชัย ครอบงุม (2541) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ : ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอเขื่อน ในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า กำลังขวัญในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ตัวแปรด้านความพึงพอใจในศักดิ์ศรีของอาชีพมีระดับกำลังขวัญสูงสุดและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระยะทางจากบ้านพักถึงโรงเรียน งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนและการสนับสนุนของชุมชน

วิโรจน์ เชมรัมย์ (2541) ได้ศึกษากำลังขวัญของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในการปฏิบัติงานในสถานอนามัยตามชายแดน จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การศึกษาข้อมูลด้านกำลังขวัญในการปฏิบัติงานในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รองลงมาคือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและน้อยที่สุดคือ ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

สถาพร เอ็มโษษฐ์ (2541) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจผู้ทำหน้าที่สายตรวจสังกัดสถานีตำรวจภูธรอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของกำลังขวัญแต่ละด้าน พบว่า ข้าราชการตำรวจมีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานสูงสุดในด้านการตั้งใจทำงานอยู่ในระดับปานกลางและมีกำลังขวัญต่ำสุดในด้านความพึงพอใจในความมั่นคงปลอดภัยอยู่ในระดับต่ำ ด้านที่ตำรวจรองลงมาคือ ด้านความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมและด้านความพึงพอใจในความยุติธรรม

ชาญ สกุลทอง (2542) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนตามแนวชายแดนจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า มีกำลังขวัญอยู่ในระดับปานกลาง ตัวแปรด้านศักดิ์ศรีของอาชีพ ความตั้งใจและอุทิศตนให้กับงาน มีกำลังขวัญอยู่ในระดับสูง ซึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความพร้อมของอุปกรณ์การสอน ส่วนตัวแปร เพศ อายุ ระดับตำแหน่ง(ซี) รายได้สุทธิ จำนวนคาบสอนและภูมิลำเนาเดิมไม่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน

บุญยมาศ ล้าันมา (2542) ได้ศึกษากำลังขวัญในการทำงานของข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติงานในงานฝ่ายอำนวยการของกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธร ภาค 6 พบว่า กำลังขวัญในการปฏิบัติงานในฝ่ายอำนวยการของข้าราชการตำรวจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีกำลังขวัญด้านความตั้งใจในการทำงานมากที่สุดและน้อยที่สุดในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน คือ หน่วยงานที่สังกัดและปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน คือ เพศ อายุตัว อายุราชการ ชันยศ อัตราเงินเดือน สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

ประดิษฐ์ ชูเชิด (2542) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานภูเก็ต พบว่า ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานภูเก็ตในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามรายด้านพบว่า ความตั้งใจในการทำงาน การอุทิศตนเพื่องาน ความผูกพันต่อองค์กร การปฏิบัติตามระเบียบ และความภูมิใจในงานอยู่ในระดับสูง ส่วนความต้องการที่จะอยู่ในหน่วยงานต่อไปอยู่ในระดับปานกลาง

อริชัย กุลวิมลประทีป (2542) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารกองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 6 พบว่า ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางสูงแต่ถ้าแยกเป็นองค์ประกอบย่อยจะพบว่า ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความพึงพอใจในความมั่นคงและปลอดภัยในชีวิต การอุทิศตนให้กับงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดและตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ความพึงพอใจในรายได้และสวัสดิการ ความพึงพอใจในความก้าวหน้าในงาน ความพึงพอใจในความยุติธรรมในการทำงาน

ชยธร กิ่งสกุล (2543) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) ในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า มีกำลังขวัญอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีกำลังขวัญมากที่สุดในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ รองลงมาคือ ความตั้งใจในการทำงาน และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ตำแหน่งและสาขาธนาคารและปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

พิศใหม่ ชูเกื้อ (2543) ได้ศึกษาวิจัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัยสาธาณสุข สิริธรจังหวัดยะลา พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า การปฏิบัติ ตามระเบียบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง การอุทิศตนเพื่องานและความผูกพันต่อองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับปานกลาง ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า ด้านลักษณะงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ สภาพแวดล้อมในการทำงานและเงินเดือน และสวัสดิการมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

มนูญ จันทร์สุข (2544) ได้ศึกษาวิจัยกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียน เสี่ยงภัยและกันดารจังหวัดยะลา พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวม มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับ พบว่า ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านความมีสัมพันธภาพ ด้านความมั่นคง ปลอดภัยมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับที่สูง ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านสภาพการทำงาน ด้านการยอมรับ นับถือและด้านสวัสดิการที่ได้รับมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของข้าราชการครูได้แก่ เพศ อายุตัว ศาสนาที่นับถือ รายได้และ ความเข้าใจในวัฒนธรรมชุมชนมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผล ได้แก่ ภูมิลำเนา สภาพสมรสและความสามารถในการใช้ภาษามลายูท้องถิ่น

วิโรจน์ วงศ์ใจ (2545) ได้ทำงานวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการใน วิทยาลัยพลศึกษา พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในวิทยาลัยพลศึกษาราย ด้านและภาพรวมทุกด้านในทัศนะของผู้บริหาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีขวัญและกำลังใจในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ส่วนทัศนะของครู สอนสายสามัญ ครูผู้สอนสายอาชีพ สายบริการและส่งเสริมการศึกษา รายด้านและภาพรวมทุกด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับ ความคิดเห็นระหว่างครูผู้สอนสายสามัญ ครูผู้สอนสายอาชีพ และสายบริการส่งเสริมการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน

สิริพร ทองจินดา (2545) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู : ศึกษาเฉพาะ กรณีข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองนราธิวาส พบว่า มีขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับมาก โดยมีด้านต่างๆ ตามลำดับ ดังนี้ ความตั้งใจในการทำงาน ความต้องการที่จะอยู่ในงานต่อไป และการปฏิบัติงานตามระเบียบ

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของข้าราชการครูสายผู้สอนในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานและปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสายผู้สอน ในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านความยุติธรรม ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ในงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสอดคล้องระหว่าง

งานกับความถนัด ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผล ได้แก่ ความสามารถในการใช้ภาษามลายูในการสื่อสารและความเข้าใจในวัฒนธรรมท้องถิ่น

อุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์ (2545) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โทรศัพท์เคลื่อนที่โดยรวม พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางแต่เมื่อพิจารณาแต่ละด้านขององค์ประกอบที่ศึกษา พบว่า พนักงานเพศต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทต่างกัน มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่างกันและมีระดับตำแหน่งต่างกัน มีขวัญและกำลังใจโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

คมสันต์ วัฒนบารมี (2546) ได้ทำงานวิจัยเรื่องปัจจัยทางด้านขวัญกำลังใจที่มีผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทยมีเพียงปัจจัยด้านตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบและรายได้ที่แตกต่างกัน มีผลทำให้พนักงานมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ปัจจัยทางด้านขวัญกำลังใจทั้ง 5 ด้าน ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ภาณุมิ ทับทิมธัญทร (2547) ได้ทำงานวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานตรวจบัญชีกองทัพบก พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานตรวจบัญชีกองทัพบกโดยรวมอยู่ในระดับดี ส่วนด้านอื่นๆ ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส วุฒิการศึกษาและอายุราชการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เกียรติพันธ์ หนูทอง (2549) ได้ทำงานวิจัยเรื่องขวัญการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดปัตตานี พบว่า ระดับขวัญการปฏิบัติงานบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดปัตตานีอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านเงิน ฐานะและความมั่นคง ด้านความสำเร็จ และด้านการยกย่องในความสำเร็จอยู่ในระดับมาก

นุชลี โพธิวรกร (2549) ได้ทำงานวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำ ความพึงพอใจในการทำงานและขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ย่านถนนราชดำริ กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ขวัญกำลังใจในการทำงานมีความสัมพันธ์

เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวโน้มพฤติกรรมการทำงานในอนาคต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง

จากตัวอย่างงานวิจัยในประเทศ สรุปได้ว่า ผลการวิจัยเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ โดยภาพรวมระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับสูงและระดับปานกลาง บุคลากรปฏิบัติงานในสถานที่ต่างกัน ส่วนใหญ่จะมีขวัญและกำลังใจที่แตกต่างกัน ได้แก่ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน สภาพความพอใจในงาน อายุราชการ รายได้ต่อเดือน ความพึงพอใจในการทำงานเป็นกลุ่ม สภาพการปฏิบัติงานและความมั่นคงปลอดภัย

8.3 งานวิจัยต่างประเทศ

Finger (1985 : 3494-A, อ้างอิงใน เกียรติพันธ์ หนูทอง, 2549 : 64) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารและความพึงพอใจในการทำงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ครูที่ทำงานกับผู้ช่วยบริหารที่เน้นทั้งงานและความสัมพันธ์ในระดับสูง มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าครูที่ทำงานกับผู้ช่วยบริหารที่เน้นทั้งงานและความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

Boyd (1994 : 3274-A, อ้างอิงใน อุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์, 2545 : 30) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้ของครูด้านระดับชั้นทางสังคม สถานภาพทางสังคม สักดิ์ศรีแห่งอาชีพมีผลต่อระดับขวัญหรือไม่ และสิ่งที่ผู้บริหารการศึกษากล่าวถึงปัญหาของครูที่มีขวัญและกำลังใจต่ำคืออะไร โดยศึกษาทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ พบว่าสถานะทางสังคม สักดิ์ศรีแห่งอาชีพมีผลโดยตรงอย่างมากต่อขวัญและกำลังใจของครู นอกจากนี้ยังพบอีกว่ามีมิติที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของครูในระยะสั้นและระยะยาว คือ ระดับทักษะความคิดรวบยอดของผู้บริหารและครู ความคาดหวังของผู้บริหารการศึกษาต่อสิ่งที่ต่อแสดงถึงการติดต่อระหว่างครูกับผู้เรียน การปรับโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อให้ครูและนักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนการสอน การทำให้ครูมีการยอมรับความก้าวหน้าในอาชีพหรือระบบคุณธรรมและการมีความมั่นคงในอาชีพ

Wilcox (1993 : 3079) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานและขวัญของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายโดยศึกษาจากครู โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในโคลัมเบียและโอไฮโอจำนวน 285 คน จาก 29 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสามารถทำนายความพึงพอใจในการทำงานและขวัญของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบการให้มีส่วนร่วมหรือเป็นทีมส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารที่แสดงพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษาหรือศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและขวัญในการทำงาน ผู้บริหารที่มีความรู้ ความเข้าใจในทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำมากๆ

จะทำให้มีความสามารถลดความคับข้องใจ ความขุ่นใจและกลับเพิ่มบรรยากาศของขวัญและความพึงพอใจมากขึ้น

จากตัวอย่างงานวิจัยต่างประเทศ สรุปได้ว่า ผลการวิจัยเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ มีทั้งความพึงพอใจในระดับมากและระดับปานกลาง บุคลากรปฏิบัติงานในสถานที่ต่างกัน ส่วนใหญ่จะมีขวัญและกำลังใจที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะปัจจัยด้านเพศ ขวัญและกำลังใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคคลปฏิบัติภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่หน่วยงานและองค์กรกำหนดไว้

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าขวัญและกำลังใจมีความสำคัญมากในการทำงาน โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลประสิทธิภาพของหน่วยงานและการพัฒนาขวัญของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูง จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะส่งผลต่อการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย คือ ปัจจัยนามัยและปัจจัยจูงใจของ Herzberg's Two – Factor Theory 10 ด้าน ประกอบด้วย นโยบายและการบริหาร การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคงและปลอดภัย ความสำเร็จ การยกย่องในความสำเร็ งานที่ท้าทายความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นและความเจริญเติบโตและการพัฒนาเพื่อเป็นแบบสอบถามวัดระดับขวัญและกำลังใจของครูครั้งนี้