

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัย

การวิจัย เรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในสถานศึกษาสังกัด
กรมอาชีวศึกษา มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษา
ในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึง เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ความหมายของขวัญในการปฏิบัติงาน
2. ความสำคัญของขวัญในวงการการศึกษา
3. ขวัญกับแรงจูงใจทางสังคม
4. ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน
5. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงาน
6. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของขวัญในการปฏิบัติงาน

มีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน ไว้หลายท่านดังนี้คือ

ไลท์ตัน (Leighton 1947 : 105) มีความเห็นว่า ขวัญ คือ ความสามารถ
ของกลุ่มที่จะดึงสมาชิกให้ร่วมใจกันทำงานอย่างพร้อมเพรียงและไม่ย่อท้อ เพื่อให้บรรลุซึ่ง
วัตถุประสงค์ร่วมกัน

โยเดอร์ (Yoder 1950 : 445) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน
หมายถึง องค์ประกอบที่ประกอบด้วยพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน การแสดงออกซึ่งความรู้สึก

เมื่อรวมกันแล้วย่อมแสดงให้เห็นถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการทำงาน ความสัมพันธ์ในการทำงานกับนายจ้างและผู้ร่วมงานอื่น ๆ

เดวิส (Davis 1951 : 552) ได้ให้ความหมายว่า กำส้งชวัญในการปฏิบัติงาน เป็นสภาพที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นถึงสภาพจิตใจและสภาพการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง และความเชื่อมั่นและอื่น ๆ

โรธลิสเบอร์เกอร์ (Roethlisburger 1955 : 189) กล่าวว่า "กำส้งชวัญ" เป็นเรื่องที่ยังมองไม่ค่อยจะเห็นชัดเจนนัก แต่เกี่ยวข้องกับสิ่ง ๆ หนึ่งที่สำคัญมาก เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ภายในกลุ่มหรือภายในหน่วยงานมากกว่าภายในบุคคลเพียงคนเดียว

ฟลิปโป (Flippo 1961 : 416) ได้ให้ความหมายว่า "ชวัญ" หมายถึง สภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึกของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่บ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานกัน

พิเกอร์ส และมายเยอร์ส (Pigers and Myers 1961 : 210) กล่าวว่า "กำส้งชวัญ เป็นตัวกระตุ้นให้บรรดาผู้ปฏิบัติงาน ร่วมทำงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ"

กวิน (Guion 1961 : 301 - 304) กล่าวถึง ชวัญ เป็นข้อ ๆ ดังนี้

1. คือการไม่มีข้อขัดแย้งกัน (Absence of Conflict)
2. คือความรู้สึกที่เป็นสุข (Feeling of Happiness)
3. คือการปรนปรุปรับตัวที่ดี (Good Personal Adjustment)
4. คือเรื่องเกี่ยวกับตนเอง (Ego) ในหน้าที่การงาน
5. คือความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม (Co - Hesiveness of the Group)
6. คือทัศนคติที่มีต่องาน (Job - Related Attitudes)
7. คือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม (Personal Acceptance of the Goal of the Group)

8. เป็น เรื่องของความต้องการของแต่ละคนซึ่งถูกสนองตอบ และเป็น เรื่องความพอใจในหน้าที่การงาน

นิโกร (Nigro 1963 : 383) ให้คำจำกัดความว่า "กำลังขวัญ เป็นความรู้สึก ที่ทำ หรือพฤติกรรมของกลุ่มที่คนร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยไม่ย่อท้อ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน"

อดัม และดิกกี (Adam and Dickey 1966 : 65) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน คือ น้ำใจและทัศนคติของครูที่มีต่องานซึ่งเป็นส่วนขององค์ประกอบที่จะทำให้การสอนได้รับความพึงพอใจและความสำเร็จ ขวัญเป็นผลหรือพัฒนาการทางธรรมชาติของสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่มีต่องานของครู

เชอร์แมน และครูเดน (Sherman and Chruden 1968 : 434) กล่าวว่า "กำลังขวัญ" คือ ทัศนคติของแต่ละบุคคลที่มีต่อหน้าที่กระทำ ความพอใจในการทำงาน และการปรับปรุงตัวของเขาเอง

กู๊ด (Good 1973 : 373 - 374) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง

1. เจตคติ และความรู้สึกของครูเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ เป้าหมาย ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

2. สถานภาพทางจิตใจของครูที่มีต่องาน ซึ่งอาจจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความเพียงพอของรายได้ สภาพการให้ออกจากงาน การลาป่วย การให้บำเหน็จบำนาญ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการบริหาร โอกาสก้าวหน้า และสติปัญญาการสร้างสรรคที่เกิดจากการควบคุมการปฏิบัติงาน

สตอห์ล (Stahl 1976 : 199) กล่าวว่า "กำลังขวัญ" เป็นความสามารถของกลุ่มที่จะทำให้กลุ่มดำรงอยู่ และประกอบการตามความมุ่งหมาย

อมร รักษาสดย และโสรัจ สุจริตกุล (2505 : 471) ได้ให้ความหมายไว้ว่า "กำลังขวัญ" หมายถึง สภาวะที่ทุกคนในกลุ่มทราบถึงวัตถุประสงค์แห่งการทำงานของกลุ่ม หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละคนที่มาทำงานนั้น เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความมั่นใจ

ที่จะทำงานให้สำเร็จและพยายามที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่วางไว้

สมพงษ์ เกษมลิน (2516 : 453) ได้ให้ความหมายว่า ขบวนการปฏิบัติงาน เป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง และขวัญที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้น คือ ความตั้งใจของคนทำงานที่จะอุทิศเวลาและร่างกายของตนเอง เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ

สุรางค์ ไคว้ตระกูล (ม.ป.ป. : 368) ได้ให้ความหมายว่า ขบวนการปฏิบัติงาน หมายถึง สถานะที่ทุกคนในกลุ่มทราบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์แห่งการทำงานของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ของแต่ละคนที่ทำงาน เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความตั้งใจจะทำงานให้สำเร็จ และพยายามร่วมมือ พยายามต่อสู้กับอุปสรรคที่มาขัดขวางอย่างสุดความสามารถ และพยายามไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่วางไว้

สุเมธ เตียวอิสเรศ (2523 - 2524 : 42) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขบวนการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในหน่วยงานที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ความรู้สึกนี้อาจเป็นความรู้สึกเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาหรือบรรยากาศของหน่วยงานนั้นก็ได้

ความหมายของขวัญในลักษณะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การนี้ ยังมีผู้ให้คำนิยามไว้อีกมากมาย และแตกต่างกันไปในข้อปลีกย่อย แต่เมื่อรวมความแล้ว จะเห็นให้เห็นถึงพลังร่วมของกลุ่มที่มีผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เช่น เดียวกัน บางท่านได้ให้ความหมายของขวัญในลักษณะที่ว่า เป็นทัศนคติแต่ละบุคคล (Individual Morale) บางท่านให้ความหมายของขวัญในลักษณะที่เป็นทัศนคติของกลุ่ม (Group Morale) ซึ่งตามความจริงแล้วเราจะเห็นได้ว่า กลุ่มนั้นประกอบขึ้นด้วยบุคคล เมื่อขวัญของแต่ละบุคคลสูง ผลรวมของขวัญที่ประกอบเป็นกลุ่มก็สูงด้วย ตรงกันข้าม ถ้าขวัญของหมู่คณะต่ำ ขบวนการของแต่ละบุคคลก็จะต่ำไปด้วย เป็นต้น ขบวนการของแต่ละบุคคลและขวัญของกลุ่มซึ่งมีความเกี่ยวข้องกันอย่างแยกไม่ออก อย่างไรก็ตามมิได้หมายความว่า การสร้างเสริมขวัญของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งในลักษณะที่ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำค่าสูงขึ้นในหน่วยงาน จะนำมาซึ่งความมีขวัญดีของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นทั้งหมด นโยบายและวิธีการเสริมสร้างขวัญในการทำงาน ยังจะต้องให้มีความเสมอภาคกันอีกด้วย

ณัฐพล ชนธไชย (2517 : 450 - 451) กล่าวถึง ขบวนการทัศนคติว่า "ทัศนคติ" กับ "ขวัญ" มีความเกี่ยวพันกันอย่างใกล้ชิด เพราะทัศนคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึก (Effectation) ความคิด (Cognition) ท่าทีหรือแนวโน้ม (Action Tendency) ที่จะมีการกระทำต่าง ๆ ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง (A Psychological Object) โดยที่ความรู้สึก ความคิด หรือแนวโน้มของการกระทำดังกล่าวนั้น จะมีลักษณะเป็นการประเมินค่าโดยใช้มาตรฐานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้น เป็นเกณฑ์ และการประเมินค่าดังกล่าวนี้อาจไม่สอดคล้องกับความ เป็นจริงของสิ่งนั้นหรือบุคคลนั้น หรือส่วนหนึ่งของความ เป็นจริง หรืออาจไม่สอดคล้องกับความ เป็นจริงทั้งหมดก็ได้

ทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลใด จะเป็นเครื่องชี้แสดงถึงศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้น ในการที่จะกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมาให้ปรากฏ (Potentiality of Action)

ลักษณะของทัศนคติอาจคลุมเคลือหรือขัดแย้ง เปิดเผยหรือซ่อนเร้น หากเป็นทัศนคติที่เปิดเผย จะรู้ได้จากการแสดงออกในทางคำพูดและพฤติกรรมของคนต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง บางคนอาจพูดแสดงถึงความไม่พอใจในที่ที่เขาทำงานอยู่ ทัศนคติของบางคนพอจะเรียนรู้ได้ แต่จากการอ่านท่าทีของคนจากการแสดงออก บางครั้งก็ผิดพลาดได้ง่าย ๆ โดยเฉพาะบางคนอ่านยาก ไม่รู้ว่าสิ่งที่เขาแสดงออกมีความหมายอย่างไร หรือมีทัศนคติอย่างไร การที่จะรู้ถึงทัศนคติของแต่ละคนจะต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่างไม่ใช่เพียงดูจากการแสดงบางอย่างเท่านั้น เพราะเมื่อเกิดทัศนคติขึ้นกับคนใดคนหนึ่งจะเป็นเรื่องที่ติดแน่น (Stickness) และเปลี่ยนแปลงได้ยาก หากจะมีการเปลี่ยนแปลงก็มักจะต่อต้าน ดังนั้นทัศนคติจึงมีความสำคัญต่อการจัดการ เพราะเมื่อเกิดขึ้นไปในทางใดก็มักจะติดต่อไปยังบุคคลอื่น ๆ ด้วย

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า "ขวัญ" ก็คือ สภาพจิตใจ ความรู้สึก ท่าที พฤติกรรม หรือทัศนคติของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงานนั่นเอง และกำลังขวัญในการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ก็คือ ทัศนคติที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นมีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน ซึ่งได้แก่ หน่วยงาน (Organization) ลักษณะ

ของงานที่ทำ (Job) สภาพการทำงาน (Working Conditions) กลุ่มทำงาน (Working Group) และเพื่อนร่วมงานทุกระดับ (Colleagues) นั่นเอง

ความสำคัญของขวัญในวงการศึกษา

การมีกำลังคนที่ได้ผ่านการศึกษาและฝึกอบรมอย่างเหมาะสมในด้านต่าง ๆ มาแล้วอย่างเพียงพอในทุกระดับ เป็นทรัพยากรอันมีค่ายิ่งต่อการพัฒนาประเทศ ด้วยเหตุผลนี้นักวิชาการทั้งหลายจึงหันมาสนใจการศึกษา เพื่อจะใช้เป็นเครื่องมืออันสำคัญในการพัฒนา กำลังคนที่มีความรู้ความสามารถให้แก่ประเทศชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศที่กำลังพัฒนา ได้เน้นในเรื่องคุณภาพของการศึกษา เพื่อพัฒนาคนในประเทศของคุณภาพทางการศึกษา ที่จะก่อให้เกิดผลดีต่ออาชีพครู เป็นกำลังสำคัญ เพราะครูเป็นผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่ในการอบรมสั่งสอน เพื่อผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพให้แก่ประเทศชาติ การที่ครูจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุ วัตถุประสงค์ให้ดีดังกล่าวนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง และปัจจัยอย่างหนึ่งที่ยอมรับกันว่า เป็นสิ่งสำคัญซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานของครูก็คือ เรื่องขวัญในการปฏิบัติงาน

มณูญ เอี่ยมวิสัย (2518 : 3) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า คุณภาพของการศึกษาจะดีหรือไม่ ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลักคือ ครู เจ้าหน้าที่ และผู้บริหาร โรงเรียน ถ้าหากโรงเรียนมีครูที่มีความรู้ ความสามารถ ความขยันหมั่นเพียร และตั้งใจทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารโรงเรียนคือครูใหญ่ เป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในทางวิชาการ เป็นที่พึ่งของครูและครูผู้บิถือ พยายามให้บริการที่ดี แก่ครู ผลที่ได้รับจะทำให้คุณภาพของการศึกษาของเด็กดีขึ้นด้วย

การบริหารที่ดีนั้นควรให้ทั้งงานและน้ำใจ (สมพงษ์ เกษมสิน 2516 : 449) ดังนั้นความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุ วัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างดีที่สุด ประหยัดที่สุด และเกิดประสิทธิผลมากที่สุด เพราะ เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในงานของตนแล้ว เขาจะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มกำลังความสามารถ ด้วยความกระตือรือร้นและขยันหมั่นเพียร ขวัญในการปฏิบัติงานของเขาก็จะดีขึ้นด้วย อย่างไรก็ตามขวัญในการปฏิบัติงานของครูสามารถที่จะปรับปรุงได้ โดยทำให้ครูมีความพึงพอใจเกี่ยวกับการสอน พื่อใจในเพื่อนร่วมงาน การสังคมในหมู่คณะครู มีความ

หอสมุดกลาง สถาบันนวัตกรรมการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เสียสละและรับผิดชอบร่วมกันในโปรแกรมต่าง ๆ ของโรงเรียน และมีความผูกพันอยู่กับ
วัตถุประสงค์ของโรงเรียน (Mckean and Mills 1965 : 105 อ้างถึงใน มนุญ
เอี่ยมวิสัย 2518 : 3)

วิจิตร ศรีสะอาด (2520 : 19) กล่าวถึงขวัญกับการทำงานไว้ว่า

ในแง่ของมนุษย์สัมพันธ์ถือว่า ขวัญเป็นเรื่องสำคัญ เพราะถ้า
คนขวัญดีมีกำลังใจดี การอุทิศตัวปฏิบัติงานทำประโยชน์ร่วมกับคนอื่นได้
เต็มที่ ถ้าขวัญไม่ดีแล้ว ไม่เกิดในการวิจัยทางบริหารมีคำพูดว่า
ขวัญสูง ผลงานจะมากตามไปด้วย (High Morale, high
productivity) ฉะนั้นผู้บริหารจะต้องหันมาสนใจในเรื่องขวัญ
เพราะเขาหวังว่าผลงานจะดี ถ้าเขาสามารถสร้างสรรค์ จรรโลง
ขวัญของคนในหน่วยงานไว้ได้

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ภิญโญ สาธร (2523 : 374 - 375) ได้เปรียบเทียบ
ขวัญของครูไว้ว่า "ผู้บริหารที่ดีก็เหมือนกับแม่ทัพที่ดี คือเวลาจะออกรบขวัญของทหาร
เป็นเรื่องใหญ่ แม่ทัพทุกคนต้องใช้เทคนิคคนานาประการ เพื่อให้ทหารมีกำลังใจและ
มีขวัญดีเสียก่อนแล้วจึงจะออกรบได้ ในโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน ขวัญหรือกำลังใจของ
ครูสำคัญที่สุด งานของโรงเรียนจะเจริญหรือเสื่อมอยู่ตรงนี้เอง"

นอกจากนั้น นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 86) ได้กล่าวเกี่ยวกับขวัญ
ว่า "ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำ มีความสำคัญในการที่จะสร้างหรือทำลายขวัญของคนใน
หน่วยงาน ดังนั้นความพึงพอใจของคนงานที่มีต่อหัวหน้างาน จึงเป็นสิ่งสำคัญ และมี
สหสัมพันธ์กันอยู่"

การที่ผู้บริหารสามารถทราบถึงกลไกพฤติกรรม และวิธีจูงใจ ย่อมทำให้
ผู้บริหารสามารถชกจูง กำกับ และผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นไป
อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดได้เสมอ ความรู้เกี่ยวกับเรื่องนี้ย่อมจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถ
ทำการสั่งการได้ถูกต้อง และเหมาะสม เป็นการเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความรู้ความ
สามารถของตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การ จนกระทั่งองค์การบรรลุผลสำเร็จตาม
วัตถุประสงค์ได้

ขวัญกับแรงจูงใจทางสังคม

ในการปฏิบัติงานเป็นการยากที่จะพิจารณาแยกขวัญ และการจูงใจออกจากกัน ไม่ใช่เพราะว่าขวัญทำให้เกิดการจูงใจ หากแต่ว่าสิ่งที่เหมือนกันบางอย่างอาจมีผลทำให้เกิดตัวแปรร่วมกันของขวัญและการจูงใจ ยิ่งกว่านั้นการที่มีผลผลิตสูง ซึ่งก็ต้องเชื่อว่าอย่างน้อยส่วนหนึ่งก็เป็นผลของการจูงใจที่ดี ยักนำไปสู่การที่มีขวัญในระดับสูงด้วย ดังนั้นผู้บริหารหรือหัวหน้างานควรมีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานคือพอสมควร โดยเฉพาะการปฏิบัติคือผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชาในอันที่จะสร้างเสริมขวัญ และจูงใจให้ทำงานหลีกเลี่ยงพฤติกรรมบางอย่างที่เป็นการทำลายขวัญ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2525 : 129 - 131) กล่าวถึง แรงจูงใจซึ่งมีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานในเรื่อง ความหมาย ประเภท วัตถุประสงค์

ความหมายของแรงจูงใจทางสังคม

เป็นที่ยอมรับกันว่ามนุษย์มีกิเลส มีความอยากดี อยากคง อยากเด่น อยากรู้จักคนมาก ๆ สิ่งเหล่านี้เป็นแรงจูงใจทางสังคมทั้งสิ้น

บีช (Beach 1965 : 379) ได้ให้คำนิยามแรงจูงใจไว้ว่า "แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย (Goal) หรือได้รับรางวัล (Reward) เป็นสิ่งที่สำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งที่ช่วยคนให้ไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาณเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ"

เบอเรลสัน และสไตเนอร์ (Berelson and Steiner 1964 : 240) ได้อธิบาย แรงจูงใจไว้ว่า "สิ่งชักจูงอันหนึ่งนั่นก็คือ สถานการณ์ภายในซึ่งช่วยกระตุ้นและเริ่ม เรื่องของกิจกรรมการเคลื่อนไหวแล้วนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติตามช่องทางภายใต้การนำของเป้าหมาย"

จากความหมายดังกล่าว หอสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งจูงใจที่ทำให้เกิดการใช้พลังงานที่มีอยู่ในตัวบุคคล กระทำกิจกรรม เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

หรือแรงจูงใจ เป็นสิ่งหนึ่งที่จะช่วยให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตนต้องการ เช่น นักศึกษาได้กำหนดเป้าหมายว่าจะเรียนให้สำเร็จ จะต้องมึ้งงานทำ จะได้มีเกียรติเพื่อพบกับความสำเร็จในชีวิต เป็นต้น

ประเภทของแรงจูงใจทางสังคม

แรงจูงใจทางสังคมเกิดจากระบบสังคมต่าง ๆ เช่น ระบบเศรษฐกิจ ระบบสังคมและวัฒนธรรม ระบบการศึกษา สาธารณสุข และระบบการเมือง เป็นต้น ระบบเหล่านี้ก่อให้เกิดแรงจูงใจทางสังคมหลายประการ แต่ที่สำคัญพอจะแยกกล่าวได้เป็น 3 ประเภทคือ

1. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliative Motive) แรงจูงใจชนิดนี้เกิดขึ้นเนื่องจากสัญชาตญาณในการรวมกลุ่มของมนุษย์เพื่อช่วยเหลือกัน เพื่อความอยู่รอดของสังคม การจูงใจใฝ่สัมพันธ์จะมีลำดับความลดหลั่นกัน เป็นขั้น ๆ ตามระดับในระบบของสังคมซึ่งแตกต่างกันระหว่างระบบของพวกเจ้าขุนมูลนาย บุคคลธรรมดาและทาส ระบบของสังคมไทยเป็นไปในลักษณะที่เอื้อเพื่อแสดงไมตรีต่อกัน เรียกว่าระบบไมตรีสัมพันธ์ คือ เป็นแรงจูงใจของบุคคลที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกันอย่างผูกมิตรไมตรี และตระหนักอยู่เสมอว่า "รู้อะไรไม่รู้รู้จักกัน" บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูงมักจะชอบทำงานร่วมหรือทำงานที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น ครู แพทย์ พยาบาล และพนักงานขายสินค้า เป็นต้น

2. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) แรงจูงใจชนิดนี้เกิดขึ้นเนื่องจากสัญชาตญาณในการเป็นผู้นำของบุคคล เพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งอำนาจ และอำนาจจะบันดาลให้เกิดผลตามที่ต้องการ อำนาจที่จะบันดาลให้บุคคลประสบความสำเร็จในชีวิตต่อมา นี้เองที่ทำให้บุคคลขวนขวายแสวงหาอำนาจกันอย่างมากมาย ทั้งอำนาจที่ชอบธรรมและไม่ชอบธรรม อำนาจมีอยู่ 2 อย่างคือ อำนาจที่แสดงออกได้อย่างแท้จริงว่าตนมีอยู่เหนือผู้อื่น คือสามารถใช้อำนาจนั้นได้ กับอำนาจที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล บุคคลต้องการอำนาจนี้เพื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่น เท่านั้น บุคคลในทุกสังคมล้วนแต่ต้องการจะมีอำนาจอย่างใดอย่างหนึ่งจากสองอย่างนี้ด้วยกันทั้งนั้น เว้นเสียแต่ว่าแรงขับ หรือทิศทางของใครจะมีมากน้อยต่างกันอย่างไร เท่านั้น

3. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึง ความปรารถนาที่จะทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีได้ผลเป็นเยี่ยม หรือได้ผลดีกว่าบุคคลอื่น ๆ โดยพยายามทุ่มเททุกสิ่งทุกอย่างที่มีอยู่จนประสบผลสำเร็จ ได้รับคำยกย่องชมเชยหรือได้รับรางวัล

บุคคลที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้ทำงานได้อย่างสัมฤทธิ์ผลนั้น จะต้องเป็นไปใน 3 ลักษณะ คือ

3.1 มีความต้องการในการทำงานให้สำเร็จอยู่ในระดับสูง หรือต้องการทำงานให้ได้มาตรฐานจริง ๆ

3.2 เป็นงานสร้างสรรค์ที่บ่งบอกให้รู้ถึงเอกลักษณ์ว่า ชอบงานนั้นอย่างมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงานนั้น

3.3 เป็นงานที่ต้องใช้เวลานาน อาศัยความอดทนอย่างยอดเยี่ยม ซึ่งชี้ให้เห็นถึงว่า เป็นผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ มีความตั้งใจที่ยาวนานในการทำงาน

สรุปได้ว่าแรงจูงใจทางสังคมมีผลต่อช่วยในการปฏิบัติงานของคนอย่างมาก เนื่องจาก เป็นตัวกระตุ้นให้คนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานจะให้ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ดังกล่าวนั้นเอง

ปัจจัยที่มีผลต่อช่วยในการปฏิบัติงาน

เกี่ยวกับ เรื่องนี้มีผู้สนใจศึกษาและได้เสนอแนวความคิดไว้ตามลำดับดังนี้

ไวลส์ (Wiles 1955 : 39 - 57) ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่ผู้นำโดยทางทางการจะช่วยให้ครูได้รับความพึงพอใจในงาน อันเป็นการสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน 8 ประการคือ

1. ความมั่นคงและค่าเงินชีวิตอย่างเหมาะสม
2. ความพึงพอใจในสภาพงาน
3. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ

4. การปฏิบัติอย่างยุติธรรม
5. ความรู้สึกในความสำเร็จ
6. ความรู้สึกสำคัญในตนเอง
7. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
8. การนับถือตนเอง

เดวิส (Davis 1962 : 60) กล่าวว่า ขวัญเป็นส่วนประกอบของทัศนคติของแต่ละบุคคล เป็นที่ยอมรับกันว่า ความพึงพอใจของการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็น ทำให้มีขวัญสูง ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ คือ

1. การควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอจากผู้บังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจในงานที่ได้กระทำ
3. ผู้ปฏิบัติงานสามารถร่วมปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน
4. ความพอใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
5. ความพึงพอใจในด้าน เศรษฐกิจ เป็นบำเหน็จรางวัล
6. สุขภาพดีทั้งทางร่างกายและจิตใจ

โอวาร์ด (Ovard 1966 : 214 - 218) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานว่ามี 2 ปัจจัยใหญ่คือ

1. ปัจจัยทางด้านวัตถุ ได้แก่ เงินเดือน การลาป่วย การประกันทางเวชกรรมและการพยาบาล ระเบียบวาระการพ้นจากงาน สิ่งอำนวยความสะดวกสบาย เครื่องมือ เครื่องใช้และการบริการตลอดจนปัจจัยทางเศรษฐกิจ
2. ปัจจัยทางด้านมนุษย์ ได้แก่ ปัจจัยทางด้านมนุษยสัมพันธ์ อันเป็นวิธีการจัดงานแผนใหม่ตามแนวมนุษยสัมพันธ์ การให้ความสนใจและเอาใจใส่เป็นพิเศษ ครูอาจารย์จะรู้สึกในความสำเร็จของตัวเอง

สตูป และจอห์นสัน (Stoop and Johnson 1967 : 140 - 141) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลของโครงการใด ๆ ก็ตาม สามารถที่จะวัดได้โดยระดับขวัญของบุคคล

ที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับโครงการนั้น ๆ ภาวะผู้นำอันแท้จริงจะไม่มีผลถ้าปราศจากเสียซึ่งขวัญที่ดี เพราะว่าขวัญเป็นปฏิกิริยาทางอารมณ์ ไม่สามารถที่จะตะตะต้องได้ แต่ก็สามารถควบคุมได้โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยที่ผู้นำจะต้องศึกษาและเข้าใจความต้องการ ความสามารถและเป้าหมายของบุคคลภายในกลุ่มและส่งเสริมความสนใจของแต่ละบุคคล

แวน เดอร์แซล (Van Dersal 1968 : 62 - 72 อ้างถึงใน เจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์ 2522 : 32) กล่าวว่าปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงานนั้น ประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารขององค์การ
2. การบังคับบัญชา
3. เงินเดือน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา
5. สภาพการทำงาน

และยังมีตัวกระตุ้นที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานอื่น ๆ อีก ซึ่งแวน เดอร์แซล เห็นว่าได้แก่สิ่งต่อไปนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน
2. การยอมรับของสังคม
3. ลักษณะของงาน
4. ความรับผิดชอบ
6. โอกาสก้าวหน้า

กิลเมอร์ (Gilmer 1966 : 280 - 283 อ้างถึงใน เจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์ 2522 : 33) ได้สรุปองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
3. การจัดการ
4. ค่าจ้าง

5. ลักษณะของงานที่ทำ
6. ลักษณะทางสังคมของงาน
7. การนิเทศงาน
8. การติดต่อสื่อสาร
9. สิ่งตอบแทนที่ได้จากการทำงาน

สมิทท์ (Smith 1965 : 114 - 135 อ้างถึงใน เจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์ 2522 : 33) ได้สรุปองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า

1. การปรับตัวของบุคคล
2. ลักษณะของงาน
3. เพื่อนร่วมงาน
4. การนิเทศงาน
5. การจัดการ
6. ฐานะทางสังคมของงาน

ทิฟฟิน และแมคคอร์มิก (Tiffin and McCormick 1968 : 339 อ้างถึงใน เจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์ 2522 : 34) ได้สรุปองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานเอาไว้ดังนี้

1. สภาพการทำงาน
2. บริษัทและการจัดการ
3. ค่าจ้าง
4. ชั่วโมงในการทำงาน
5. เพื่อนร่วมงาน
6. ลักษณะของงาน
7. การนิเทศงาน
8. การเลื่อนตำแหน่ง

กิลฟอร์ด และเกรย์ (Gilford and Gray 1970 : 171 อ้างถึงใน เจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์ 2522 : 34) ได้เสนอปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการ

ปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. ความมั่นคง
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
3. เป็นงานที่สังคมยอมรับนับถือ
4. สภาพการทำงาน
5. การยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา
6. ความสนใจในลักษณะงานที่ทำ
7. องค์กรและการบริหารงาน
8. ปริมาณงาน
9. ค่าจ้าง
10. การนิเทศงาน
11. การติดต่อสื่อสาร
12. ชั่วโมงในการทำงาน
13. เป็นงานที่ไม่ยุ่งยาก
14. สิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ

ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่กล่าวมา ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับการตอบสนองก็จะเกิดอาการ เบื่อหน่าย ท้อถอย ซึ่งนับว่าเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการทำงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ และในทางตรงกันข้าม หากผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองก็จะเกิดความกระตือรือร้นสนใจที่จะร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างเต็มที่ อันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของทุก ๆ องค์กร ซึ่งผู้บริหารองค์กรทุกคนจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงอยู่เสมอ

อาจกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น เป็นทัศนคติในทางบวก หรือในแง่ที่ดีที่มีต่องานและปัจจัยต่าง ๆ ในการทำงาน อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเต็มใจและมีความผูกพันกับงาน เป็นผลให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น

เกศินี หงสพันธ์ (2518 : 132 อ้างถึงใน วิชญ์ ไชยะพิช 2529 : 151
กล่าวว่า ชวัญเป็นความสามารถของกลุ่มที่มีอยู่ร่วมกันอย่างมั่นคงในการดำเนินการให้
เป็นไปตามจุดมุ่งหมายเดียวกัน ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัย 5 อย่างด้วยกันคือ

1. ความเชื่อมั่นของสมาชิกกลุ่มที่มีต่อจุดมุ่งหมายของกลุ่ม
2. ความเชื่อมั่นที่มีต่อผู้นำ
3. ความเชื่อมั่นที่มีต่อสมาชิกเดียวกัน
4. ความมีประสิทธิภาพของกลุ่ม ในองค์การไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่เป็น
ทางการ
5. สุขภาพจิต อารมณ์ หรือร่างกายของสมาชิกแต่ละคน

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 242 - 243 อ้างถึงใน ไพฑูรย์ มทิพนธ์
2528 : 14) มีความเห็นว่าองค์ประกอบของกำลังชวัญที่ดีควรประกอบด้วยองค์ประกอบ
สำคัญดังนี้คือ

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้าที่มีต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่
3. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายดำเนินงานขององค์การของ
พนักงานเจ้าหน้าที่ และผู้ร่วมงาน ตลอดจนการจัดองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพ
ขององค์การ
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี
5. สภาพของการทำงาน ควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะจิตใจ

ชวณี ชวัญบุญจัน (2523 : 63) ได้ให้ความเห็นว่า การสร้างชวัญใน
หน่วยงานนั้นควรประกอบด้วยปัจจัยเหล่านี้

1. มีความยุติธรรม
2. มีการยกย่องชมเชย เมื่อทำงานดี เพราะมนุษย์ทุกคนต้องการการยอมรับ
3. ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ เช่น การเรียนต่อ
4. มีความก้าวหน้าในตำแหน่งวิชาชีพ
5. มีค่าตอบแทนราย เดือนที่เหมาะสม

6. มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน
7. มีหัวหน้าหน่วยที่มีความสามารถ
8. มีนโยบายของหน่วยงานที่แน่นอนและแนวปฏิบัติความคู่ไป
9. มีเงื่อนไขในการทำงาน มีระเบียบวินัย
10. มีความมั่นคงในการทำงาน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 85) มีความเห็นว่า องค์ประกอบที่ทำให้ขวัญของคนในองค์การดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับ

1. หน่วยงานที่มีการนิเทศกันอย่างใกล้ชิดรวดเร็ว และเพียงพอทั่วถึงหรือไม่
2. คนทำงานมีความพึงพอใจและภูมิใจในงานที่ตนปฏิบัติหรือไม่
3. คนทำงานมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนงานด้วยกันเองหรือไม่
4. มีวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เป็นที่น่าพอใจหรือไม่ ทุกคนยอมรับวัตถุประสงค์หรือไม่
5. ค่าตอบแทนที่คนงานได้รับมีความเหมาะสมเพียงใด ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและรางวัลอย่างอื่น
6. สุขภาพทางกายและทางจิตใจโดยทั่วไปของคนทำงานเป็นอย่างไร

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงาน

ในเรื่องทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่าขวัญในการปฏิบัติงาน เป็นทัศนคติทางอารมณ์ ความรู้สึกและจิตใจของบุคคลและกลุ่มที่มีความต้องการ และวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน แล้วเกิดความร่วมมือปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ขวัญนั้นมีความสัมพันธ์กันกับความพอใจ ที่เป็นเช่นนี้ก็เนื่องจากว่าความพึงพอใจ เป็นความรู้สึกของแต่ละบุคคลในการที่ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการหรือมีสิ่งที่ต้องการ คนที่มีความพึงพอใจน้อยที่สุดได้แก่คนที่ต้องการอะไรมา ๆ แต่ได้สิ่งนั้นน้อย และคนที่มีความพึงพอใจมากที่สุดได้แก่คนที่ต้องการอะไรมา ๆ แล้วได้สิ่งนั้นมามาก ๆ ด้วย ดังนั้นความพึงพอใจมีน้อย มีผลทำให้ขวัญต่ำ ในทางกลับกัน ความพึงพอใจมากจะมีผลทำให้ขวัญดีตามไปด้วย สิ่งที่สำคัญที่จะทำให้คนเกิดความพึงพอใจมากน้อยเพียงใดก็คือ การจูงใจ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้น

ถ้าหน่วยงานใดมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจมาก โดยหลักการแล้ว บุคคลในหน่วยงานนั้นย่อมเกิดความพึงพอใจในการทำงานมาก ทำให้ปฏิบัติมีความรู้สึกผูกพันอยู่กับงาน อยากรทำงานทุ่มเทความสามารถเพื่องานและหน่วยงาน เต็มใจที่จะใช้พลังในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ดังข้อสรุปของ ธงชัย สันติวงษ์ (2523 : 359 อ้างถึงใน ไพฑูรย์ มหิพันธ์ 2528 : 17) ที่ว่าถ้าบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้มองเห็นช่องทางหรือโอกาสที่ตนจะสามารถตอบสนองแรงจูงใจที่ตนมีอยู่แล้ว ก็จะทำให้ขวัญของเขาดีขึ้นหรืออยู่ในระดับสูง หากฝ่ายบริหารจัดให้คนงานได้มีโอกาสตอบสนองแรงจูงใจของคนแล้ว ขวัญของคนงานจะสูงและผลงานก็จะดีตามไปด้วย

มีทฤษฎีที่น่าสนใจอยู่ 6 ทฤษฎีคือ

1. ทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's General Theory of Human Motivation)
2. ทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg's Two Factor Theory)
3. ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแอตคินสัน (Atkinson's Achievement Motive Success Theory)
4. ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Achievement Motive Theory)
5. ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ของวีรยูท วิเชียรโชติ (Weerayuth's Affiliative Motive Theory)
6. ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ของเมโย (Mayo's Affiliative Motive Theory)

ทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's General Theory of Human Motivation)

มาสโลว์ (Maslow) ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปที่เกี่ยวกับการจูงใจ เป็นที่ยอมรับกันแพร่หลาย มาสโลว์ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของ

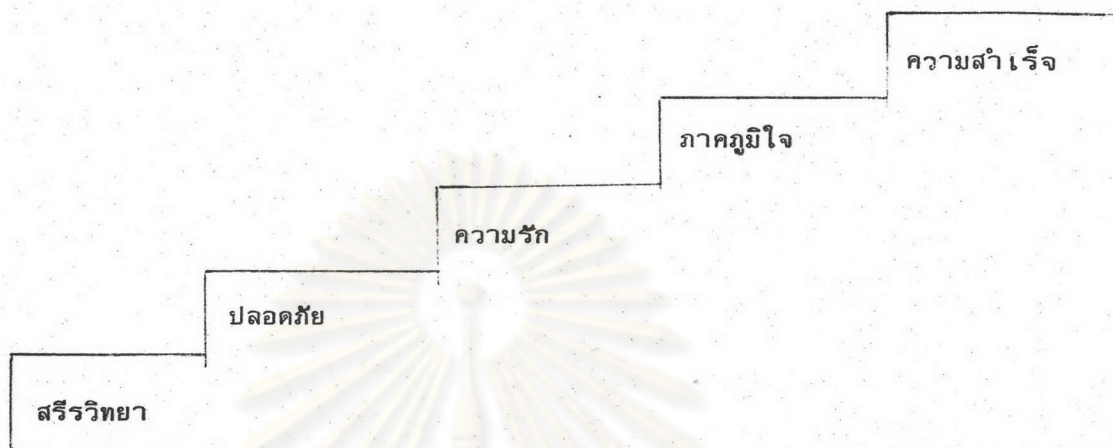
ความต้องการอย่างมีระเบียบ ลำดับชั้นของความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ จะมีลักษณะตามลำดับจากต่ำไปหาสูงดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ความต้องการทางเพศ เป็นต้น
2. ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or Safety Needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยทั้งของร่างกาย เช่น ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุต่าง ๆ และความปลอดภัยหรือความมั่นคงทางจิตใจ เช่น ความมั่นคงในอาชีพ
3. ความต้องการด้านสังคม (Social or Belonginess Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อนร่วมงาน
4. ความต้องการที่จะมีฐานะ เกียรติยศชื่อเสียงในสังคม (Esteem or Status Needs) ได้แก่ ความต้องการอยากเด่นในสังคม เป็นที่ยอมรับ เป็นที่ยกย่องสรรเสริญของบุคคลอื่น
5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self - Actualization or Self - Realization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของคน อยากที่จะสำเร็จสมประสงค์ตามความนึกคิดที่ตนใฝ่ฝันไว้ (สมยศ นาวิการ 2522 : 366 - 369)

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 306) ได้สรุปสาระสำคัญของทฤษฎีความต้องการตามลำดับชั้นของมาสโลว์ ว่า ความต้องการทั้ง 5 ชั้นของมนุษย์มีความสำคัญไม่เท่ากัน บุคคลแต่ละคนจะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับการบำบัดความต้องการในแต่ละประเภทที่เกิดขึ้น การจูงใจตามทฤษฎีนี้จะต้องพยายามตอบสนองความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีความต้องการลำดับชั้นที่แตกต่างกันไป และความต้องการลำดับที่ 1 ถึง 5 จะมีความสำคัญแก่บุคคลมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ ความพึงพอใจที่ได้รับจากการสนองความต้องการในลำดับต้น ๆ

นอกจากนั้น สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2523 : 132 - 133) ได้สรุปหลักการของทฤษฎีนี้ว่า "บุคคลพยายามสนองความต้องการของตนเองเพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จ

ของชีวิต" ระดับความต้องการดังกล่าวนี้ หากจะเขียน เป็นแผนภูมิแสดงถึงลำดับความสำคัญของการตอบสนองก่อนหลัง เป็นรูปขั้นบันได จะได้ดังนี้



แผนภูมิ : ขั้นบันไดแห่งความต้องการ

จากรูปแสดงให้เห็นลำดับของความต้องการว่าได้มีการพัฒนา เป็นไปตามความต้องการขั้นพื้นฐานสู่ความต้องการระดับสูงดังนี้คือ ในขณะที่ความต้องการทางร่างกาย (สรีรวิทยา) ยังมีอยู่มาก บุคคลจะปฏิบัติตนเพียงเพื่อมุ่งสนองความต้องการขั้นพื้นฐานเท่านั้น ความต้องการประเภทอื่นจะมีบทบาทน้อยมาก แต่เมื่อบุคคลนั้นได้รับการตอบสนองให้เกิดความพึงพอใจตามความต้องการระดับนี้แล้ว ความต้องการ ความมั่นคง และความปลอดภัยของชีวิตจึงจะมีความสำคัญต่อตนเพิ่มขึ้น และตราบดีที่บุคคลซึ่งไม่รู้สึกลปลอดภัยหรือมั่นคง ความต้องการด้านอื่น ๆ ที่สูงขึ้นไปก็ยังไม่มีความรุนแรง ต่อเมื่อบุคคลได้รับสนองความต้องการขั้นพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัยแล้ว บุคคลเกิดความต้องการทางด้านสังคมมากขึ้น เมื่อเวลาปฏิบัติงานใด ๆ จะพยายามหาทางให้กลุ่มยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการนี้แล้วบุคคลก็มีความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากกลุ่มต่อไป และเมื่อได้รับการยกย่องว่าปฏิบัติตนได้ดี เค้นแล้ว ในขั้นนี้ จะเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นผู้มีประโยชน์ต่อผู้อื่นตนเองสามารถมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ บุคคลประเภทนี้จะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง รู้สึกว่าตนเองมีศักดิ์ศรี ตระหนักถึงความเป็นจริงในตนเอง (Self Actualization) มากขึ้น และในที่สุดจะแสดงความสามารถในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการได้

จะเห็นได้ว่าทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ เป็นแรงจูงใจทางสังคมทั้ง 3 ประเภท คือ เป็นทั้งแรงจูงใจทางสังคมประเภทใฝ่สัมพันธ์ เช่น ต้องการความรัก เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลอยากรู้จักคนอื่น แรงจูงใจทางสังคมประเภทใฝ่อำนาจ เช่น ต้องการมีอำนาจตำแหน่งหน้าที่ มีเกียรติ และแรงจูงใจทางสังคมประเภทใฝ่สัมฤทธิ์ เช่น ต้องการความสำเร็จในชีวิต เป็นต้น

ทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮอริช เบออร์ก (Herzberg's Two Factor Theory)

เป็นทฤษฎีการจูงใจที่สำคัญและได้รับความสนใจทั้งในแง่การศึกษารวิจัย และการประยุกต์ทางด้านการบริหารอีกทฤษฎีหนึ่ง ทฤษฎีนี้มีชื่อเรียกหลายชื่อด้วยกัน เช่น Motivation Maintenance Theory, Dual Factor Theory หรือ Motivational - Hygiene Theory เฮอริช เบออร์ก และคณะได้ทำการทดลองโดยการสัมภาษณ์วิศวกร และนักบัญชีประมาณ 200 คน จากอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในบริเวณเมืองพิตสเบิร์ก (Pittsburg) รัฐเพนซิลวาเนีย (Pennsylvania) สหรัฐอเมริกา สรุปได้ว่า มีปัจจัยสำคัญ 2 ประเภทที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบงานของแต่ละบุคคล ปัจจัยดังกล่าว เฮอริช เบออร์ก เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factor) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor)

ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงาน ตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นมี 5 ประการคือ

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จ เสร็จสิ้นและประสพผลดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จเขาจึงเกิดความรู้สึกพอใจ

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคล

ในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Two Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance) หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค้ำจุนมีดังนี้คือ

1. เงินเดือน (Salary) เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะ (Skills) วิชาชีพ

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations Superior, Subordinate, peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจกันและกันเป็นอย่างดี

4. สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้น เป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

5. นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

6. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลถูกโยกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่

8. ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

9. วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision - Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร (ฉันทนิภา คุปรัตน์ 2523 : 6 อ้างถึงใน วิษณุ ไชยะพิช 2529 : 19)

ปัจจัยคำจูนไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้น การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของ เฮอริช/เบอร์ก คือ ปัจจัยที่เรียกว่า ปัจจัยคำจูนนั้นมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ และปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำ กล่าวคือ ปัจจัยคำจูนย่อมจะเป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ถ้าหากว่าปัจจัยคำจูนไม่มีอยู่ แต่ถ้าหากว่าปัจจัยคำจูนมีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่าคนจะมีความพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ปัจจัยคำจูนเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง (สมยศ นาวิกการ 2521 : 99 - 100 อ้างถึงใน วิษณุ ไชยะพิช 2529 : 19) ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้นข้อสมมติฐานที่สำคัญของ เฮอริช/เบอร์ก ก็คือความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน (สมยศ นาวิกการ และสุสติ รุมาคม 2520 : 340)

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2525 : 137) กล่าวสรุปเกี่ยวกับการนำปัจจัยคำจูนมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานว่า ในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ มักจะมุ่งแก้ไขทางปัจจัยคำจูน

เป็นส่วนใหญ่ เพื่อสร้างความพอใจให้แก่บุคลากร แต่การสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ผลดีตามทฤษฎีของ เฮอรัช เบอร์ก นั้น เขาเน้นที่งาน ดังนั้นจึงควรจะได้พิจารณาปรับปรุงแก้ไขลักษณะและการจัดรูปงานให้ดี เพื่อให้เหมาะสมและท้าทายต่อความสำเร็จ ด้วยปัจจัยในการกระตุ้นควบคู่ไปกับการปรับปรุงแก้ไขด้านปัจจัยค่าจูง ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุข มีความสะดวกสบายและเพิ่มพูนความชำนาญในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแอตคินสัน (Atkinson's Achievement Motive Success Theory) (สงวน สุทธิเลิศอรุณ 2525 ; 133)

ในปี ค.ศ.1964 แอทคินสัน (Atkinson) ได้กำหนดหลักการของทฤษฎีนี้ว่า "ความต้องการผลสัมฤทธิ์หรือความสำเร็จในชีวิตของบุคคลขึ้นอยู่กับตัวแปร 3 ตัวได้แก่ ความคาดหวังว่าจะสำเร็จ แรงจูงใจที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จและสิ่งล่อใจ และโดยทั่วไปบุคคลมีแนวโน้มที่ตรงกันข้าม 2 ประการ ได้แก่

1. แนวโน้มในการบรรลุความสำเร็จ
2. แนวโน้มในการหลบหลีกความล้มเหลว"

และอาจสรุปเป็นสูตรได้ดังนี้

$$T_s = M_s \times P_s \times I_s$$

เมื่อ T_s คือ แนวโน้มในการบรรลุความสำเร็จ

M_s คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

P_s คือ โอกาสที่จะประสบผลสำเร็จ

I_s คือ สิ่งล่อใจที่เป็นเป้าหมายของความสำเร็จ (Incentive Success)

จากสูตรแนวโน้มในการบรรลุความสำเร็จของการกระทำอะไรก็ตามไม่ว่าจะเป็น การเรียนหนังสือหรือการทำงานอย่างอื่น บุคคลจะพบกับความสำเร็จหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
2. โอกาสที่จะประสบผลสำเร็จ
3. เป้าหมายของความสำเร็จ

และสามารถสรุปเป็นตารางแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบแห่งความสำเร็จ
ในงานได้ดังต่อไปนี้

ลักษณะงาน	M _s	P _s	I _s	T _s
งานง่าย	ภูมิใจน้อย	สำเร็จง่าย	มีค่าน้อย	มากที่สุด
งานปานกลาง	ภูมิใจปานกลาง	สำเร็จง่าย	มีค่ากลาง ๆ	มาก
งานยาก	ภูมิใจมาก	สำเร็จยาก	มีค่ามาก	น้อย

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ (Mc.Clelland's Achievement Motive Success Theory) (สงวน สุธิตะเลิศอรุณ 2525 : 134)

ในปี ค.ศ. 1961 แมคเคลแลนด์ (Mc.Clelland) ได้กำหนดหลักการในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ไว้ 4 ประการดังนี้คือ

4.1 กำหนดจุดมุ่งหมายที่เหมาะสม (Goal Setting) หมายความว่าในการทำงานอะไรก็ตาม บุคคลจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไว้อย่างเหมาะสมว่าจะทำอย่างไรให้เสร็จแค่ไหน ซึ่งจะต้องเป็นจุดมุ่งหมายที่สอดคล้องกับความเป็นจริงและปฏิบัติได้ เมื่อทำได้สำเร็จแล้วค่อยทำงานที่ยากขึ้นต่อไป

4.2 ยึดถือภาษาของผลสัมฤทธิ์เป็นตัวอย่าง (Language of Achievement) หมายความว่าในการทำงานหรือศึกษาเล่าเรียน บุคคลควรมีถ้อยแบบอย่างของผู้ที่ทำงานดีหรือประสบผลสำเร็จในการทำงานหรือในการเรียน เพื่อมาใช้เป็นแนวทางในการทำงานหรือในการเรียนของเรา เหมือนการใช้ภาษาของผลสัมฤทธิ์นั่นเอง

4.3 กำหนดข้อสนับสนุนทางความคิด (Cognitive Supports) หมายความว่าในการทำงานหรือศึกษาเล่าเรียน บุคคลจะต้องรู้จักตนเองและสิ่งแวดล้อม

จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และพยายามปรับปรุงวิถีชีวิตและวิธีการทำงานหรือ การเรียนให้ดียิ่งขึ้น เพื่อจะได้พบกับความสำเร็จข้างหน้า

4.4 กำหนดข้อสนับสนุนของกลุ่ม (Group Supports) หมายความว่า ในการทำงานหรือศึกษาเล่าเรียน ควรใช้ประสบการณ์ในการเข้าร่วมกลุ่ม และการร่วมอภิปรายในกลุ่มย่อย เพื่อให้เกิดการยอมรับและเกิดกำลังใจในผลงานหรือผลการเรียน

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธของวีรยุทธ วิเชียรโชติ (Weerayuth's Affiliative Motive Theory) (สงวน สุธิเลิศอรุณ 2525 : 135)

ในปี พ.ศ.2516 ดร.วีรยุทธ วิเชียรโชติ ได้ทำการวิเคราะห์ระบบของสังคมไทย พบว่า ระบบสังคมไทยเป็นระบบแบบไมตรีสัมพันธ์มากกว่าแบบสัมฤทธิ์สัมพันธ์ เพราะคนไทยเรามีนิสัยเกรงใจกันอยู่มาก ระบบไมตรีสัมพันธ์เกิดจากแรงจูงใจใฝ่สัมพันธของมนุษย์ที่ต้องการรวมกลุ่มกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

จากการวิจัยพบว่า บุคคลในสังคมไมตรีสัมพันธ์ จะมีความคิดสร้างสรรค์น้อยกว่าบุคคลในสังคมสัมฤทธิ์สัมพันธ์ เนื่องจากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์อำนวยกล่าวคือ

1. ด้านการอบรมเลี้ยงดู สังคมไทยปลูกฝังให้เด็กเคารพเชื่อฟังผู้ใหญ่ ขาดการส่งเสริมสนับสนุนให้กล้าคิดกล้าพูด กล้าแสดงออก หรือขาดการสนับสนุนให้บุคคลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำให้บุคคลต้องฟังผู้ใหญ่ในระดับสูง ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง
2. ระดับค่านิยมในสังคม สังคมไทยยึดมั่นในความเป็นผู้มีอาวุโสมากกว่า การที่เด็กแสดงความคิดเห็นอะไรออกมา ก็มักถูกเพ่งเล็งในทางที่ไม่ดี
3. ในเรื่องอื่น ๆ เช่น เชื่อในเรื่องชนบประเพณี ถือว่าบุคคลมีสิทธิต่าง ๆ มีอำนาจต่างกัน ผู้น้อยต้องเคารพผู้ใหญ่ ยึดแบบการปกครองแบบรวมอำนาจในเรื่องแรงจูงใจส่วนบุคคลที่สนับสนุนบุคลิกภาพนั้น มีลักษณะเอื้อเพื่อ เกรงใจ ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง รักความสบาย ขาดวินัยและขาดความรับผิดชอบ

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเอลตัน เมโย (Mayo's Affiliative Motive Theory) (สงวน สุธิเลิศอรุณ 2525 : 136)

ในปี ค.ศ. 1932 เอลตัน เมโย และคณะ (Elton Mayo and the Others) ได้ทำการทดลองศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการให้ความสนใจแก่คนงานกับการเพิ่มผลผลิตของคนงานบริษัทเวสเทิร์นอิเล็กทริก คอมปะนี (Western Electric Company) ในสหรัฐอเมริกา จากการศึกษาทดลองได้พบว่า "การให้ความสนใจแก่บุคคล จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลทำงานให้สำเร็จ" การศึกษาทดลองในครั้งนี้เรียกว่า "ฮอว์ธอร์นเอฟเฟค" (Hawthorne Effect)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

ในปี พ.ศ. 2514 นคร ชาติตระกูล (2514 : ก7) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษา เปรียบเทียบกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของครูในพระนครกับครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในระดับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา" เพื่อเปรียบเทียบกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของครูพระนครกับครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และได้พบว่า ครูในพระนครมีความพึงพอใจในสภาพของการทำงานมากกว่าครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีชั่วโมงสอนมาก แต่ก็มี ความพึงพอใจที่ได้สอนวิชาที่ตนถนัด และครูส่วนใหญ่ไม่พึงพอใจการบริหารห้องสมุดและระเบียบของโรงเรียน เพราะหุยมหุยมมากเกินไป จะเห็นได้ว่าสภาพแวดล้อมต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู เช่น ในเรื่องกฎระเบียบของโรงเรียน การบริหารห้องสมุด เป็นต้น

ในปี พ.ศ. 2519 ประธาน จันทร์เจริญ (2519 : ง - จ) ได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู โดยใช้กลุ่มประชากรจากอาจารย์ในวิทยาลัยครูทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 480 คน จาก 15 วิทยาลัย วิทยาลัยละ 32 คน โดยแยกเป็นอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนอย่างเดียว 16 คน และอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนและบริหารด้วย 16 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. อาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนและบริหารมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนแต่เพียงอย่างเดียว

2. อาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในวิทยาลัยครูส่วนภูมิภาค มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยครูส่วนกลาง

3. สภาพขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู อยู่ในระดับปานกลาง

ในปีเดียวกัน มนูญ เอี่ยมวิไล (2519 : ค) ได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6 โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 711 คน ประกอบด้วยครูประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 356 คน สังกัดกรมสามัญศึกษา 175 คน และสังกัดเทศบาล 175 คน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ คือ

1. ปัจจัยที่ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6 อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ความรู้สึกภูมิใจและเห็นความสำคัญของงาน การระบุตัวเอง เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และสภาพการยอมรับนับถือ ส่วนปัจจัยที่ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านสวัสดิการในหน่วยงาน ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงานและสภาพการปฏิบัติงาน

2. ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6 อยู่ในระดับปานกลาง

3. สังกัดโรงเรียนของครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6 มีผลทำให้ความรู้สึกของครูต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานในเรื่องนโยบายและการบริหาร การติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ ความสามารถของผู้ร่วมงาน การระบุตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานความมั่นคงในการทำงานและความพึงพอใจในหน่วยงานแตกต่างกัน

4. อายุราชการของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6 โดยส่วนรวมไม่มีผลทำให้ความรู้สึกของครูต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานในเรื่องความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน ความเป็นมิตรและความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน ความสามารถของผู้ร่วมงาน โอกาสก้าวหน้าและสวัสดิการในหน่วยงานต่างกัน

5. วุฒิของครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6 โดยส่วนรวมมีผลทำให้ความรู้สึกของครูต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานในเรื่องความเป็นมิตรและความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา

โอกาสก้าวหน้า การระบุดูตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและความรู้สึกภูมิใจและเห็น
ความสำคัญของงานแตกต่างกัน

ในปี พ.ศ. 2520 ชวน เดียวกุล (2520 : จ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง
ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษา จำนวน 31 แห่ง โดยใช้
กลุ่มประชากรจำนวน 759 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มแรกประกอบด้วยผู้บริหารและสอน
จำนวน 89 คน และกลุ่มที่สองประกอบด้วยครูที่ทำหน้าที่สอนอย่างเดียวจำนวน 670 คน
ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูผู้ทำหน้าที่บริหารและสอนมีระดับขวัญสูงกว่าครูที่สอนแต่เพียงอย่างเดียว
2. ผลการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของครูที่สอนวิชาชีพ และวิชาสามัญ
ปรากฏว่าไม่แตกต่างกัน
3. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ในปี พ.ศ. 2521 มิ่งศักดิ์ ยอดกลกิจ (2521 : จ) ได้ทำการวิจัยขวัญ
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนราษฎร์ ในสังกัดกองทัพบก ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูที่ทำหน้าที่บริหารและสอนมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าครู
ที่ทำหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียว
2. ครูที่ทำหน้าที่อยู่ในโรงเรียนราษฎร์ ในสังกัดกองทัพบกส่วนกลางมีขวัญ
ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนภูมิภาค
3. สภาพขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนราษฎร์ สังกัดกองทัพบก
อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

ในปีเดียวกัน อารี สวรรค์วานิช (2521 : จ - ฉ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง
การศึกษาขวัญของครูประจำบาลจังหวัดสุโขทัย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากครูโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย จำนวน 699 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูประจำบาลจังหวัดสุโขทัยอยู่ในระดับปานกลาง
2. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูประจำบาลจังหวัดสุโขทัยที่ทำหน้าที่บริหาร และ
สอนสูงกว่าครูที่ทำหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียว

3. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูประจำบาล จังหวัดสุโขทัยที่ต่างกัน ในอายุราชการแตกต่างกัน ครูที่มีอายุราชการมากมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่มีอายุราชการน้อย
4. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูประจำบาลจังหวัดสุโขทัยที่ต่างกัน ด้านวุฒิทางครูแตกต่างกัน ครูที่มีวุฒิต่ำมีระดับขวัญสูงกว่าครูที่มีวุฒิสสูง ครูที่มีวุฒิปริญญาตรีมีขวัญอยู่ในระดับต่ำที่สุด
5. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูประจำบาลจังหวัดสุโขทัยที่แตกต่างกัน ในด้านระดับเงินเดือนแตกต่างกัน ครูที่มีระดับเงินเดือนต่ำ ระดับขวัญจะมีความสัมพันธ์ตามระดับเงินเดือน
6. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูประจำบาลจังหวัดสุโขทัยในโรงเรียนระดับ 1 และ 2 มีระดับขวัญสูงกว่าครูที่สอนในโรงเรียนระดับ 4

ในปี พ.ศ. 2522 จุรีพรหม กมลาคณ์ (2522 : ค) ได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากอาจารย์ผู้ปฏิบัติการสอนอยู่ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 8 วิทยาเขต โดยแบ่งเป็นส่วนกลาง 4 วิทยาเขต และส่วนภูมิภาค 4 วิทยาเขต จำนวน 690 คน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกประกอบด้วย อาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหารและสอน จำนวน 219 คน และกลุ่มที่ 2 ประกอบด้วยอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียว จำนวน 471 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในแต่ละวิทยาเขต โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง
2. ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหารและสอนมีระดับสูงกว่าอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียว
3. ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในส่วนภูมิภาคมีระดับขวัญสูงกว่าอาจารย์ในส่วนกลาง

จะเห็นได้ว่าจากผลการวิจัยที่อ้างถึงชี้ให้เห็นว่า ครูที่ทำหน้าที่บริหารมีส่วนในการกำหนดนโยบายและสอนมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าครูที่ทำหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียว

นอกจากนั้นมีปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู เช่น อายุราชการ วุฒิการศึกษา เงินเดือนที่ได้รับ เป็นต้น

ในปี พ.ศ. 2524 ประเสริฐ สุขณีวัฒน์ (2524 : ค) ได้ทำการวิจัยขวัญของครูพลศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างครูพลศึกษาในโรงเรียนรัฐบาลและครูพลศึกษาในโรงเรียนราษฎร์ รวมทั้งสิ้น 200 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ขวัญของครูพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับดี
2. ขวัญของครูพลศึกษาโรงเรียนรัฐบาลและครูพลศึกษาโรงเรียนราษฎร์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ในปี พ.ศ. 2525 สุชาติ วิภาสธวัช (2525 : จ) ได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาระดับขวัญของครูพลศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และเพื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ระหว่างผู้สอนในเขตชั้นในและผู้สอนในเขตชั้นนอก โดยใช้กลุ่มตัวอย่างครูพลศึกษาที่สอนในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานคร เขตชั้นในและเขตชั้นนอก รวมทั้งสิ้น 200 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ขวัญของครูพลศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับสูงในด้าน

- ความรู้สึกภูมิใจและเห็นความสำคัญของงาน
- ความเชื่อมั่นในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
- โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
- ความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน
- การมีโอกาสได้ร่วมกำหนดนโยบาย
- การยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

และมีขวัญอยู่ในระดับต่ำในด้าน

- ความพึงพอใจในสภาพการทำงาน

- สวัสดิการในการทำงาน
- การได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม

2. ขวัญของครูพลศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานครในเขต
ชั้นในและชั้นนอก ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ในปี พ.ศ. 2527 ไพฑูรย์ มทิพันธ์ (2527 : ง - จ) ได้ทำการวิจัยขวัญ
ในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อ
ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
เพื่อ เปรียบ เทียบขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตอำเภอ
เมืองกับครูพลศึกษาที่สอนในโรงเรียนมัศึกษานอกเขตอำเภอเมือง และ เพื่อ เปรียบ เทียบ
ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาชายกับครูพลศึกษาหญิงที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ รวมทั้งสิ้น 400 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ภาค
ตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับสูง

2. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต
อำเภอเมืองและครูพลศึกษาที่สอนในโรงเรียนมัศึกษานอกเขตอำเภอเมืองไม่แตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

3. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาชายกับครูพลศึกษาหญิงที่สอนในโรงเรียน
มัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ในปี พ.ศ. 2529 วิษณุ ไฉชะพิช (2529 : ข - ง) ได้ทำการวิจัย
เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพลศึกษา เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษา
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาใน 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อ เปรียบ เทียบความคิดเห็นระหว่าง
ผู้บริหารและครูพลศึกษา เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ใน 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้ และ เพื่อ เปรียบ เทียบขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษา
ระหว่างครูพลศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในโรงเรียน เขตอำเภอเมืองกับครูพลศึกษาที่ปฏิบัติ
หน้าที่การสอนในโรงเรียนนอกเขตอำเภอเมือง โดยใช้แบบสอบถาม ถามผู้บริหารและครู
พลศึกษาในโรงเรียนรัฐบาล ระดับมัธยมศึกษาใน 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้ทุกโรงเรียน

จำนวน 176 คน แยกเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 50 คน และครูพลศึกษา 126 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาใน 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้อยู่ในระดับสูง

2. ความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับครูพลศึกษาเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาใน 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

3. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในโรงเรียนเขตอำเภอเมืองกับครูพลศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในโรงเรียนนอกเขตอำเภอเมือง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

ในปี ค.ศ. 1953 แอนเดอร์สัน (Anderson 1953 : 693 - 698) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างขวัญในการปฏิบัติงานของครูและสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาของนักเรียน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของครูกับสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาของนักเรียนมีความสัมพันธ์กันมาก กล่าวคือ ขวัญในการปฏิบัติงานของครูสูง การสอนและสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาของนักเรียนจะดี ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่และคณะครูจะดีไปด้วย

ซึ่งผลการวิจัยชี้ให้เห็นความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานของครูที่มีความสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาของนักเรียนรวมถึงผลแห่งความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่และคณะครูด้วย

ในปี ค.ศ. 1966 นาเปียร์ (Napier 1966 : 1228 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษาในเนบราสกา (Nabraska) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างประชากร 789 คน ผลการวิจัยพบว่า ขวัญที่ดีของครูขึ้นอยู่กับปัจจัย 13 ประการคือ ผู้บริหารมีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของครูแต่ละคน ความเชื่อมั่นของครูที่มีต่อความสามารถของผู้บริหาร ครูได้รับการสนับสนุนให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย การที่ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การมีอุปกรณ์การสอนและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

อย่างเพียงพอ การได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความยุติธรรมใน การมอบหมายงานพิเศษ การได้รับการอบรมเพิ่มเติม ความมั่นคงในหน้าที่การงาน การมีนโยบายให้ลาได้อย่างเพียงพอ การจัดชั่วโมงสอนอย่างยุติธรรม การได้รับเงินเดือน ในอัตราที่เท่าเทียมกับบุคคลในอาชีพอื่นซึ่งฝึกอบรมเท่ากัน

ในปี ค.ศ. 1971 เบอร์เกธ (Bergeth 1971 : 6293-A) ได้ทำการวิจัย ขวัญในการปฏิบัติงานของครูที่ดาโกตาเหนือ (North Dakota) ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 545 คน โดยพิจารณาปัจจัยที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ปัจจัยในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่ กับคณะครู ความสัมพันธ์ระหว่างคณะครู ความพึงพอใจในงานสอน อัตราเงินเดือน เวลาที่ทำการสอน สถานภาพของครูและชุมชนที่ให้ความช่วยเหลือในด้านอุปกรณ์ ผล การวิจัยสรุปได้ว่า

1. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนมานานจะมีขวัญในการทำงานสูง
2. ครูที่มีความสัมพันธ์อันดีกับครูใหญ่ ความพึงพอใจในงานสอน มีวัสดุอุปกรณ์ และมีความพึงพอใจที่ชุมชนให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียน เป็นอย่างดี ควรจะมีขวัญในการ ทำงานสูง เช่นเดียวกัน
3. ครูที่ทำการสอนในโรงเรียนขนาดใหญ่มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่า ครูที่ทำการสอนในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีความพึงพอใจในงานสอน และสถานภาพของครู รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานอย่างเพียงพอจะช่วยให้ครูมีขวัญสูง

ในปี ค.ศ. 1973 เบนเดอร์ (Bender 1973 : 3984-A) ได้ทำการวิจัย เกี่ยวกับขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพอสรุปได้ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ขวัญของครูสูงหรือต่ำ
2. ความสัมพันธ์ระหว่างคณะครูด้วยกันรองลงมา
3. อายุและประสบการณ์ในการสอนของครูมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากผลการวิจัยของงานวิจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้นได้ว่า อายุประสบการณ์ในการสอน และความแตกต่างของระดับโรงเรียน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของครู และที่สำคัญคือ

ความสัมพันธ์ระหว่างคณะครูกับครูใหญ่ นับว่ามีอิทธิพลต่อระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู เป็นอย่างมาก

ในปี ค.ศ. 1974 โฮเวลล์ (Howell 1974 : 7488-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของคณะครูโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของคณะครูมักจะสูง เมื่อผู้ใหญ่ยึดหลักการประชาธิปไตยโดยสนับสนุนให้ครู อาจารย์ ศึกษาค้นคว้าและปฏิบัติ โดยไม่คว่นศึกษาค้นคว้า เสียเอง และได้พบว่าขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์จะสูง เมื่อครูใหญ่แสดงให้เห็นว่ามีคุณสมบัติในทางวิชาชีพ นับถือค่าและความสำคัญของครูทุกคน ให้ความนับถือและสรรเสริญแก่ผู้ที่สมควรจะได้รับ และไม่ลังเลใจที่จะให้ความช่วยเหลือเด็กให้ประสบความสำเร็จ

ในปีเดียวกัน สแตนเทส (Satentes 1974 : 3361A - 3362A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน 5 ตำบล ในจังหวัดโคตบาโต (Cotabato) ในฟิลิปปินส์ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ลักษณะพิเศษทางส่วนตัวและสังคมและทาง เศรษฐกิจของครูไม่มีความแตกต่างกันในค่าเฉลี่ยของขวัญในการปฏิบัติงาน นอกจากในเรื่องความสามัคคี ระหว่างครูและ สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการของโรงเรียน
2. ครูที่เลือกอาชีพสอน เป็นอันดับแรก โดยไม่คำนึงถึงโรงเรียนมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่ไม่ได้เลือกอาชีพสอน เป็นอันดับแรก
3. ขวัญในการปฏิบัติงาน เป็นผลผลิตสัมพันธ์ต่อทัศนคติของจิตใจและอารมณ์ของครู ที่มีต่อองค์ประกอบของงาน การปรารถนาพิเศษและการจูงใจจะเป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับองค์ประกอบของงาน
4. ครูตามโรงเรียนในตำบลมีความแตกต่างกันในประเด็นที่เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

- ความพึงพอใจในงานสอน
- ความพึงพอใจในเงิน เดือน
- ความสามัคคีระหว่างครู
- สถานภาพของครู

- การได้รับความช่วยเหลือ
- การศึกษาของชุมชน
- ความสามัคคีกับครูใหญ่หรือศึกษานิเทศก์
- เรื่องเกี่ยวกับหลักสูตร พฤติกรรมของครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ที่มีผล

ต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู

จะเห็นได้ว่านอกจากปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูแล้ว พฤติกรรมของผู้บริหารก็เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูด้วย

ในปี ค.ศ. 1975 เคมเปอร์ (Kemper 1975 : 5730 - A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญปฏิบัติงานของครูใหญ่ในโรงเรียนของชาวอเมริกัน เชื้อสายเม็กซิกัน ผลการวิจัยพบว่า

1. มี 3 กรณีที่สำคัญในความพึงพอใจจากการศึกษาครั้งนี้คือ

- การยอมรับนับถือในความสำเร็จ
- ความสัมพันธ์ส่วนตัวของครู
- ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครองนักเรียน

2. มีปัจจัย 3 ประการที่นำไปสู่ความไม่พึงพอใจในงานคือ

- นโยบายท้องถิ่นและการบริหาร
- การยอมรับนับถือ
- สภาพการทำงาน

3. การยอมรับนับถือและความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครองนักเรียนนั้นพบว่า มีความพึงพอใจกับไม่พึงพอใจกำกวม

ในปี ค.ศ. 1978 อาร์โนลด์ (Arnold 1978 : 4539 - A) ได้ทำการวิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา ในฐานะผู้จัดการหรือในฐานะครูกับขวัญของครูปฏิสัมพันธ์กับครูและปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า

1. ในด้านความสามัคคีของครูและความพอใจในการทำงานของครูนั้น ไม่ว่าครูใหญ่จะอยู่ในฐานะครูหรือในฐานะผู้จัดการก็ไม่เกิดความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญรวมทั้งในด้าน

ปฏิสัมพันธ์ที่ครูใหญ่มีต่อครูและต่อนักเรียนก็ เป็น เช่น เดียวกัน

2. ในด้านความพอใจในการทำงานของครู ครูใหญ่ผู้วางอำนาจไม่ทำให้เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญมากกว่าครูใหญ่ผู้ไม่วางอำนาจและในด้านการปฏิสัมพันธ์กับครูและเด็กนักเรียนนั้น ครูใหญ่ผู้วางอำนาจและครูใหญ่ผู้ไม่วางอำนาจ ไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

แต่อย่างไรก็ตามครูใหญ่ผู้ไม่วางอำนาจจะก่อให้เกิดความสับสนในโรงเรียนมากกว่า และในลักษณะครูใหญ่ทุกประเภทไม่ว่าจะอยู่ในฐานะครู ฐานะผู้จัดการผู้วางอำนาจ หรือผู้ไม่วางอำนาจจะมีเวลาให้กับครูมากกว่าเด็กนักเรียน

ในปีเดียวกัน บูรณสิงห์ (Buranasing 1978 : 6425-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญของอาจารย์ผู้สอนในมหาวิทยาลัยเปิด และมหาวิทยาลัยปิดของประเทศไทย โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 250 คน สุ่มจากอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเปิด 125 คน และอาจารย์ในมหาวิทยาลัยปิด 125 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ขวัญของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเปิด และมหาวิทยาลัยปิดมีระดับไม่แตกต่างกัน
2. ขวัญของอาจารย์ผู้ชายและอาจารย์ผู้หญิงไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
3. เพศและประสบการณ์สอนไม่มีผลต่อระดับขวัญของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย
4. เงิน เดือนมีผลต่อระดับขวัญของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยอย่างมาก
5. ความแตกต่างของสถาบันที่จบการศึกษามาไม่มีผลต่อขวัญของอาจารย์โดยส่วนรวม แต่มีผลต่อองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการสอนและการสนับสนุนด้านการศึกษา
6. ระดับขวัญของอาจารย์มหาวิทยาลัยในประเทศไทยกับเกณฑ์ปกติของขวัญของกลุ่มครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาของสหรัฐอเมริกา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ในปี ค.ศ. 1979 ลาทรอป (Lathrop 1979 : 2391-A) ได้ทำการวิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของครูกับขวัญในการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ขั้นต้นพบว่า พฤติกรรมการทำงานและขวัญในการปฏิบัติงานของครูไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ และจากการศึกษาในขั้นต่อมาซึ่งศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างขวัญของครูกับลักษณะต่าง ๆ ของครู พบว่า

1. ความสัมพันธ์อันดีต่อครูใหญ่ เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู ความสัมพันธ์อันดีต่อครูใหญ่ จะทำให้เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างพฤติกรรมขาดงาน และขวัญในการปฏิบัติงานของครู ครูที่ขาดงานน้อยจะมีระดับขวัญสูงกว่าครูที่ขาดงานมาก

2. เพศเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู คะแนนที่ได้จากแบบสอบถามปรากฏว่า ผู้หญิงมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ชาย เมื่อไม่พิจารณาถึงเรื่องการขาดงาน

3. ระดับชั้นที่สอน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู ครูผู้สอนในระดับประถมศึกษา มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษา

4. อายุมีความสำคัญต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู ครูที่มีอายุมากมีแนวโน้มว่าจะมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่มีอายุน้อย

ในปี ค.ศ. 1981 ออลเรด (Allred 1981 : 4218-A) ได้ทำการวิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญของครูกับแบบของผู้นำในการบริหารงานของครูใหญ่ โดยใช้ประชากร 492 คน ซึ่งเป็นผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

1. ลักษณะผู้นำแบบผู้ริเริ่มกับผู้นำแบบเห็นใจผู้อื่น เป็นลักษณะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับขวัญของครูอย่างมีนัยสำคัญ แต่ถ้าครูใหญ่มีลักษณะผู้นำแบบเห็นใจผู้อื่นจะทำให้ครูมีระดับขวัญสูงกว่าครูใหญ่ที่มีลักษณะผู้ริเริ่ม

2. ครูที่มีอายุสูงมีแนวโน้มว่าจะมีขวัญสูงกว่าครูที่มีอายุอ่อนกว่า

3. ครูที่สูงอายุมีแนวโน้มที่จะยอมรับครูใหญ่ที่มีลักษณะผู้นำแบบริเริ่มมากกว่าแบบเห็นใจผู้อื่น

4. ครูผู้ชายมีแนวโน้มที่จะยอมรับ ครูใหญ่ที่มีลักษณะผู้นำทั้ง 2 แบบมากกว่าครูผู้หญิง

5. ระดับขวัญของครูมีแนวโน้มว่าจะเพิ่มขึ้นตามจำนวนปีที่ทำงาน

ในปี ค.ศ. 1982 โกวิน (Gowin 1982A : 1366-1367A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครูในรัฐอิลลินอยส์ตอนใต้ โดยมีวัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาตัวแปรอิสระที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนชุมชนทางตอนใต้ของรัฐอิลลินอยส์ ผลการวิจัยพอสรุปได้ดังนี้

1. ครูหญิงมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูชาย
2. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสูงกว่าขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. ความสัมพันธ์ของครูกับอาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการมีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู
4. ความสัมพันธ์กับชุมชนมีผลมากที่สุดต่อองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน
5. ครูในโรงเรียนที่อยู่นอกเมืองหรือชนบทมีขวัญในการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์ปกติ
6. ความขัดแย้งในเรื่องความเชื่อวัฒนธรรม ขนาดของโรงเรียนและเงินเดือนไม่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู
7. ความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ และความไม่เจริญก้าวหน้าในวิชาชีพมีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน

ในปี ค.ศ. 1986 ชูซาน (Suzanne 1986 : 361A-362A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในรัฐเทนเนสซี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวัดระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในรัฐเทนเนสซี ซึ่งขวัญในการปฏิบัติงานของครูที่ต้องการวัดประกอบด้วยปัจจัยดังนี้คือ ความสัมพันธ์ของครูกับอาจารย์ใหญ่ ความพึงพอใจกับงานด้านการสอน ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มครู เงินเดือนที่ได้รับ จำนวนชั่วโมงที่สอน เนื้อหาของหลักสูตร สถานะของครู ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา เครื่องอำนวยความสะดวกและการบริการของโรงเรียน ความกดดันของชุมชนโดยการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของครูระหว่างเพศ กลุ่มอายุ และระดับการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในภาคตะวันออก ภาคกลาง และภาคตะวันตกของรัฐเทนเนสซีไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ยกเว้นในเรื่องความสัมพันธ์ของครูกับผู้บริหารที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

2. ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี อายุ 40 ปี และอายุสูงกว่า 40 ปี ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ยกเว้นในเรื่องเงินเดือนที่ได้รับที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

3. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูชายและหญิงไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ยกเว้นในเรื่องความสัมพันธ์ของครูกับอาจารย์ใหญ่ จำนวนชั่วโมงที่สอน และเครื่องอำนวยความสะดวก และการบริการของโรงเรียนที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ครูชายมีความคิดเห็นทางด้านบวกมากกว่าครูหญิง

4. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากความคิดเห็นและผลการวิจัยของบุคคลต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด สรุปได้ว่าจำนวนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันนั้น ขึ้นอยู่กับทัศนคติและความคิดเห็นของแต่ละคน แต่โดยเนื้อแท้แล้วปัจจัยเหล่านี้ก็สอดคล้องกับปัจจัยตามทฤษฎีของเฮอริช เบอร์กการศึกษาในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกทฤษฎีของเฮอริช เบอร์ก เป็นแนวทางในการวิจัย เพราะว่า เป็นทฤษฎีที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายประกอบกับได้มีผู้นำเอาทฤษฎีนี้ไปดัดแปลงใช้ในวงการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ผลดีมาแล้ว ผู้วิจัยได้ดัดแปลงทฤษฎีของเฮอริช เบอร์ก เพื่อให้เหมาะสมและครอบคลุมทุกด้าน โดยเลือกศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาจาก 10 ปัจจัย คือ ลักษณะของงาน สภาพการปฏิบัติงาน ความมั่นคงของงาน ความเจริญก้าวหน้า เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับและรู้สึกประสบความสำเร็จ นโยบายและการบริหารงาน การบังคับบัญชาและความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชา และสถานภาพทางสังคม.