

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับเอกสารเกี่ยวกับความหมายความสำคัญ องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแนวคิดทฤษฎีตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดัง มีรายละเอียดตามลำดับ ต่อไปนี้

1. การบริหารงานบุคคล
2. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
4. บทบาทของครูในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา
5. บริบทพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การที่จะทำให้องค์การ บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยทางด้านบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญ ที่สุดในบรรดาทรัพยากรทั้งหมด เพราะสามารถที่จะจัดการหรือหาวิธีที่จะดำเนินการให้องค์การ บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นบุคลากรจึงเป็นที่มาของความสำเร็จหรือความล้มเหลว ขององค์การอีกด้วย

##### 1. ความหมายของการบริหารงานบุคคล

เฟลิกซ์เอ ไนโกร (Nigro. 1977 : 28) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง วิธีการที่จะสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน และพัฒนาความสามารถของบุคคลเหล่านั้น รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมในองค์การ เพื่อให้บุคคลนั้นทำงานได้เต็มความสามารถ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

สมาน รังสิโยภักดิ์ (2522 : 1-2) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการวางแผนนโยบายการ วางแผน การวางระเบียบและข้อบังคับ

เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาได้ใช้ประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ กระบวนการที่ว่านี้จึงรวมหน้าที่ต่าง ๆ ทั้งหมดนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานจนกระทั่งออกจากงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 6) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

สรุปว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการที่จะสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน และพัฒนาความสามารถของบุคคลเหล่านั้น รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมในองค์การเพื่อให้บุคคลนั้นทำงานได้เต็มความสามารถ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์กระบวนการที่ว่านี้ จึงรวมหน้าที่ต่าง ๆ ทั้งหมดนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานจนกระทั่งออกจากงาน

## 2. ความสำคัญของกระบวนการบริหารงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2526 : 35 - 37) ได้แบ่งกระบวนการการบริหารงานบุคคลออกเป็นส่วนสำคัญ ๆ ดังนี้

1. การออกแบบงาน และการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน (Task Specialization Process)
2. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning Process)
3. การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน (Recruitment and Selection Process)
4. การปฐมนิเทศบรรจุพนักงานและการประเมิน (Induction and Appraisal-Process)
5. การอบรมและการพัฒนา (Training and Development Process)
6. การจ่ายตอบแทน (Compensation Process)
7. การทำนุบำรุงรักษาทางด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และแรงงานสัมพันธ์ (Health, Safety Maintenance Process and Labor Relations)
8. การใช้วินัย และการควบคุมตลอดจนการประเมิน (Discipline, Control and Evaluation Process)

ซึ่งกระบวนการบริหารงานบุคคลทั้ง 8 ประการ ดังกล่าว ในทางปฏิบัตินั้น การปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และสัมพันธ์กันทุกขั้นตอนทุกด้าน และต้องมีการดำเนินการทุกเรื่องไปพร้อม ๆ กัน

จะเห็นว่าการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อองค์กรมากที่สุด เนื่องจากการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งของการบริหารที่จัดการเกี่ยวกับบุคคล ที่นำมาใช้ในองค์กรและที่มีอยู่แล้ว โดยเริ่มจากการวางแผนการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานการทำนุบำรุงรักษา รวมทั้งการดำเนินการ เมื่อบุคคลนั้นพ้นจากไปองค์การใดจะบรรลุผล ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยสำคัญก็คือ “คนหรือบุคลากร” ในองค์กรซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหารงาน และเป็นที่ยอมรับกันว่ามนุษย์หรือคนเป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่มีค่าและสำคัญที่สุดตามหลักการบริหาร จึงได้มีนักวิชาการบริหารหลายท่านเริ่มให้ความสนใจที่จะศึกษาถึงพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร ซึ่งแต่เดิมแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร มุ่งไปที่ประสิทธิภาพ ในการผลิตขององค์การ ขาดการให้ความสำคัญต่อมนุษย์ ผู้ปฏิบัติงาน ในองค์กรมองมนุษย์เป็นเสมือนเครื่องจักร ไม่มีชีวิตจิตใจ สิ่งจูงใจที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ ก็คือค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ต่อมานักวิชาการจึงเปลี่ยนแนวความคิดการบริหารโดยยึดแนวความคิดทางพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior Science) คือ การบริหาร ที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญทางด้านจิตใจกับมนุษย์ในองค์กรมากขึ้น โดยเชื่อว่าปัจจัยที่เกี่ยวกับบุคคลโดยแท้จริงแล้วเป็นปัจจัยที่มีผลและมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ความเชื่อที่ว่าคนเป็นเครื่องจักรนั้นจึงเป็นความเชื่อที่ผิดโดยสิ้นเชิง เพราะนอกจากเงินแล้วคนยังมีความต้องการทางสังคมและความต้องการอื่น ๆ ที่มีใช้เงินด้วย (ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. 2535 : 24)

ดังนั้นหากองค์การใดต้องการที่จะให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างแรงจูงใจหรือขวัญในการทำงานให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคคลเหล่านี้มีความรู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน และอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานขององค์การ อย่างต่อเนื่องและสมบูรณ์ จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะเมื่อบุคลากรในองค์กรมีแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานหรือขวัญในการทำงานดี ย่อมจะมีผลให้เกิดประสิทธิภาพของงานดีขึ้นในทางตรงข้ามถ้าบุคลากรในองค์กรขาดแรงจูงใจ และความพึงพอใจในงานหรือขวัญและกำลังใจในการทำงานย่อมทำให้ทำให้ขาดประสิทธิภาพของงานได้

### ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Work Moral) เป็นพฤติกรรมของผู้ร่วมงานที่แสดงออกในรูปของความสนใจความกระตือรือร้น หรือความใส่ใจที่จะกระทำงานในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย (สุรพล พยอมแย้ม. 2541 : 65) ดังนั้น ขวัญและกำลังใจจึงเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารบุคคลหน่วยงานหรือองค์การใดก็ตาม ถ้าผู้ร่วมงานเป็นผู้ที่มีขวัญและ

กำลังใจดี จะมีความตั้งใจมีความมุ่งมั่นเต็มใจ และเพียรพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ จะสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ด้วยเหตุนี้ในการบริหารงานบุคคล จึงต้องเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญของผู้ร่วมงาน เพราะขวัญมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้ที่มีความรู้ความสามารถแต่หากขวัญและกำลังใจไม่ดี ก็ทำให้ไม่สามารถแสดงความสามารถในการทำงานได้เต็มที่ (บุญมั่น ธนาศุภวัฒน์. 2537 : 142)

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอาจพิจารณาได้ 2 ประการ คือ ขวัญและกำลังใจของบุคคล (Individual Morale) และขวัญและกำลังใจของหมู่คณะ (Group Morale) ขวัญและกำลังใจทั้งสองนี้ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ที่ใดมีขวัญของหมู่คณะสูง ขวัญและกำลังใจของบุคคลก็จะสูงไปด้วย ถ้าที่ใดมีขวัญของหมู่คณะต่ำ ขวัญและกำลังใจของบุคคลก็จะต่ำไปด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เพราะขวัญเป็นกำลังใจที่จะร่วมกันทำงานแต่พลัง ในการทำงานจะเกิดขึ้นกับบุคคล และคณะบุคคลย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น สิ่งแวดล้อมจูงใจให้คนทำงานเพียงใด หน้าที่การงานได้รับการยอมรับนับถือจากสังคมเพียงใด โอกาสที่จะได้รับเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การศึกษาอบรม หรือศึกษาต่อมีมากน้อยเพียงใด เป็นต้น

### 1. ความหมายของขวัญกำลังใจ

ไมเคิล เจ จูซุส (Michael J. Jucius. 1987 ; อ้างอิงใน อุทัย หิรัญโต. 2531 : 35) ให้ข้อพิจารณาคำหมายของขวัญกำลังใจจากคำถามต่อไปนี้ คือ ขวัญกำลังใจคืออะไร ขวัญกำลังใจทำหน้าที่อะไร ขวัญกำลังใจอยู่ที่ไหน ใครบ้างที่ถูกระทบกระเทือนขวัญกำลังใจ ขวัญกำลังใจมีอะไร เมื่อตอบคำถามดังกล่าวข้างต้นแล้ว จะทราบความหมายของขวัญกำลังใจ ดังนี้

ขวัญกำลังใจคืออะไร (What it is) ทำที่แห่งจิตใจความรักหมู่คณะ

ขวัญกำลังใจทำหน้าที่อะไร (What it does) กระทบกระเทือนต่อผลผลิต คุณภาพ ค่าใช้จ่าย ความร่วมมือ วินัย ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม และความสำเร็จ ลักษณะต่าง ๆ

ขวัญกำลังใจอยู่ที่ไหน (Where it resides) อยู่ที่จิตใจทัศนคติ และอารมณ์ของบุคคลแต่ละคนและปฏิกริยาของกลุ่ม

ขวัญกำลังใจกระทบกระเทือนถึงใครบ้าง (Who it affects) โดยตรง ได้แก่ คนงานและฝ่ายบริหารโดยทางอ้อมได้แก่ลูกค้าและชุมชน

ขวัญกำลังใจกระทบกระเทือนต่ออะไรบ้าง (What are affects) ความตั้งใจในการทำงาน และความร่วมมือ

Halloran นิยามว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาวะจิตใจและความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานและเพื่อนร่วมงาน ขณะที่ Smith and Wakeley กล่าวว่า ขวัญกำลังใจคือความสนใจ ที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งจะสังเกตหรือวัดได้จากความพยายามที่เขาใช้ในการทำงาน มีความคิดริเริ่ม และมีความพึงพอใจในการทำงาน

ในส่วนของ Good ให้ความหมายว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติของกลุ่มครูที่มีต่อหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบ จุดมุ่งหมาย ศึกษาพิเศษ และเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2541 : 81) ก็ได้รวบรวมความเห็นของนักจิตวิทยา และนักสังคมวิทยาที่อธิบายเกี่ยวกับความหมายของขวัญกำลังใจไว้ด้วย คือ ทัศนคติของ Tead ขวัญกำลังใจคือ ความตระหนักของหมู่คณะซึ่งมีความจำเป็นต่อประสิทธิผลของหมู่คณะในการทำงาน

ขณะที่ Zeleny กล่าวว่า ขวัญกำลังใจคือความรู้สึกรวมของ “ความชอบ” ระหว่างสมาชิกในหมู่คณะในทำนองเดียวกัน Kresh และ Crutchfield ให้ความหมายของขวัญกำลังใจว่าหมายถึง สภาวะการทำงานของหมู่คณะความสามัคคีและความมีน้ำใจเดียวกันของหมู่คณะส่วน Wiles กล่าวว่า ขวัญกำลังใจคือปฏิกริยาทางอารมณ์ และจิตใจของบุคคลที่มีต่องานของเขา

อีกทั้ง Schneiders ก็กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ คือ เจตคติทั่วไปหรือภาพพจน์ของบุคคลหรือหมู่คณะสู่สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ขวัญกำลังใจอาจกระทบกระเทือนต่อการทำงานอย่างรุนแรง และจะสัมพันธ์กับสิ่งที่เราเรียกว่า ความมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Hilgard (อ้างในวารสาร คน ปีที่ 22 ฉบับที่ 3/2544) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัย แสตนฟอร์ด ได้ให้นิยามขวัญและกำลังใจของบุคคลว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง ทัศนคติของแต่ละหมู่ซึ่งแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความจงรักภักดีต่อหมู่คณะที่ทำงานอยู่ในระเบียบวินัยที่ดี และ Chiseles และ Brown ได้นิยามถึงเรื่องขวัญกำลังใจไว้ว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของหมู่คณะที่จะร่วมกันทำงานให้ดีที่สุด ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งอันที่จริงแล้วขวัญกำลังใจ (Morale) ตามศัพท์ภาษาไทยแล้วสามารถแยกได้เป็นสองคำ คือ “ขวัญ” และ “กำลังใจ” พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึง สิ่งที่ไม่มีความวิตกกังวล นิยามกันว่าคืออยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ซึ่งเชื่อกันว่าถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคลเป็นสุขสบายจิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็ออกจากร่างไปเสีย ซึ่งเรียกว่า ขวัญหาย ขวัญหนี ขวัญบิน เป็นต้น และ กำลังใจ หมายถึง สภาพของจิตใจที่มีความเชื่อมั่น และกระตือรือร้น พร้อมทั้งจะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง ดังนั้นเมื่อรวมคำว่า ขวัญและกำลังใจ เข้าด้วยกัน ในแง่ของการปฏิบัติงานแล้ว ขวัญกำลังใจในการทำงาน คือสภาพทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกหรือความนึกคิดที่ได้รับ

อิทธิพลแรงกดดันหรือสิ่งเร้าจากปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมในองค์การที่อยู่รอบตัวเขา และจะมีปฏิกริยาโต้กลับคือ พฤติกรรมในการทำงานซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลงานของบุคคลนั้น

ขวัญกำลังใจ คือ สภาวะของจิตใจและอารมณ์ซึ่งกระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ซึ่งผลกระทบนั้นจะมีต่อบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์การ ตามนัยความหมายของขวัญกำลังใจแบ่งพิจารณาได้ 2 ประเภท คือ ขวัญกำลังใจของบุคคลแต่ละคน และขวัญกำลังใจของหมู่คณะ (Group Morale) ขวัญกำลังใจทั้งสองพวกนี้ พัวพันแยกกันไม่ออกหากที่ใดมีขวัญกำลังใจต่ำ ขวัญกำลังใจของแต่ละคนก็จะต่ำด้วย (อุทัย หิรัญโต. 2531)

ในขณะที่ วิจิตร อวระกุล (2542 : 259) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสถานการณทำงาน เป็นความสนใจของบุคคลในกลุ่มที่จะมุ่งหน้าทำงานในความรับผิดชอบของตนอย่างไม่ลดละ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กลุ่มได้วางไว้ “ขวัญ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Morale” ซึ่งมีผู้รู้หลายท่านให้ความหมายของขวัญไว้จำแนกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

#### 1.1 ความหมายในเชิงความรู้สึกหรือจิตใจ มีดังนี้

วิจิตร อวระกุล (2542 : 223) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดเจตคติของบุคคลที่มีต่อสภาพการในการปฏิบัติงาน เป็นความสนใจของบุคคลในกลุ่มที่มุ่งปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองอย่างไม่ลดละ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กลุ่มได้วางไว้

อาภัสสรีย์ ไชยคุนา (2542 : 81) ให้คำนิยามของ ขวัญในการปฏิบัติงาน ว่า เป็นภาวะแห่งอารมณ์จิตใจความรู้สึก ซึ่งแสดงออกให้เห็นได้ทางพฤติกรรมในการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้นตั้งใจ และการให้ความร่วมมือ ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงาน

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2542 : 324) ได้กล่าวถึง ขวัญในการปฏิบัติงาน ว่าหมายถึง เจตคติที่ดีขึ้นจากภาวะทางอารมณ์ความรู้สึก และจิตใจของแต่ละบุคคล และกลุ่มที่มีความต้องการจุดมุ่งหมายความสัมพันธ์ และความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 135) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้นความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น เป็นต้น และในทางตรงกันข้าม คนที่ปราศจากขวัญแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น ขวัญจึงเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญดีจึงสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงานเต็มที่ จะทำตามกฎข้อบังคับของหน่วยงาน พยายามปฏิบัติให้บรรลุจุดหมาย และอื่น ๆ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่

มีผลดีต่อบริษัท ขวัญไม่ตีก็พบจาก ความท้อแท้เบื่อหน่าย ขาดความเต็มใจที่จะทำงาน ขาดงาน ไม่อยากรับผิดชอบงาน

## 1.2 ความหมายในเชิงพฤติกรรมหรือการแสดงออก มีดังนี้

สุรพล พยอมแย้ม (2541 : 65) กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้ร่วมงานที่แสดงออกในรูปของความสนใจ ความกระตือรือร้น หรือความใส่ใจที่จะกระทำงานในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 166) กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปฏิกริยาทางอารมณ์ที่คนในองค์กร มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนหรือเห็นได้ชัดเจน อาจจะเป็นของบุคคลหรือของกลุ่มก็ได้ ที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อความสำเร็จโดยส่วนรวม

อานวย แสงสว่าง (2542 : 117) กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน ว่าหมายถึง การแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นท่าทีความรู้สึกที่ดีต่อกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน ประกอบด้วย ผู้บริหารหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ขวัญ เป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน เช่น ได้รับการยอมรับนับถือการมีสัมพันธ์ภาพต่อกัน การมีส่วนร่วมในการทำงาน การมีความผูกพันกับองค์กร และมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

สรุปได้ว่า ขวัญ หมายถึง สภาพทางจิตใจเป็นทัศนคติของบุคคลในองค์กร ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่มีความกระตือรือร้น มีความมั่นใจ ตั้งใจ เต็มใจ เสียสละ และกล้าหาญ มีกำลังใจที่จะปฏิบัติตามความต้องการของวัตถุประสงค์ขององค์กรนั่นเอง

## 2. ความสำคัญของขวัญกำลังใจ

การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นงานรัฐหรือธุรกิจเอกชน มีลักษณะเป็นการระดมทรัพยากร การบริหารเพื่อให้วัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการให้คนร่วมกันทำงานอย่างมีน้ำใจเดียวกัน และทำงานด้วยความพึงพอใจ โดยแต่ละคนมุ่งมั่นถึงวัตถุประสงค์อย่างแรงกล้า ขวัญกำลังใจที่ดีจะเพิ่มการงานให้สูงขึ้น ผลที่ตามมาก็คือทำให้การผลิตสูงไปด้วย การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีขวัญกำลังใจสูงจึงเป็นหน้าที่อันสำคัญของฝ่ายการบริหารงานบุคคล ความสำคัญของขวัญกำลังใจพอจะจำแนกได้ดังนี้ คือ

ขวัญกำลังใจจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์

ขวัญกำลังใจจะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน

ขวัญกำลังใจจะเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์กรเกิดผลในการควบคุม

ความประพฤติของบุคคล กล่าวคือ เจ้าหน้าที่จะอยู่ในระเบียบวินัย

ขวัญกำลังใจจะสร้างความสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Effort)

ขวัญกำลังใจจะเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การ นโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ

ขวัญกำลังใจจะจูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และมีความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

ขวัญกำลังใจจะทำให้เจ้าหน้าที่มีความมั่นคงทางใจ และทำงานอยู่กับองค์การ นานเท่านาน

การบริหารงานที่ดีต้องดำเนินการให้ได้ทั้งผลงาน และน้ำใจของผู้ร่วมงานที่บุคลากรในองค์การมีขวัญที่ดีจะแสดงออกในการมีศรัทธาและพอใจในการทำงาน ใช้ความพยายามทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดเพื่อให้ได้ผลงานทั้งปริมาณ และคุณภาพ ตลอดจนมีการร่วมมือประสานงานที่ดีต่อกัน มีทัศนคติที่ความรู้จักที่ดีในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรพยายามให้มีขึ้นในองค์การอยู่ตลอดเวลา (วิจิตร อาวะกุล. 2542 : 224) ในทางตรงกันข้ามผู้ร่วมงานที่ปราศจากขวัญจะแสดงออกในรูปความเฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น ขาดงาน ไม่อยากรับผิดชอบงาน เมื่อขวัญมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงต้องบริหารพยายามสร้างขวัญของผู้ร่วมงานให้เกิดขึ้นในองค์การ เพื่อให้องค์การมีความมั่นคงและการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์การ โดยถ้าบุคลากรในหน่วยงานหรือโรงเรียนมีขวัญกำลังใจที่ดี ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานได้ดี และสามารถส่งผลให้ได้ผลงานมีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดี

### 3. องค์ประกอบในการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติ

ประดิษฐ์ คุณรัตน์ (2539 : 139 – 140) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดขวัญที่ดีมีอยู่ 6 ประการ คือการควบคุมดูแลอย่างเพียงพอ กล่าวคือ ผู้บริหารควรจะเป็นที่ปรึกษา

1. แก่ผู้ร่วมงาน ช่วยแนะนำ แก้ไขปัญหา และเป็นที่พักพิงของผู้ร่วมงานได้
2. ความพึงพอใจหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่
3. การเข้าใจดีกับเพื่อนร่วมงานและหมู่คณะ



4. ความพอใจกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การ ถ้าสมาชิกเข้าใจระบบและการดำเนินงานของผู้ร่วมงานแล้ว สมาชิกเหล่านั้นย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้อย่างดี

5. ความพึงพอใจในผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ และรางวัลที่ได้รับ เช่น การให้บำเหน็จรางวัลการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม

6. สุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจของผู้ร่วมงาน การที่จะมีขวัญดีขึ้นนอกจากคำนึงถึงปัจจัยภายในหน่วยงาน (On the Job Factor) แล้วต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกหน่วยงาน (Off the Job Factor) เช่น ปัญหาครอบครัว สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และยังคงคำนึงถึงอารมณ์โดยทั่ว ๆ ไปของแต่ละบุคคล ซึ่งเปลี่ยนไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกัน เมื่อมาเปรียบเทียบกับแล้ว ก็จะแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความพอใจในการทำงานที่ทำอยู่นานน้อยแตกต่างกันอย่างไร

สยาม ปิยะนราธร (2541 : 12-15) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบในการสร้างขวัญที่ดีในการปฏิบัติงานไว้ 10 ข้อ ด้วยกัน ดังนี้คือ

1. สร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน บรรยากาศที่ดี หมายถึง การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน มีความเสมอภาค มีความจริงใจ เอื้ออาทรต่อกัน เน้นการแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์ และสื่อสารกันอย่างชัดเจน ธรรมชาติของมนุษย์มักไม่ชอบให้ใครมาควบคุมหรือคอยจับผิดขณะทำงาน การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานจึงเป็นสิ่งจำเป็น บรรยากาศที่ดี เช่น ความเป็นมิตร ความเป็นอิสระในการทำงาน ไว้วางใจผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น มีอุปการณ์พร้อมในการทำงาน จัดสภาพแวดล้อมให้เป็นระเบียบสะอาดสะอ้านสบาย

2. การชมเชยการให้รางวัล เป็นตัวที่จะช่วยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดกำลังใจในการที่จะทำงานได้รับมอบหมายให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป เช่น การยอมรับนับถือในความสามารถ อิศรเสรีภาพ ให้โอกาส ให้กำลังใจ ความสะอาดสบาย การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การยกย่องสรรเสริญชื่อเสียง ความปลอดภัย มีศักยภาพในการทำงาน มีความมั่นคง

3. เงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม เงินเดือนและค่าตอบแทนนับว่าเป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่งในองค์การ หากเงินเดือนและค่าตอบแทนไม่เป็นธรรม จะทำให้ขวัญของพนักงานต่ำ เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ ส่วนสวัสดิการที่เหมาะสมจะช่วยทำให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน

4. แจ้งผลการปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบ การแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับผลงานปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบ จะเป็นกระจุกสะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติงานของคนว่า

เป็นอย่างไร ถ้าผลการปฏิบัติดีก็จะทำให้เขาเกิดความภาคภูมิใจ ถ้าไม่ดีก็จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

5. ช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาและอุปสรรค การทำงานใด ๆ ก็ตาม ล้วนต้องพบกับปัญหานานานัปการ ปัญหาบางปัญหา ผู้ร่วมงานสามารถแก้ไขได้ แต่บางปัญหาไม่สามารถแก้ไขได้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้ามาช่วยเหลือเพื่อให้ลดปัญหาให้น้อยลง ผู้บริหารควรรับรู้ความรู้สึกและอารมณ์ในสถานะที่เป็นอยู่ ฉะนั้นผู้บริหารควรมีเทคนิคดังนี้ คือ การสร้างสัมพันธภาพ การให้กำลังใจ การชี้แนะให้เห็นความกระจ่าง การสะท้อนความรู้สึกและเนื้อหาการทบทวน ข้อมูล การฟัง การถาม การสรุป

6. การให้มีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เข้ามามีส่วนร่วมใน การวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ การปฏิบัติงาน และการแก้ปัญหาร่วมกัน การมีส่วนร่วมจะแสดงให้เห็นถึงความเป็นส่วนหนึ่งหรือความเป็นเจ้าขององค์การ สามารถแสดงออกในรูปของคำขวัญ เครื่องแบบ เครื่องหมาย สัญลักษณ์ และเพลง

7. จัดบุคลากรให้เหมาะกับงานที่ทำ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ทำ จะทำให้งานนั้นมีคุณภาพ เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล งานใดที่ผู้บริหารมอบหมายให้ทำแต่ไม่มีความถนัดงานนั้นก็จะออกมาไม่มีคุณภาพ ฉะนั้นผู้บริหารควรจะมีให้ออกว่าผู้ร่วมงานมีความถนัดอะไร มีความสามารถเรื่องไหนจึงจะจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน

8. ผู้บริหารมีความยุติธรรม ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรมไม่ลำเอียงหรือเล่นพรรคเล่นพวกจะทำลายขวัญของผู้ร่วมงานให้ต่ำลง การตัดสินว่าผู้ร่วมงานคนไหนถูกหรือผิดต้องมีหลักการหรือหลักเกณฑ์ที่มีมาตรฐานเดียวกัน

9. ให้โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน งานที่ทำอยู่ต้องจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความเจริญก้าวหน้า ผู้ร่วมงานหากทำงานโดยไม่รู้ตนเองว่าจะเจริญก้าวหน้าขึ้นแค่ไหน จะทำให้การทำงานเกิดความเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้นเท่าที่ควร ผู้บริหารควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ร่วมงานได้ทราบถึงเส้นทาง และวิธีการสร้างความเจริญก้าวหน้า

10. สนองความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยทั่วไปมนุษย์มีความต้องการ อยู่เสมอ และไม่มีที่สิ้นสุด ถ้าผู้บริหารสามารถสนองความต้องการของผู้ร่วมงานได้ ทุกสิ่งทุกอย่างก็จะลดปัญหาความยุ่งยากลงไปได้ การให้ความสนใจและเอาใจใส่เรียนรู้ว่าต้องการอะไร และสนองในสิ่งที่ต้องการ จะทำให้ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีค่า มีความสำคัญ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของขวัญที่ดีในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยผู้บริหารมีความยุติธรรม เงินเดือนและสวัสดิการเหมาะสมและเป็นธรรม สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ให้โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน

#### 4. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญกำลังใจ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) เป็นทฤษฎีการจูงใจของนักจิตวิทยาชื่อมาสโลว์ (ลัทธิกาล ศรีวะระมย์. 2542 : 410 - 411) อ้างอิงจาก Maslow. 1970 : 35 – 46 Motivation and Personality) มองความต้องการของมนุษย์เป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด และสรุปว่าเมื่อความต้องการในระดับหนึ่ง ได้รับการตอบสนองจะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไปมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน (Basic Needs) เพื่อความอยู่รอดเช่นอาหารน้ำความอบอุ่นและที่อยู่อาศัย เป็นต้น
2. ความต้องการความมั่นคงหรือปลอดภัย (Security or Safety Needs) ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางกาย และความกลัวต่อการสูญเสียงานทรัพย์สินอาหารหรือที่อยู่อาศัย
3. ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับนับถือ (Affiliation or Acceptance Needs) เป็นความต้องการความผูกพันกับองค์กร และการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน
4. ความต้องการการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการให้ผู้อื่นยกย่องยอมรับนับถือ และมีความภาคภูมิใจเชื่อมั่นและนับถือตนเอง
5. ความต้องการความสำคัญในชีวิต (Needs for Self - Actualization) เป็นความต้องการในระดับสูงสุด เป็นความปรารถนาที่จะให้ประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะมีศักยภาพ และบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

ทฤษฎีการจูงใจของแมคเคลลีแลนด์ (Mc Clelland Achievement Motivation Theory) (สงวน สุทธิเสีศอรุณ. 2543 : 318 – 319 ; อ้างอิงใน Mc Clelland. 1985 : 100 -110 The Achieving Society) ได้เน้นถึงความต้องการ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) คือ ความต้องการมีผลงาน และบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา
2. ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) คือ ความต้องการที่จะมีความผูกพันกับองค์กร
3. ความต้องการอำนาจ (Need for Power) คือ ความต้องการมีอิทธิพลและอำนาจเหนือบุคคลอื่น

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factor Models) ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959 : 113 – 115) The Motivation to Work เป็นทฤษฎีการจูงใจที่ศึกษาถึงสาเหตุจูงใจบุคคลให้ทำงาน มี 2 ปัจจัย ที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ

ในการทำงานคือปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygienic Factors) ปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน ที่มีผลทำให้เกิด ความพึงพอใจในการทำงาน มีอยู่ 5 ประการ คือ

1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เมื่อเขาได้ทำงานหรือสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ปัจจัยนี้ นับว่ามีความสำคัญมากที่สุด

2. การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชยยอมรับนับถือหรือได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้จ้างงานหรือบุคคลอื่น ๆ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ปัจจัยนี้มักจะเกิดขึ้นควบคู่กับความสำเร็จงานหรือบุคคลอื่น ๆ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ

3. ลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ งานที่ช่วยพัฒนาตนเองด้านประสบการณ์ งานที่ทำมีความถนัดและยืดหยุ่นได้พอเหมาะ มีกฎระเบียบที่พอปฏิบัติได้

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงาน ได้รับความรับผิดชอบต่อการทำงานของตนเองอย่างเต็มที่ ไม่จำเป็นต้องตรวจตราหรือควบคุมมากจนเกินไป

5. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่ได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานเกิดขึ้น มีด้วยกัน 5 ปัจจัย คือ

1. นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดและการบริหารโรงเรียนที่มีนโยบายที่แน่นอน มีแนวปฏิบัติมีระเบียบแบบแผนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และการที่มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และรับทราบนโยบายการบริหาร

2. การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความศรัทธาและยอมรับนับถือในตัวผู้บังคับบัญชาที่ประพฤติตนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป มีเหตุผลมีความรู้ความสามารถ

3. การสนับสนุนระหว่างบุคลากร หมายถึง ความมีมนุษยสัมพันธ์อันดีของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

4. เงินเดือน หมายถึง รายได้ประจำและรายได้พิเศษของผู้ร่วมงานที่ได้รับจากองค์การ

5. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพการณ์และปัจจัยต่าง ๆ ที่ช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวขึ้น ได้แก่ วัสดุเครื่องอำนวยความสะดวก สภาพสถานที่ทำงาน อุปกรณ์การบริหาร ตลอดจนความมีอิสระในการปฏิบัติงาน

เรมเพล และเบนทลีย์ (Rempel and Bently. 1946 : 631 – 641) Education and Psychological Measurement ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบในการปฏิบัติงานของครูพบว่าปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงาน 8 ประการ คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับครูใหญ่
2. ความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่กับหมู่คณะ
3. เงินเดือนของครู
4. ความพึงพอใจในการทำงานของครู
5. ภาระรับผิดชอบของครู
6. ศักดิ์ศรีและสถานะของครู
7. ความสะดวกสบายในการทำงานของครู
8. ความสัมพันธ์กับชุมชน

พงศ์ หรดาล (2540 : 85 - 86) ได้กล่าวถึงปัจจัยจูงใจที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ คือ ลักษณะการปกครองบังคับบัญชาในแต่ละองค์การจะมีความแตกต่างกันตามความเชื่อของแต่ละบุคคล ผู้บริหารขององค์การจะเป็นผู้กำหนดลักษณะการปกครองบังคับบัญชาของตนเอง ทั้งนี้ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรม เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีกับผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคนงาน ผู้ที่มีหน้าที่ปกครองบังคับบัญชามีลักษณะท่าที่เป็นมิตรต่อกัน ก็จะทำให้ผู้ร่วมงานในองค์การเกิดขวัญกำลังใจกำลังใจที่ดี วัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบายในการบริหารงาน ตลอดจนระบบงานขององค์กรนับว่ามีบทบาทสำคัญ ในการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานในองค์การเป็นอย่างมาก ความพึงพอใจในการมอบหมายในการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความสนใจ เขาก็จะทำงานด้วยความสนุก และมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จที่เขาได้รับ สร้างระบบค่าตอบแทนในการทำงาน ผู้ร่วมงานย่อมหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม และเป็นธรรม ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ผู้ร่วมงานย่อมอยากจะได้เจริญก้าวหน้าได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ได้รับการยอมรับในความสามารถ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น ความร้อน แสง เสียง ฝุ่น และการถ่ายเทของอากาศ เป็นต้น ย่อมมีผลต่อขวัญกำลังใจของผู้ร่วมงาน สุขภาพของผู้ร่วมงาน ถ้าผู้ร่วมงานมีสุขภาพทางกายและสุขภาพจิตใจที่ดี ย่อมจะมีความมุมานะที่จะอุทิศแรงกายและกำลังความคิดให้แก่องค์การ

ชูพงศ์ ปัญงะวัต (2541 : 55) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานไว้ดังนี้ คือ

1. การติดต่อสื่อสารและความเข้าใจที่ดีต่อกันชั่วโมงในการทำงานควรจะจัดให้เหมาะสมกับชนิดของงานนั้น ๆ
2. การแข่งขันที่ไม่สามารถเอาชนะได้ ทำให้เกิดอาการท้อแท้หมดกำลังใจไม่เห็นช่องทางที่จะประสบความสำเร็จ

3. ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร
4. การได้รับความรู้ความเข้าใจจากเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้าคนงาน
5. วิธีบริหารงานของหัวหน้า
6. ความพึงพอใจในงานของบุคลากรแต่ละคน

วิจิตร อวระกุล (2542 : 225) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของการทำงานว่ามีด้วยกัน 6 ประการ คือ

1. สภาวการณ์เป็นผู้นำในการบริหารงาน
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ของเจ้าหน้าที่
3. ความศรัทธาและความเชื่อมั่นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อวัตถุประสงค์นโยบายของกลุ่มและองค์การ
4. ความเป็นธรรมในการพิจารณาให้บำเหน็จความดีความชอบ ตำแหน่งหน้าที่การงาน
5. สภาพของการทำงาน สะดวกสบาย ลำบาก งานหนัก เหมาะสม เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงาน
6. สุขภาพทางร่างกาย และจิตใจของบุคคลในหน่วยงาน แข็งแรงพอที่จะทำงานในหน้าที่ หรืออ่อนแอทำไม่ไหว

สุรางค์ มั่นยานนท์ (2542 : 104) มีความเห็นว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดีต้องประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
2. การมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหรือรับผิดชอบ
3. การจัดสภาพการทำงานให้เรียบร้อย สะอาด และสบาย
4. การประเมินผลการดำเนินงานมีระบบ เพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่งขึ้นเงินเดือน หรือการโยกย้ายอย่างมีระบบ

5. เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็น และยอมรับความคิดเห็นนั้น

6. มีการให้บำเหน็จรางวัลการชมเชยเมื่อทำสิ่งที่ดี

7. มีระเบียบการลงโทษสำหรับผู้ที่ทำผิด

เบอร์ และเรนค์ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ. 2542 : 400 ; อ้างอิงใน Bachr and Renck. 1958 : 161) Dissertation Abstracts International ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน สภาพการทำงาน ค่าจ้าง ผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ความเป็นมิตร และการร่วมมือประสานงานของเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้ควบคุมบังคับบัญชา, ความมั่นใจในฝ่ายบริหาร, ความสามารถในทางเทคนิคการควบคุมบังคับบัญชา ระบบการติดต่อสื่อสารที่พอเพียง ความมั่นคงในงาน, สภาพยอมรับทางสังคม, ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร โอกาสที่จะก้าวหน้า

#### 5. ประโยชน์ของการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

บุญมัน ธนาศุภวัฒน์ (2537 : 152 - 153) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ คือ

1. ผู้บริหารจะได้ทราบถึงระดับขวัญกำลังใจขององค์กร โดยศึกษาลงไปเฉพาะเกี่ยวกับด้านใดด้านหนึ่ง เพื่อดูว่าผู้ร่วมงานรู้สึกอย่างไรต่องานที่เขาเกี่ยวข้องทำให้ทราบถึงปัญหาต่าง ๆ

2. เมื่อมีการศึกษาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงานก็จะต้องมีการติดต่อกันระหว่างผู้สำรวจกับคนงานที่ถูกสำรวจ และเปิดโอกาสให้คนงานแสดงความคิดเห็นในแบบสอบถามหรือจากการที่ไปสัมภาษณ์ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ฝ่ายบริหารสนใจพวกเขา ทำให้พวกเขาารู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารมากขึ้น

3. ทำให้มีการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงเจตคติในระดับผู้บริหาร ถ้าการสำรวจศึกษาขวัญกำลังใจนี้ กระทำโดยบุคคลภายนอกองค์กรจะยิ่งทำให้ผู้บริหารต้องระมัดระวังมากขึ้น มีหลายองค์กรยอมรับว่า การศึกษาขวัญกำลังใจเป็นเครื่องมือที่ดี ที่เตือนให้ผู้บริหารคำนึงถึงขวัญกำลังใจของคนงานหรือบุคคลในองค์กรมากขึ้น ดังนั้นการศึกษาขวัญกำลังใจก็คือวิธีการที่จะปรับปรุงมนุษยสัมพันธ์ และเจตคติของผู้บริหารนั่นเอง

4. การศึกษาขวัญกำลังใจและบอกผลให้ทราบว่า บุคคลในองค์กรหรือคนงานนั้นต้องการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางไหนบ้าง ต้องให้คำแนะนำเพียงไร การมอบหมายงานเป็นอย่างไร

สรุปได้ว่า การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในองค์กรนั้นนับว่ามีประโยชน์อย่างมาก เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบถึง ระดับขวัญกำลังใจของผู้ร่วมงานใน

องค์การต้องงาน และต่อบุคลากรที่เขาเกี่ยวข้อง ทำให้ทราบถึงปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนจะได้ทราบว่าผู้ร่วมงานเหล่านั้น ต้องการได้รับการอบรมเพิ่มเติมในเรื่องใด ต้องให้คำแนะนำเพียงไร มอบหมายงานเป็นอย่างไร เพื่อใช้เป็นแนวทางปรับปรุงและพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 6. มาตรการสำหรับวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 165) ได้กล่าวถึงเครื่องมือในการวัดขวัญ มี 2 ลักษณะ คือ

1. การวัดแบบอัตนัย (Subjective Measurement) เป็นการทดสอบกลุ่มและความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ที่เรียกว่า สังคมมิติ (Sociometry) ซึ่งนักจิตวิทยาชื่อ โมเรโน (Moreno) ใช้ศึกษาพฤติกรรมในกลุ่ม วิธีการของสังคมมิติ คือ ให้แต่ละคนเขียนชื่อบุคคลในกลุ่มที่เขาคิดว่าเป็นพนักงานที่ดี เป็นหัวหน้างานที่ดี เป็นคนที่มีความยุติธรรม แล้วนำชื่อที่เขียนมาโยงกับบุคคลที่เป็นหัวหน้าจริง ๆ เมื่อเขียนสังคมมิติได้รับเลือกเป็นหัวหน้า แสดงถึงว่าบุคคลนั้นเป็นหัวหน้าทุกสถานการณ์

2. การวัดแบบปรนัย (Objective Measurement) เป็นการวัดขวัญกำลังใจ โดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งวัดเกี่ยวกับเจตคติ เป็นแบบวัดในเชิงปริมาณ การวัดขวัญกำลังใจ มักจะใช้ควบคู่กันไประหว่างสังคมมิติ และแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า รวมทั้งการสัมภาษณ์จะช่วยให้วัดขวัญกำลังใจได้เที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

สุรพล พยอมแย้ม (2541 : 76 - 77) ได้กล่าวถึง วิธีการสำรวจขวัญกำลังใจ อาจกระทำได้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. การสังเกต (Observation) จะเป็นเครื่องมือที่บ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับการสังเกตพฤติกรรมด้วยความตั้งใจ จะทำให้ทราบถึงพฤติกรรมของผู้ร่วมงานเปลี่ยนไปจากเดิมหรือไม่เพียงไร หากเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านบวกอาจกล่าวได้ว่า มีขวัญกำลังใจดีขึ้นกว่าเดิม แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากออกมามีผลในด้านลบ การสร้างเสริมหรือแก้ไขขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่ต้องเร่งกระทำโดยเร็ว

2. การสัมภาษณ์ (Interview) วิธีการสัมภาษณ์อาจกระทำได้ยาก เนื่องจากข้อจำกัดในด้านเวลา และจำนวนบุคลากร นอกจากนั้นผู้สัมภาษณ์อาจไม่เปิดเผยหรือให้ข้อมูลตรงตามความเป็นจริง เพราะเกรงจะได้รับผลกระทบในด้านต่าง ๆ ดังนั้นการใช้วิธีการสัมภาษณ์จะเป็นทางเลือกใช้เฉพาะบางคน หรือใช้กับบุคคลตัวอย่างจำนวนน้อย เมื่อต้องการได้ข้อมูลที่ละเอียดมากเป็นพิเศษ



3. การใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) วิธีที่สะดวกและสามารถเก็บข้อมูลได้รวดเร็ว และมีจำนวนมาก ๆ ได้ คือ การใช้แบบสอบถาม แต่วิธีนี้มีข้อพึงระวังที่ความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม การจัดให้ผู้ร่วมงานตอบแบบสอบถามอย่างถูกต้องตามหลักวิธีการ เป็นเงื่อนไขสำคัญสำหรับการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต่อไป

โดยสรุป การวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมีหลายวิธี ได้แก่ ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน การขาดงานหรือความเฉื่อย การลาออกจางาน การร้องทุกข์หรือบ่นรสนแทนที่ การกรอกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต และการเก็บประวัติ

### ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้รวบรวมผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูในสถานศึกษา จำนวน 10 คน ประกอบด้วย Hatfield and Heuseman (1987 : 214), Maslow (1987 : 214) Herzberg (1959 : 115), Mc Gregor (1966 : 33-45), Herman (1970 : 354-355), Hilgard (1962 : 13), Mc Clelland (1961 : 100-110), ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (1969 : 142-175) ฌอนมรัฐ ชลอลเลิศ (2550 : 26) และโกมล บัวพรม (2553 : 27 – 28) และได้สร้างตารางสังเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร ตำรา บทความวิชาการและผลงานวิจัย

รายการ	Hatfield and Heuseman (1987 : 214)	Maslow (1987 : 214)	Herzberg (1959 : 115)	Mc.Gregor (1966 : 33-45)	Herman (1970 : 354-355)	Hilgard (1962 : 13)	McClelland (1961 : 100-110)	ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (1969 : 142-175)	ถนนมรุฑู ชลชลเลิศ (2550 : 26)	โกมล บัวพรหม (2553 : 27 - 28)
1. งานที่ทำในปัจจุบัน	✓								✓	✓
2. เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ	✓				✓		✓		✓	✓
3. การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง	✓						✓		✓	✓
4. ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น	✓								✓	✓
5. เพื่อนร่วมงาน	✓								✓	✓
6. ความต้องการทางด้านร่างกาย		✓			✓					
7. ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง		✓			✓		✓			
8. ความต้องการทางด้านความรักและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม		✓								
9. ความต้องการมีความภาคภูมิใจในตนเองหรือความต้องการชื่อเสียง ความต้องการได้รับการยกย่อง		✓								
10. ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริงหรือความต้องการความสำเร็จในชีวิต		✓	✓							
11. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล			✓		✓					
12. การยอมรับนับถือ			✓		✓					

รายการ	Hatfield and Heuseman (1987 : 214)	Maslow (1987 : 214)	Herzberg (1959 : 115)	Mc.Gregor (1966 : 33-45)	Herman (1970 : 354-355)	Hilgard (1962 : 13)	McClelland (1961 : 100-110)	ERG ของแมลเดอเรเฟอร์ (1969 : 142-175)	ถนอมรัฐ ชลอเลิศ (2550 : 26)	โกมล บัวพรม (2553 : 27 – 28)
13. ลักษณะของงาน			✓							
14. ความรับผิดชอบ			✓							
15. ความก้าวหน้า			✓							
ปัจจัยค่าจุน										
16. เงินเดือน			✓							
17. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าใน										
อนาคต			✓							
18. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อน										
ร่วมงาน			✓							
19. สถานะของอาชีพ			✓							
20. นโยบายและการบริหารงาน			✓							
21. สภาพการทำงาน			✓							
22.ความเป็นอยู่ส่วนตัว			✓							
23. ความมั่นคงในงาน			✓							
24. วิธีการปกครองบังคับบัญชา			✓							
ทฤษฎี X โดยรวมจะมองมนุษย์เป็น										
ด้านลบ คือ										
25. คนส่วนใหญ่มีสัญชาตญาณเกียจคร้าน										
ไม่ชอบทำงานจะพยายามหลีกเลี่ยงการ										
งานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้				✓						

รายการ	Hatfield and Heuseman (1987 : 214)	Maslow (1987 : 214)	Herzberg (1959 : 115)	Mc.Gregor (1966 : 33-45)	Herman (1970 : 354-355)	Hilgard (1962 : 13)	McClelland (1961 : 100-110)	ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (1969 : 142-175)	ดอนมรัฐ ชลลเลิศ (2550 : 26)	โกลด์ บัวพรม (2553 : 27 – 28)
26. เนื่องจากคนไม่ชอบทำงานจึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับ ควบคุม แนะนำหรือขู่ว่าจะลงโทษเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์				✓						
27. คนโดยส่วนใหญ่ชอบให้มีผู้คนคอยแนะนำชี้แนวในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด ทฤษฎีวาย (Y) มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน				✓						
28. คนมักจะทุ่มเทร่างกายและแรงใจให้กับงานตามปกติ ราวกับว่าเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะงานและลักษณะของการควบคุมงาน				✓						

รายการ	Hatfield and Heuseman (1987 : 214)	Maslow (1987 : 214)	Herzberg (1959 : 115)	Mc.Gregor (1966 : 33-45)	Herman (1970 : 354-355)	Hilgard (1962 : 13)	McClelland (1961 : 100-110)	ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (1969 : 142-175)	ถนอมรัฐ ชลลเลิศ (2550 : 26)	โกลด บัวพรม (2553 : 27 – 28)
<p>29. การควบคุมจากบุคคลอื่นและการบังคับข่มขู่ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้คนงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทุกคนปรารถนาที่จะเป็นตัวของตัวเอง และควบคุมตัวเองในการทำงาน เพื่อสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่เขามีส่วนผูกพันการที่คนมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์จะเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่จะผลักดันให้เกิด สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่คนมีส่วนผูกพัน</p>				✓						
<p>30. คนเราไม่เพียงแต่ต้องการมีความรับผิดชอบด้วยตนเองเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย</p>				✓						
<p>31. คนส่วนมากมีความรับผิดชอบค่อนข้างสูงในการใช้จินตนาการความเฉลียวฉลาด</p>				✓						
<p>32. มีระดับความทะเยอทะยานสูง (Aspiration Level)</p>					✓					
<p>33. มีความหวังอย่างมากว่าตนจะประสบผลสำเร็จ ถึงแม้การกระทำนั้นจะขึ้นอยู่กับโอกาส (RiskTaking Behavior)</p>					✓					

รายการ	Hatfield and Heuseman (1987 : 214)	Maslow (1987 : 214)	Herzberg (1959 : 115)	Mc.Gregor (1966 : 33-45)	Herman (1970 : 354-355)	Hilgard (1962 : 13)	McClelland (1961 : 100-110)	ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (1969 : 142-175)	ถนนอมรรัฐ ซลอสเลียศ (2550 : 26)	โกมล บัวพรม (2553 : 27 - 28)
34. มีความพยายามไปสู่สถานะที่สูงขึ้นไป (Upward Mobility)					✓					
35. อดทนทำงานที่ยากได้เป็นเวลานาน (Persistence)					✓					
36. เมื่องานที่กำลังทำถูกขัดจังหวะหรือถูกรบกวน จะพยายามทำต่อไปให้สำเร็จ (Take Tension)					✓					
38. ต้องการให้เป็นที่รู้จักแก่ผู้อื่น โดยพยายามทำงานของตนให้ดีขึ้น					✓					
39. พยายามปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ ของตนให้ดีเสมอ (Achievement Behavior)					✓					
40. ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ การขับถ่าย							✓			
41. ความต้องการความรัก และความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วม							✓			
42. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากผู้อื่น						✓				

รายการ	Hatfield and Heuseman (1987 : 214)	Maslow (1987 : 214)	Herzberg (1959 : 115)	Mc.Gregor (1966 : 33-45)	Herman (1970 : 354-355)	Hilgard (1962 : 13)	McClelland (1961 : 100-110)	ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (1969 : 142-175)	ถนนอมรรักษ์ ซดอเลิศ (2550 : 26)	โคมศ บัวพรม (2553 : 27 - 28)
43. ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ คือรู้ถึงความสามารถที่ตนเองมีอยู่ในการ ปฏิบัติการใด ๆ จึงต้องแสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ 44. ความมั่นคงในอาชีพ 45. เงินเดือน หรือค่าจ้างเป็นธรรม 46. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลดี 47. การควบคุมบังคับบัญชาดี ผู้บริหารมีใจเป็นธรรมและยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ 48. สภาพการทำงานดี 49. มีโอกาสก้าวหน้า คือมีโอกาสได้เลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง ขึ้นค่าจ้าง เงินเดือน และเพิ่มคุณวุฒิ 50. เป็นอาชีพที่มีเกียรติในสังคม 51. ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอย่างเพียงพอ 52. มีโอกาสได้ใช้ความสามารถพัฒนาความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่ 53. มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานและเป็นงานที่มีความมั่นคง					✓ ✓		✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓		

รายการ	Hatfield and Heuseman (1987 : 214)	Maslow (1987 : 214)	Herzberg (1959 : 115)	Mc.Gregor (1966 : 33-45)	Herman (1970 : 354-355)	Hilgard (1962 : 13)	McClelland (1961 : 100-110)	ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (1969 : 142-175)	ถนนมรุฑูร์ ชลอเลิศ (2550 : 26)	โกมล บัวพรม (2553 : 27 – 28)
<p>54. มีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี</p> <p>55. ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน</p> <p>56. มีการแบ่งเวลาการทำงานและเวลาที่จะใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล</p> <p>57. มีความเข้าใจชีวิตการทำงานกับความสัมพันธ์กันในสังคมอย่างดี</p> <p>58. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) เป็นแรงขับเพื่อจะทำงานที่กระทำอยู่ประสบผลสำเร็จดีที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เป็นแรงขับเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ หรือเป็นแรงจูงใจที่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีกว่า มีประสิทธิภาพสูงกว่า และประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย</p> <p>59. ความต้องการความรักและความผูกพัน (Need for Affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะส่งเสริมและรักษาสัมพันธ์ภาพอันอบอุ่น เพื่อความเป็นมิตรกับผู้อื่น คล้ายกับความต้องการทางสังคมของมาสโลว์</p>								<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>



รายการ	Hatfield and Heuseman (1987 : 214)	Maslow (1987 : 214)	Herzberg (1959 : 115)	Mc.Gregor (1966 : 33-45)	Herman (1970 : 354-355)	Hilgard (1962 : 13)	McClelland (1961 : 100-110)	ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (1969 : 142-175)	ถนนอมรรัฐ ชลอเลิศ (2550 : 26)	โกเมด บัวพรม (2553 : 27 – 28)
60. ความต้องการมีอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการที่จะทำให้คนอื่นมีความประพฤติหรือมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ หรือต้องการที่จะมีอำนาจในการบังคับบัญชาและอิทธิพล 61. งานที่ทำในปัจจุบัน 62. เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ 63. การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง 64. ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น 65. เพื่อนร่วมงาน										✓

ตารางที่ 2 ผลที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ตำรา บทความวิชาการและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีรายละเอียดดังนี้

รายการ	Hatfield and Heuseman (1987 : 214)	Maslow (1987 : 214)	Herzberg (1959 : 115)	Mc.Gregor (1966 : 33-45)	Herman (1970 : 354-355)	Hilgard (1962 : 13)	McClelland (1961 : 100-110)	ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (1969 : 142-175)	ถนอมรัฐ ชลอเลิศ (2550 : 26)	โกมล บัวพรหม (2553 : 27 - 28)	รวม
1. งานที่ทำในปัจจุบัน	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	8
2. เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	8
3. การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	✓	-	-	-	-	✓		✓	✓	✓	5
4. ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น	✓		✓	✓	-	✓	✓		✓	✓	7
5. เพื่อนร่วมงาน	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	9

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง แรงกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดี ที่เกิดจากความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์การจัดให้ ซึ่งก่อให้เกิดแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน ที่มีต่องาน สถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงานและปัจจัยองค์ประกอบที่เกี่ยวกับงานนั้น ๆ โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าความถี่จากตารางสังเคราะห์ต้องมีผู้กล่าวถึงทฤษฎีนั้น 50% เปรี่ขึ้นด้ขึ้นไป ซึ่งผลจากตารางสังเคราะห์สามารถสรุปได้ 5 ด้าน คือ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นเพื่อนร่วมงาน และงานที่ทำในปัจจุบัน ทฤษฎีแรงจูงใจมีบทบาทสำคัญและมีอิทธิพลอย่างมากในหน่วยงาน

ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวความคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูไว้ดังนี้

## 1. ด้านงานที่ทำเป็นปัจจุบัน

ด้านงานที่ทำเป็นปัจจุบัน มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำในปัจจุบัน (Work on Your Present Job) เป็นงานที่กำลังทำอยู่ผู้ทำรู้สึกว่าเป็นที่ที่ตีมีเกียรติ ไม่เป็นอันตรายเกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ซึ่งมีผู้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2546 : 289) ให้ความเห็นว่า ถ้าสภาพการปฏิบัติงานในหน่วยงานสามารถที่จะอำนวยความสะดวก และความปลอดภัยแก่บุคลากรในหน่วยงานมากเพียงใด ก็จะช่วยลดความกังวลในการเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้มากเพียงนั้น และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างพร้อมเพรียงในการทำงาน
2. การป้องกันอันตรายจากเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นจากการทำงาน
3. การจัดเกี่ยวกับสถานที่ที่จะปฏิบัติงาน
4. อุณหภูมิในสถานที่ทำงานที่เหมาะสม
5. แสงสว่างในการทำงานที่เหมาะสม
6. ที่ทำงานปราศจากเสียงรบกวน
7. มีสุขภัณฑ์ในสถานที่ทำงานไว้บริการเพียงพอและเหมาะสม

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2547 : 59) ได้กล่าวว่า ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานมีความปรารถนา บุคคลต้องการที่จะเป็นนายของตนเองและในการปฏิบัติงานบางอย่างนั้น บุคคลบางกลุ่มอาจมีความปรารถนาและแสดงพฤติกรรมที่รุนแรงมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคคลในกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

ลาไวเออร์ (Lawier. 1982 ; อ้างอิงใน เผชัญญ กิจระการ. 2547 : 1) กล่าวว่า การมองบุคคลในเรื่องของรายได้หรือแรงจูงใจในทางเศรษฐกิจอย่างเดียวนั้นเป็นเรื่องไม่ถูกต้อง เพราะมีความเชื่อว่าการทำงานมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบต่าง ๆ หลายอย่างรวมทั้งความพอใจในการทำงานความท้าทายในการทำงาน ความสำเร็จ ความก้าวหน้า และรายได้

ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ (2550 : 26) ได้กล่าวไว้ว่า งานที่ทำในปัจจุบันของครู ประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ งานหลัก ได้แก่ งานการสอนและงานอื่น ๆ ที่เป็นหน้าที่พิเศษ ได้แก่ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา กรรมการฝ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนแต่งตั้ง เป็นต้น งานการสอน ถือเป็นหน้าที่ที่ต้องทำโดยตรงของครู ในส่วนงานที่ทำอื่น ๆ จัดเป็นงานพิเศษที่ครูทุกคนต้องช่วยกันในเรื่องต่าง ๆ ที่ตนถนัดและสนใจซึ่งจะช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนให้มีความคล่องตัวและมีความสมบูรณ์อย่างยิ่ง

กิลเซลลี และคณะ (Ghiselli and Others. 1955 : 430 ; อ้างอิงใน เมฆิณู กิจระการ. 2547 : 27 – 29) ได้กล่าวว่า สถานการณ์ทำงานที่มีความสะดวกและสบายเหมาะสมกับงานที่ทำก็จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในการทำงาน

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959 : 115 อ้างอิงใน วีรยุทธ วิเชียรโชติ. 2547 : 31) ได้กล่าวสรุปว่า ลักษณะของงานที่ทำจะเป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานจากการที่บุคคลได้ทำงานที่เขาสนใจ มีอุปสรรคในการทำงานที่ดีมีมาตรฐานตามสภาพแวดล้อม

คูเปอร์ (Cooper. 1958 : 31-33 อ้างอิงใน ราตรี พัฒนรังสรรค์. 2549 : 17) ได้ให้ทัศนะว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะเกิดจากการที่บุคคลได้ทำงานที่เขาสนใจ มีอุปสรรคในการทำงานที่ดีมีมาตรฐานตามสภาพแวดล้อม

แฮทฟิลด์ และฮิวส์แมน (Hatfield and Hiseman. 1987 ; อ้างอิงใน สุนีย์ สินธุเดช. 2547 : 37) ได้ทำการพัฒนาแนวคิดของนักวิจัยต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่าองค์ประกอบเกี่ยวกับงานที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ประกอบด้วย

1. ความตื่นเต้น น่าเบื่อ
2. ความสนุกสนาน ความไม่สนุกสนาน
3. สภาพโล่ง ๆ สภาพสลับ ๆ
4. ทำหาย ไม่ทำหาย
5. มีความพอใจ ไม่พอใจ

สรุปได้ว่า งานที่ทำในปัจจุบันของครู ประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ งานการสอน และงานพิเศษอื่น ๆ ที่ได้รับการแต่งตั้งจากโรงเรียนให้รับผิดชอบนอกเหนือจากงานสอนโดยลักษณะของงานที่ต้องตรงกับความสามารถ ความสนใจ และความถนัด มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานที่ดีมีมาตรฐานและผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าเป็นงานที่ดี มีเกียรติ จึงจะเป็นปัจจัยให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

## 2. ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

เป็นเงินที่ได้รับตอบแทนจากการทำงานเป็นรายเดือน เงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน (Present Pay) ทั้งรายได้ประจำ รายได้พิเศษและสวัสดิการที่ได้รับในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะต้องเป็นธรรมจึงจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

เสนาะ ตีเยาว์ (2545 : 220-221) ได้กล่าวไว้ว่า เงินจะเป็นปัจจัยสำคัญที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลทั้งทางตรงและทางอ้อม ทางตรงได้แก่เงินเดือน ค่าจ้าง ส่วนทางอ้อม ได้แก่ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล และผลประโยชน์อื่น ๆ

เทพพนม เมืองแมน และสว่าง สุวรรณ (2547 : 43) กล่าวว่า การเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นผลตอบแทนภายนอกที่ผู้ปฏิบัติงานควรได้รับเมื่อทำงานได้สำเร็จ ซึ่งก่อให้เกิดความภาคภูมิใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เผชิญ กิจระการ (2547 : 2) กล่าวว่า ในประเทศไทยผู้บริหารมักใช้นโยบายจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน 2 ประการ คือ การเลื่อนเงินเดือน 2 ขั้น และการปรับปรุงสภาพการทำงานของสถาบัน

คูเปอร์ (Cooper. 1958 : 135 อ้างอิงใน เผชิญ กิจระการ. 2547 : 27 - 29) ได้ชี้ให้เห็นว่า การได้รับเงินเดือนที่ยุติธรรมและสวัสดิการอื่น ๆ ที่เหมาะสมจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

บาร์นาร์ด (Barnard. 1968 อ้างอิงใน สุนีย์ สินธุเดช. 2547 : 37) ได้อธิบายว่า สิ่งจูงใจเป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ สิ่งตอบแทน ในรูปของวัตถุจะกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

มาสโลว์ (Maslow. 1970 : 69-80 อ้างอิงใน เสถียร เหลืองอร่าม. 2549 : 39) กล่าวว่า การยกย่องสรรเสริญหรือได้รับพิจารณาความดีความชอบเมื่องานสำเร็จนั้น เป็นความต้องการระดับสูงและเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

แฮทฟิลด์ และฮิวส์แมน (Hatfield and Hiseman. 1987 : 135 อ้างอิงใน เสถียร เหลืองอร่าม. 2549 : 40) ได้ทำการพัฒนาแนวคิดของนักวิจัยต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ในการให้ความดีความชอบเป็นองค์ประกอบหนึ่งต่อแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย

1. ถือว่าเป็นรางวัล ไม่เป็นรางวัล
2. มาก น้อย
3. ยุติธรรม ไม่ยุติธรรม
4. เป็นทางบวก เป็นทางลบ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นการพิจารณาให้ความดีความชอบให้ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่สูงขึ้นและการได้รับประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม การมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นเป็นช่องทางของความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกมั่นคงและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### 3. ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

การเลื่อนตำแหน่ง หมายถึง โอกาสในการได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น เพื่อความมั่นคงและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยได้รับโอกาสอย่างยุติธรรมจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959 : 113-115 อ้างอิงใน เสถียร เหลืองอร่าม. 2549 : 28) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานจะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทิฟฟิน และแมคคอร์มิก (Tiffin and Mc Cormick. 1968 : 339 อ้างอิงใน ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์. 2549 : 28) ให้ทัศนะว่าการเลื่อนตำแหน่งของบุคคลจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ (2549 : 8) ได้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในหน้าที่การงานว่าหมายถึง การที่บุคคลได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ตลอดจนมีโอกาสได้รับการอบรม ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคคล

เทพพนม เมืองแมน และสวีส สุวรรณ (2549 : 59) ได้กล่าวไว้ว่า บุคคลมีความปรารถนาที่จะมีความเจริญเติบโต หรือมีความเจริญงอกงามในชีวิต มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่มีจุดมุ่งหมายและมีเป้าหมาย ดังนั้น ในการปฏิบัติงานนั้น บุคคลย่อมต้องการที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่าเดิม ซึ่งความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งนี้ นับเป็นแรงจูงใจสำคัญในการที่จะกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีต่อการพิจารณาให้ความดีความชอบให้ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่สูงขึ้นและการได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม การมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นช่องทางของความก้าวหน้า จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกมั่นคงและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### 4. ด้านผู้บังคับบัญชาขั้นต้น

ด้านผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือ แนะนำในการทำงานของผู้บังคับบัญชาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างกันและแรงจูงใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีผู้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

เสนาะ ตีเขาว์ (2545 : 223-224) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าควรมีความเข้าใจกันมีความนุ่มนวลในการกล่าวตักเตือนหรือแนะนำเกี่ยวกับวิธีการในการทำงานจึงจะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2546 : 403-406) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรมีความเข้าใจกัน มีความนุ่มนวลในการว่ากล่าวตักเตือน หรือแนะนำเกี่ยวกับวิธีการในการทำงาน จึงจะส่งผลให้ผู้บังคับบัญชาพึงพอใจ

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 113-115 อ้างอิงใน ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์, 2549 : 28) กล่าวว่า การปกครองบังคับบัญชาจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคล

ทิฟฟิน และแมคเคอร์มิก (Tiffin and McCormick, 1968 : 124 อ้างอิงใน ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์, 2549 : 28) ชี้ให้เห็นว่าการนิเทศงานเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคล

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1966 : 33-48 อ้างอิงใน เสถียร เหลืองอร่าม, 2549 : 16) ได้เปรียบเทียบให้เห็นสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ ตามทัศนะของผู้บริหารที่ปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อที่จะใช้เป็นการกำหนดแบบของความเป็นผู้นำ โดยตั้งเป็นทฤษฎี x ทฤษฎี y ดังนั้นจึงทำให้เกิดพฤติกรรมของผู้บริหารที่ยึดสมมติฐานตามทฤษฎี x นั้น จะพยายามควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดและเข้มงวด มีการสั่งการโดยตรง จูงใจด้วยการจ่ายเงินและผลประโยชน์อื่น ๆ ใช้ระเบียบวินัยและบทลงโทษเป็นหลักใหญ่ ซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการของบุคคลในระดับต่ำ คือ ต้องการความปลอดภัย ปฏิบัติตามคำสั่งเท่าที่ ต้องการ มีความสนใจในการปรับปรุงงานน้อยมาก และต้องการผลตอบแทนทางการเงินเท่านั้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมีความสามารถในการใช้หลักวิชาการบริหารในการบริหารงาน และทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้การช่วยเหลือ แนะนำ ในการทำงานรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะให้งานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

## 5. ด้านเพื่อนร่วมงาน

ด้านเพื่อนร่วมงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการที่จะสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานของบุคคลภายในองค์การที่ทำงานร่วมกัน มีความสนิทสนมกันเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกันจึงจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ให้ความเห็น ไว้ดังนี้

ทรูเดน และเชอร์แมน (Thruden and Sherman. 1976 ; อ้างอิงใน สมยศ นาวิการ. 2546 : 144) กล่าวว่า สิ่งจูงใจในทางบวก คือ การยอมรับระหว่างผู้ร่วมงาน

ทิฟฟิน และแมคคอร์มิก (Tiffin and McCormick. 1968 : 336 ; อ้างอิงใน สมยศ นาวิการ. 2546 : 144) ได้สรุปว่า เพื่อนร่วมงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งในหลายองค์ประกอบที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

บาร์นาร์ด (Barnard. 1968 : 149-150 ; อ้างอิงใน สมยศ นาวิการ. 2546 : 144) ให้ทัศนะว่าสิ่งจูงใจที่เป็นความพึงพอใจทางสังคม ซึ่งได้แก่ ความสัมพันธ์ในหมู่เพื่อนร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน และสิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการอยู่ร่วมกัน ได้แก่ แรงจูงใจที่ได้อยู่ร่วมกัน การรู้จักกันอย่างกว้างขวาง ความสนิทสนมกลมเกลียว เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

เฮทฟิลด์ และฮูเซแมน (Hratfeld and Huseman. 1987 : 69 ; อ้างอิงใน สมยศ นาวิการ. 2546 : 144) ได้ทำการพัฒนาแนวคิดของนักวิจัยต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบด้านเพื่อนร่วมงาน ดังนี้

1. เป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย
2. จงรักภักดีต่อโรงงานและเพื่อน ๆ ไม่จงรักภักดีต่อโรงงานและเพื่อน ๆ
3. สนุกสนานร่าเริง ไม่สนุกสนานร่าเริง
4. ดูน่าสนใจเอาจริงเอาจัง ดูน่าเบื่อหน่าย

ประสาน หอมพูล และทิพวรรณ หอมพูล (2547 : 62-63) กล่าวว่า รางวัลที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานนอกจากรางวัลภายนอกอันประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน สถานภาพของงาน การจัดองค์การ แล้วรางวัลภายในเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการ และส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความเป็นมิตร ความรัก ความซื่อสัตย์ จากกลุ่มผู้ร่วมงานและบุคคลอื่น

สรุปได้ว่า เพื่อนร่วมงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการที่จะสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานของบุคคลภายในองค์การที่ทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน มีความสามัคคี และมีบรรยากาศในการการทำงานอย่างเป็นมิตรซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 5 ด้าน คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนสวัสดิการ ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น และด้านเพื่อนร่วมงาน ซึ่งผู้บริหารควรที่จะให้ความสำคัญและนำองค์ประกอบเหล่านี้ไปใช้ในการบริหารคนเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานนั้นเกี่ยวข้องกับ



หรือมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวงานและสิ่งที่ยังต้องการจะให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ การจะสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กรต้องคำนึงถึงปัจจัยที่บุคคลคาดหวังหรือต้องการได้รับจากองค์กรด้วย จึงเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กรได้อย่างแท้จริง ซึ่งจะทำให้องค์การมั่นใจได้ว่าพนักงานจะทุ่มเทร่างกาย แรงใจ เพื่อตอบแทนองค์กร อันจะส่งผลให้การดำเนินการขององค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

## บทบาทของครูในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2546 : 270-298) กล่าวว่า ครูมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทในการจัดการเรียนการสอน ให้เหมาะสมสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติข้างต้น ดังนี้

### 1. บทบาทผู้พัฒนาหลักสูตร

กระทรวงศึกษาธิการจำเป็นต้องปรับหลักสูตรใหม่ คือ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ทำให้ครูจำเป็นต้องพัฒนาตนเองในทุกด้าน ครูต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรอย่างแท้จริงและปรับเปลี่ยนบทบาท คือเป็นทั้งผู้ผลิตและผู้ใช้หลักสูตรให้สอดคล้องกับพันธกิจใหม่ของครูตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในอดีต การสร้างหรือการพัฒนาหลักสูตรเป็นเรื่องไกลตัวครู เนื่องจากส่วนกลางเป็นผู้จัดทำหลักสูตรและกำหนดให้สถานศึกษานำไปปฏิบัติ ผลปรากฏว่าหลักสูตรดังกล่าวไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษาและท้องถิ่นได้ จึงมีแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษา โดยให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 กำหนดให้มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งมีจุดประสงค์และสาระการเรียนรู้ตามความจำเป็นและความต้องการของผู้เรียนในแต่ละท้องถิ่น และแต่ละสถานศึกษาควบคู่กันไปด้วย โดยกำหนดเฉพาะมาตรฐานการเรียนรู้ ระบุเนื้อหาในลักษณะสาระการเรียนรู้หลัก และกำหนดขอบข่ายกว้างๆ เฉพาะสิ่งที่จำเป็นสำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ทุกคนต้องมี เพื่อสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของทุกคนให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกัน ส่วนสาระความรู้และประสบการณ์จะตอบสนองความจำเป็น ความสนใจและความถนัดที่สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษา และท้องถิ่น ให้สถานศึกษาแต่ละแห่งสามารถพัฒนาเพิ่มเติมโดยจัดทำเป็นหลักสูตรของสถานศึกษาได้เอง

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายประกอบด้วย สถานศึกษา ชุมชน ผู้ปกครอง ผู้เรียน ภาครัฐและภาคเอกชนในชุมชนมีคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นแกนนำ ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย มาตรฐานการศึกษา วางแผนพัฒนาผู้เรียน แผนปฏิบัติการติดตามและวิเคราะห์ผลการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นไปตามนโยบายและเจตนารมณ์ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และเพื่อ รายงานผลต่อผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนเมื่อสถานศึกษามีหลักสูตรของตนเอง กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ได้อย่างชัดเจนแล้ว สถานศึกษาต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ของ ทุกช่วงชั้นเป็นรายปีหรือ รายภาค พร้อมทั้งกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังไว้ให้ชัดเจน เพื่อให้ ครูผู้สอนทุกคนได้นำไปออกแบบการเรียนการสอน บูรณาการกระบวนการเรียนการสอน กำหนด โครงการ กิจกรรม เวลาเรียน มอบหมายงานโครงการ กำหนดขั้นตอนและวิธีการประเมินผู้เรียน ซึ่งจะต้องมีการวางแผนร่วมกันทั้งสถานศึกษา หลักสูตรสถานศึกษาจึงครอบคลุมภาระงาน และ กิจกรรมสำคัญ ๆ ต่อไปนี้

1. การจัดทำสาระของหลักสูตร
2. การกำหนดสาระการเรียนรู้รายปี หรือรายภาค
3. การกำหนดเวลาเรียน และจำนวนหน่วยกิต
4. การจัดทำคำอธิบายรายวิชา
5. การจัดทำหน่วยการเรียนรู้
6. การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้
7. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
8. การกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์

การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ทำให้ครูทุกคนต้องทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะทั้ง 8 กลุ่มสาระ และหลักสูตรกำหนดให้มีการบูรณาการทั้งภายในและระหว่างสาระการเรียนรู้ครูทุกคน จึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจและมีทักษะเกี่ยวกับกระบวนการทำงานเป็นกลุ่มด้วย ครูจึง ควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. ความใจกว้าง และการรู้จักยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
2. การรู้จักเป็นผู้นำและผู้ตามด้วยเหตุผล ไม่คิดครอบงำความคิดผู้อื่น
3. ความมุ่งมั่น ทุ่มเท และตั้งใจจริงในการทำงาน
4. ความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน มีน้ำใจ ให้อภัย และเข้าใจซึ่งกันและกัน
5. ความรับผิดชอบสูง ตรงต่อเวลาและรักษาคำพูด
6. การมีมนุษยสัมพันธ์

## 7. การมีอารมณ์ขัน และมองโลกในแง่ดี

บทบาทครูในฐานะผู้พัฒนาหลักสูตร เริ่มจากการพัฒนาตนเองก่อนด้วยการปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีสอน จากการสอนความรู้ให้แก่ผู้เรียนโดยครูเป็นศูนย์กลางเป็นการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นกระบวนการเรียนการสอนที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้รู้จักแสวงหาและสร้าง องค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง ผู้เรียนที่มีทักษะและลักษณะดังกล่าวติดตัวไปจะกลายเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สามารถศึกษาหาความรู้และพัฒนาตนเองด้วยตนเองได้ตลอดชีวิต ตรงตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและจุดประสงค์ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของชาติ

## 2. บทบาทผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้

บทบาทของครูในอดีตจากที่เคยเป็นผู้สอน ผู้บอก ผู้ถ่ายทอดวิชาความรู้ต้องเปลี่ยนเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ครูจึงไม่ใช่แหล่งความรู้หรือผู้รอบรู้อีกต่อไป บทบาทใหม่ของครู คือผู้กระตุ้นผู้เรียนให้เรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพสูงสุดของแต่ละคน ครูจึงต้องวางแผนและจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างหลากหลายให้แก่ ผู้เรียนทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่มโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่สามารถปลูกฝังและเสริมแรงให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ มีความเข้าใจและสามารถค้นพบความรู้ได้ด้วยตนเองจากการปฏิบัติจริงโดยผ่านกระบวนการต่างๆ ได้แก่ การสืบค้นหาความรู้ การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การทำงานเป็นกลุ่ม โดยมีครูเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ การที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย และมีโอกาสได้ปฏิบัติจริงจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความกระตือรือร้น มีความสุขสนุกและไม่เบื่อหน่ายการที่ครูจะเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพนั้นครูต้องปฏิบัติดังนี้

- 2.1 ดูแลเอาใจใส่การเรียน ความประพฤติและความเป็นอยู่ของศิษย์อย่างจริงจัง
- 2.2 ให้ความเข้าใจ ความอบอุ่นใจและเป็นที่พักของศิษย์
- 2.3 ให้ข้อมูลป้อนกลับที่เป็นประโยชน์ ที่ทำให้ศิษย์ทราบจุดบกพร่องที่ควรแก้ไข
- 2.4 มองโลกในแง่ดีและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยความเข้าใจ
- 2.5 เป็นคนเปิดเผย ตรงไปตรงมาและจริงใจ
- 2.6 เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งภาษาพูดและภาษาเขียน
- 2.7 สนใจใฝ่เรียนรู้และหาความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน
- 2.8 หมั่นสำรวจและประเมินตนเองเพื่อปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

### 3. บทบาทนักวิจัย

นอกจากงานสอนปกติแล้ว ครูต้องพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องทำการวิจัยควบคู่กับการสอนด้วย ในการตรวจสอบว่าผู้เรียนได้เรียนรู้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ครูอาจจะมีคำถาม มีอุปสรรคมีปัญหาที่ต้องแก้ไขหรือต้องการองค์ความรู้ใหม่ ก็จำเป็นต้องนำกระบวนการที่มีวิธีการและหลักเกณฑ์ที่น่าเชื่อถือมาใช้ ที่เรียกว่าการวิจัยในชั้นเรียน โดยเริ่มจากการกำหนดประเด็นปัญหาหรือความจำเป็น กำหนดกรอบแนวคิด วางแผน ศึกษา เก็บข้อมูล นำข้อมูลมาวิเคราะห์ สรุปผล และนำผลการวิจัยไปใช้ ครูบางคนคิดว่าการทำวิจัยเป็นเรื่องยุ่งยากเนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจขาดผู้ชี้แนะ ไม่มีตัวอย่าง ไม่มีเวลาหรือไม่เห็นคุณค่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยแก้ปัญหาเหล่านี้ได้ การทำวิจัยในชั้นเรียนจะส่งผลให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนมากขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นโอกาสที่จะได้ปลูกฝังลักษณะนิสัยที่ดีให้แก่ผู้เรียนจากการเห็นแบบอย่างของครูผู้สอนได้เรียนรู้กระบวนการคิด การแก้ปัญหา การแสวงหาความรู้ และการวิเคราะห์ แล้วสังคมนเป็นนิสัยทำให้ทำงานเป็นระบบอย่างมีขั้นตอน มีเหตุผลมีหลักฐานอ้างอิง เป็นแรงกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความสนใจใฝ่รู้ที่จะค้นคว้าอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

### 4. บทบาทผู้พัฒนาวิชาชีพ

ในยุคที่เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรมและวิทยาการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนา และส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพครูอย่างจริงจังเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ครูในบทบาทผู้พัฒนาวิชาชีพต้องตระหนักถึงคุณลักษณะเฉพาะของความเป็นครู ดังนี้

4.1 คุณลักษณะที่จำเป็นต้องได้รับการฝึกให้ครูมีความรู้ความชำนาญในวิชาชีพ เพื่อเป็นครูที่มีคุณภาพ ไว้ดังนี้

4.1.1 ความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับเนื้อหาของหลักสูตรและเป้าหมายของหลักสูตร

4.1.2 ทักษะวิชาชีพครู (Skill of Effective Pedagogy) ครูต้องมีทักษะและความสามารถ มีวิธีสอนที่หลากหลาย มีวิธีการและยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ

4.1.3 การสะท้อนความคิด (Reflection) และความสามารถในการวิพากษ์ตนเอง

4.1.4 ความสำนึกและการยอมรับผู้อื่น (Empathy) ทั้งผู้ร่วมงานและศิษย์เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ในการจัดการศึกษา

4.1.5 สมรรถนะในการจัดการ (Managerial Competence) มีความ  
รับผิดชอบในการจัดการทั้งในและนอกห้องเรียน

4.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2548 : 74) กล่าวถึง คุณลักษณะ  
เฉพาะ ที่เป็นเอกลักษณ์ของครู ไว้ดังนี้

4.2.1 อุดมทุน รู้จักผ่อนปรนต่อปัญหา สามารถควบคุมอารมณ์ได้ทั้งในและนอก  
เวลาสอน

4.2.2 รับผิดชอบต่อหน้าที่และต่อตนเอง สามารถร่วมงานเป็นหมู่คณะได้ เอา  
ใจใส่ต่อการเรียน ความประพฤติ ความเป็นอยู่และคุณค่าของศิษย์แต่ละคนด้วยเหตุผล

4.2.3 ใฝ่หาความรู้ สืบหาและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

4.2.4 ขยันหมั่นเพียรและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4.2.5 มีความยุติธรรมและทำให้ศิษย์เกิดความอบอุ่นใจ

4.2.6 ดำรงตนอย่างเรียบง่ายและประหยัดเหมาะสมกับอาชีพ

4.2.7 เป็นผู้ที่มีวัฒนธรรมและศีลธรรมตามศาสนาที่ตนนับถือ

4.2.8 สุขภาพเรียบร้อย ประพฤติดีสม่ำเสมอและเป็นตัวอย่างที่ดีของศิษย์

4.3 ครูในฐานะผู้พัฒนาวิชาชีพ ควรมีแนวปฏิบัติตนในเรื่องต่อไปนี้

4.3.1 มีความรัก เคารพ เทิดทูน สถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

4.3.2 ศรัทธาและเชื่อมั่นว่าวิชาชีพครูเป็นอาชีพที่ดี มีคุณค่าและตนสามารถ  
เป็นครูที่ดีได้

4.3.3 จัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และเน้นผู้เรียนมี  
ความสำคัญที่สุด และเชื่อมั่นว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้

4.3.4 มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติตนตามจรรยาบรรณครูที่พึงตาม

4.3.5 เป็นสมาชิก ปฏิบัติตนตามระเบียบ และร่วมกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพ  
ครูอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

4.3.6 เข้าร่วมการอบรม สัมมนาและร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อรับความรู้ใหม่ ๆ  
อยู่เสมอโดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

4.3.7 สร้างและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ สิ่งประดิษฐ์ ผลการวิจัยตลอดจน  
สร้างนวัตกรรมด้านวิธีสอน สื่อการสอน

## 5. บทบาทผู้ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

การจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ให้มีความสำคัญ  
ของความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนเป็นอย่างมาก โดยให้ทุกส่วนทุกฝ่ายในสังคมมี

ส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่และสถานศึกษาโดยตรง กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่หลักในการกำกับ ดูแล สนับสนุน ส่งเสริมและติดตามประเมินผลในเชิงนโยบายเท่านั้น เพื่อส่งเสริมให้การจัดการศึกษาสนองความจำเป็นและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นได้สถานศึกษากับชุมชนจึงมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนให้เป็นไปอย่างราบรื่นด้วยดีนั้น ครูควรมีบทบาทและหน้าที่ดังต่อไปนี้

5.1 ศึกษาประวัติความเป็นมาของชุมชนจากอดีตถึงปัจจุบันว่ามีเปลี่ยนแปลงอย่างไร แนวโน้มในอนาคตน่าจะเป็นเช่นไร สภาพทางภูมิศาสตร์ วิถีชีวิตความเป็นอยู่ ตลอดจนสัมพันธภาพของคนในชุมชน

5.2 เรียนรู้วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม ลัทธิศาสนา อุปนิสัยและพฤติกรรมของคนในชุมชน เพื่อนำความรู้ความเข้าใจไปใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับชุมชน และไม่ให้เกิดความขัดแย้งต่อกัน

5.3 ศึกษาสภาพเศรษฐกิจ สภาพภาพของครอบครัวในชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนให้แก่บุตรหลานในชุมชน

5.4 ทำความรู้จักคุ้นเคยกับผู้นำและบุคคลต่าง ๆ ในชุมชน เช่น กำนันผู้ใหญ่บ้าน พระสงฆ์ เป็นต้น

5.5 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และมีโอกาสสัมผัสกับชุมชน

5.6 จัดนักเรียนตามความเห็นชอบของสถานศึกษาให้ออกไปบริการชุมชนในโอกาสต่าง ๆ ตามที่ชุมชนขอความร่วมมือมา

5.7 นำเสนอสถานศึกษาเกี่ยวกับการจัดประสบการณ์การทำงาน หรือการฝึกงานของนักเรียนตามโรงงาน บริษัทและห้างร้านต่าง ๆ ในชุมชน

5.8 ให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องชีวิตความเป็นอยู่ เช่น สุขภาพอนามัยการศึกษาต่อการประกอบอาชีพ เป็นต้น

5.9 มอบงานให้ผู้เรียนออกไปสำรวจข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับชุมชน เช่น พฤติกรรมการบริโภค การสำรวจอาชีพ การสาธารณสุขบริโภค ผลผลิตภัณฑ์ของชุมชน เป็นต้น

5.10 ประชาสัมพันธ์ เชิญชวนชุมชนให้เข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่สถานศึกษาจัด

5.11 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลทั่วไป มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกับชุมชน และมีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งภาษาพูดและภาษาเขียน

5.12 ให้ข้อมูลคำแนะนำแก่ชุมชน ในการใช้สถานศึกษาเป็นที่จัดกิจกรรมของชุมชน ตลอดจนการให้บริการด้านเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ตามความจำเป็น

5.13 มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษากับชุมชนอย่างเต็มความสามารถ

5.14 เข้าร่วมกิจกรรมที่ชุมชนจัดขึ้น ตามความเหมาะสมกับเวลาและโอกาส

5.15 นำวิทยากรพื้นบ้านหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น มาผสมผสานกับวิทยากรในสถานศึกษาในการจัดการเรียนการสอน

5.16 ให้ความรู้เรื่องการอนุรักษ์และบริโภคทรัพยากรธรรมชาติในชุมชนอย่างคุ้มค่า

5.17 ให้ความร่วมมือกับชุมชนในการจัดงานประเพณีต่างๆ เช่น งานประจำปี งานวันสำคัญของชาติและศาสนา เป็นต้น

5.18 เสนอแนะเกี่ยวกับการจัดงานหรือกิจกรรมที่สถานศึกษาและชุมชนร่วมกันจัด เช่น งานส่งเสริมผลิตภัณฑ์ งานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ที่สำคัญของชุมชน เป็นต้น

## 6. บทบาทนักวิเคราะห์ตนเอง

ครูต้องเป็นผู้รู้จักตนเองอย่างถ่องแท้เพื่อจะช่วยเหลือผู้เรียน ชุมชนและผู้อื่นทั้งหลาย ซึ่งทำได้โดยการวิเคราะห์จิตใจและอารมณ์ของตนเองในเรื่องต่อไปนี้

6.1 แรงบันดาลใจ ผู้ที่เป็นครูต้องมีความเข้าใจ ตระหนัก และแยกแยะมีให้แรงบันดาลใจซึ่งเป็นเรื่องส่วนตัวที่มีอิทธิพลเหนือผู้เรียน

6.2 ความเชื่อและค่านิยม ครูควรหลีกเลี่ยงความเชื่อและค่านิยมที่ไม่เหมาะสม

6.3 ความต้องการและความรู้สึกส่วนตัว ครูต้องบังคับและควบคุมความต้องการและความรู้สึกของตนเองได้อย่างมั่นคง

6.4 การเป็นแบบอย่าง ครูต้องเป็นแบบอย่างที่ดีงาม และสร้างสรรค์แก่ศิษย์และบุคคลทั่วไป

6.5 ความมีจริยธรรม การประพฤติปฏิบัติตนและการดำเนินชีวิตของครูต้องประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อเป็นกรอบให้ครูเป็นคนดีมีศีลธรรม

6.6 การกำหนดความรับผิดชอบของตนเอง ครูต้องเรียนรู้ที่จะกำหนดบทบาทความรับผิดชอบที่มีต่อตนเองและผู้อื่นตามความคาดหวังของสังคมอย่างเหมาะสมครู มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้แก่ ผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

ของแต่ละคน จึงเป็นหน้าที่ของครูที่จะต้องพัฒนาตนเองในด้านความรู้ ทักษะ เจตคติและค่านิยมอื่น ๆ ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางวิทยาการในโลกยุคปัจจุบัน

## 7. หน้าที่และความรับผิดชอบของครู

ยนต์ ชุ่มจิตต์ (2546 : 189) กล่าวว่า หน้าที่และความรับผิดชอบของครู หมายถึง กิจที่ผู้เป็นครูจำเป็นต้องกระทำให้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ซึ่งอาจจะเป็นความจำเป็นโดยอาศัยหลัก ศีลธรรม จริยธรรม กฎหมาย หรือด้วยความสำนึกในความถูกต้องเหมาะสม

### 7.1 หน้าที่และความรับผิดชอบของครูตามหลักคำสอนในพระพุทธศาสนา

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต, 2546 : อ้างอิงใน ยนต์ ชุ่มจิตต์, 2546 : 197-199) ได้อธิบายถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของครูว่า พระพุทธศาสนามองเห็นครูในฐานะบุคคลที่ทำหน้าที่ 2 ประการด้วยกัน คือ

1. เป็นศิลปทายกหรือ ศิลปะทายก คือ เป็นผู้ให้หรือถ่ายทอดศิลปวิทยาด้วยการสั่งสอนวิชาการต่าง ๆ ซึ่งเป็นหลักความรู้สำหรับศิษย์ที่จะนำไปใช้ประกอบอาชีพดำเนินชีวิต เพื่อพึ่งตนเองได้และทำประโยชน์แก่สังคมต่อไป สำหรับตัวครูที่เป็นผู้รักษาสืบต่อศิลปวิทยา ก็ควรจะมีความถนัดและมีหน้าที่จำเพาะในการค้นคว้าแสวงหาเพิ่มพูนความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการในสาขาที่ตนมีความชำนาญเป็นพิเศษ เป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายเฉพาะจากสังคมให้ช่วยกันค้นคว้าแสวงหาวิชาการในสาขาของตนให้ลึกซึ้งกว้างขวางออกไป และเป็นผู้สืบทอดมรดกทางวัฒนธรรมของมนุษยชาติเพื่อประโยชน์แก่คนรุ่นหลังต่อไป

2. เป็นกัลยาณมิตรของศิษย์ คือ อบรมสั่งสอนมิให้ศิษย์กระทำความชั่วช่วยชี้แนะให้กระทำความดีเป็นคนดีมีคุณธรรม ในทางพุทธศาสนาให้ความสำคัญกับด้านนี้มากกว่าประการแรก เพราะถ้าครูคอยสั่งสอนศิลปวิทยาการทุกอย่างให้แก่ศิษย์จนศิษย์มีความรู้ความสามารถในกิจการงานทั้งปวง แต่มิได้อบรมสั่งสอนให้ศิษย์เป็นคนดีมีคุณธรรมคนที่มีความรู้ความสามารถมีปัญญาดีนั้นอาจจะนำความแก่ความสามารถของตนไปกระทำในสิ่งที่เบียดเบียนผู้อื่นให้ได้รับความเดือดร้อนหรือนำความเดือดร้อนมาสู่ตนเองได้ ซึ่งไม่เป็นที่ปรารถนาของสังคมส่วนรวม ในทางพุทธศาสนายังกล่าวถึงหน้าที่ของครูที่พึงกระทำต่อศิษย์ไว้ดังนี้

- 2.1 ฝึกฝนแนะนำให้เป็นคนดี

- 2.2 สอนให้เข้าใจแจ่มแจ้ง

- 2.3 สอนศิลปวิชาการให้สิ้นเชิง

- 2.4 ยกย่องให้ปรากฏแก่หมู่คณะ

- 2.5 สร้างเครื่องมือคุ้มภัยในสารทิศ คือ สอนให้รู้จักเลี้ยงตัว รักษาตัวในอันที่จะ

ดำเนินชีวิตต่อไปด้วยดี



## 7.2 หน้าที่และความรับผิดชอบของครูตามคำในภาษาอังกฤษ TEACHERS

สาโรช บัวศรี. 2542 ; อ้างอิงใน ยนต์ ชุ่มจิตต์. 2546 : 190-197 จำแนกความหมายตามตัวอักษรแต่ละตัวได้ดังนี้

1. T (Teaching) คือ การสอน หมายความว่า ครูมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการสอนศิษย์ให้มีความรู้ความสามารถซึ่งถือว่าเป็นงานหลักของครูทุกคน การที่ครูจะทำหน้าที่สอนได้ดีนั้น ควรคำนึงถึงการเพิ่มสมรรถภาพในการสอนและมีวิธีการสอนที่ดีสามารถกระทำได้อย่างต่อเนื่อง

- 1.1 ใช้หลักจิตวิทยาแห่งการเรียนรู้
- 1.2 ใช้หลักการเจริญเติบโตและพัฒนาการของเด็ก
- 1.3 วางแผนสำหรับการสอนอย่างละเอียดถี่ถ้วน
- 1.4 ใช้วิธีการสอนแบบต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม
- 1.5 ใช้แบบทดสอบต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ในการเรียนการสอน
- 1.6 ใช้วิธีวัดผลที่เหมาะสม
- 1.7 ปกครองชั้นได้อย่างราบรื่น ตลอดจนปฏิบัติตามจรรยาบรรณต่าง ๆ ของ

โรงเรียนได้

2. E (Ethics) คือ จริยธรรม หมายความว่า ครูต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการอบรมปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้กับนักเรียน และตัวครูเองก็ต้องประพฤติตนให้เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมอันดีงามเหมาะสมด้วย เพื่อเป็นแบบอย่างและปลูกฝังศรัทธาให้แก่ศิษย์ในการประพฤติปฏิบัติต่อไป

3. A (Academic) คือ วิชาการ หมายความว่า ครูต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อวิชาการทั้งของตนเองและของนักเรียน เพราะงานของครูต้องเกี่ยวข้องกับวิชาการอยู่ตลอดเวลา ครูจึงต้องศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตัวเองอยู่เสมอให้ทันสมัยและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

4. C (Cultural Heritage) คือ การสืบทอดวัฒนธรรม หมายความว่าครูต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการสืบทอดมรดกทางวัฒนธรรมจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง ครูต้องศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับมรดกทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ ให้เข้าใจถ่องแท้ และปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสม เป็นแบบอย่างแก่ศิษย์และบุคคลทั่วไปและอบรมสั่งสอนศิษย์ให้เข้าใจในวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมอันดีงาม กระตุ้นปลูกเร้าจิตสำนึกให้นักเรียนรักและหวงแหนในมรดกทางวัฒนธรรมของตน และเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ

5. H (Human Relationship) คือ การมีมนุษย์สัมพันธ์ หมายความว่า ครูต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ที่ครูเกี่ยวข้องสัมพันธ์ด้วยดังต่อไปนี้ คือ

5.1 การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ทำได้ดังนี้

5.1.1 สอนศิษย์ให้เกิดความรู้ความสามารถในวิชาการต่าง ๆ อย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้ศิษย์มีความรู้อย่างแท้จริง

5.1.2 สอนศิษย์และทำบรรยากาศการเรียนการสอนให้สนุกสนาน แต่ได้สาระ

5.1.3 อบรมดูแลความประพฤติของศิษย์ ให้อยู่ในระเบียบวินัย และมีคุณธรรม จริยธรรม

5.1.4 ดูแลทุกข์สุขของศิษย์และพยายามหาทางช่วยเหลือ

5.1.5 ให้ความสำคัญหรือและช่วยแก้ปัญหาให้แก่ศิษย์

5.2 การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ระหว่างครูกับเพื่อนครู ทำได้ดังนี้

5.2.1 ร่วมมือกันอบรมสั่งสอนศิษย์ให้เป็นพลเมืองดีของสังคม และชาติบ้านเมือง

5.2.2 ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทางวิชาการ เช่น แนะนำการสอน เอกสารหรือแหล่งวิทยาการต่าง ๆ เป็นต้น

5.2.3 ช่วยเหลืองานส่วนตัวซึ่งกันและกันเท่าที่โอกาสจะอำนวย

5.2.4 ทำหน้าที่แทนกันเมื่อคราวจำเป็น

5.2.5 ให้ความสำคัญในการทำงานซึ่งกันและกัน

5.2.6 กระทำตนให้เป็นผู้มีความสุขอ่อนน้อมต่อกัน ใช้กิริยา วาจาสุภาพ ไม่ยกตนข่มผู้อื่น

5.3 การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครองและชุมชน ทำได้ดังนี้

5.3.1 แจ้งผลการเรียนหรือความเจริญก้าวหน้าของศิษย์ ให้ผู้ปกครองทราบเป็นระยะ ๆ

5.3.2 ติดต่อกับผู้ปกครอง เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาของศิษย์ ทั้งด้านผลการเรียน ความประพฤติ สุขภาพและอื่น ๆ

5.3.3 หาโอกาสเยี่ยมเยียนผู้ปกครองนักเรียน เพื่อสร้างความคุ้นเคย และความร่วมมือ

5.3.4 เชิญผู้ปกครองร่วมกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน เช่น การแข่งกีฬาประจำปี งานแจกประกาศนียบัตรนักเรียน หรืองานชุมนุมศิษย์เก่า เป็นต้น

5.3.5 เมื่อได้รับเชิญควรไปร่วมงานของผู้ปกครองนักเรียน เช่น งานอุปสมบท งานทำบุญขึ้นบ้านใหม่ หรืองานมงคลสมรส เป็นต้น

5.3.6 ครูควรร่วมมือกับชุมชนจัดกิจกรรม เพื่อฝึกอาชีพหรือส่งเสริมความรู้ให้ผู้ปกครองและประชาชนในท้องถิ่น

5.3.7 ครูควรให้ความร่วมมือกับชุมชนในการจัดงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น งานประจำปีของวัด งานเทศกาลต่าง ๆ เป็นต้น

5.3.8 โรงเรียนควรแจ้งข่าวสารต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ปกครอง เป็นระยะ ๆ

6. E (Evaluation) คือ การประเมินผล หมายความว่า ครูต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการประเมินผลการเรียนของศิษย์ ซึ่งเป็นการวัดความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ หลังจาก มีการเรียนการสอนไปแล้ว ครูสามารถเลือกใช้วิธีใดวิธีเดียวหรือหลายวิธีในการประเมินแต่ละครั้ง ได้ดังต่อไปนี้

6.1 การสังเกต ด้วยการสังเกตพฤติกรรมของนักเรียนขณะกำลังเรียนหรือทำงาน การร่วมกิจกรรมกลุ่มและความตั้งใจฟังขณะที่ครูกำลังอธิบายหน้าชั้น

6.2 การสัมภาษณ์ ด้วยการสัมภาษณ์เนื้อหาวิชาที่สอน วิธีการทำงานหรือวิธีการเรียนของนักเรียนเพื่อทราบความเจริญก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียน

6.3 การทดสอบ ด้วยการทดสอบความรู้ในเนื้อหาวิชาความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ

6.4 การจัดอันดับคุณภาพ ด้วยการนำผลงานของผู้เรียนในกลุ่มมาเปรียบเทียบกันด้านคุณภาพ แล้วนำมาประเมินคุณภาพของนักเรียนแต่ละคนว่าควรอยู่ในระดับใด

6.5 การใช้แบบสอบถามและแบบสำรวจ เป็นการประเมินผลการตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอนทั้งของครูและนักเรียน

6.6 การบันทึกย่อและระเบียบสนทนาด้วยการจดบันทึกพฤติกรรม ความก้าวหน้าของนักเรียนแต่ละคนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

6.7 การศึกษาเป็นรายบุคคล วิธีนี้มักใช้กับนักเรียนที่มีปัญหาเป็นรายบุคคล

6.8 การใช้วิธีสังคมมิติ เป็นวิธีที่นิยมใช้เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มเดียวกัน ประเมินคุณภาพของสมาชิกในกลุ่มเดียวกัน เพื่อตรวจสอบว่าสมาชิกคนใดได้รับความนิยมนสูงสุด ในด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านก็ได้

6.9 การให้ปฏิบัติและนำไปใช้ เป็นวิธีที่ครูต้องการทราบพัฒนาการทางด้านทักษะหรือการปฏิบัติงานของนักเรียนหลังจากที่ได้แนะนำวิธีการปฏิบัติให้แล้วการประเมินผลการเรียนทุก ๆ วิชา ครูต้องประเมินผู้เรียนให้ครบวิสัยทั้ง 3 ด้าน ดังนี้คือ

6.9.1 ด้านประชาณวิสัย (Cognitive Domain) คือ การวัดทางด้านความรู้ความจำความเข้าใจ การนำไปใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์และการประเมินผล

6.9.2 ด้านวิภาณวิสัย (Affective Domain) คือ การวัดด้านความรู้สึก ค่านิยมคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียนในด้านต่าง ๆ เช่น การตรงต่อเวลา ความมีระเบียบวินัย ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่หรือความขยันขันแข็งในการทำงาน เป็นต้น

6.9.3 ด้านจลนวิสัย (Psychomotor Domain) คือ การวัดด้านการปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบว่านักเรียนทำงานได้หรือไม่หลังจากการเรียนรู้ภาคทฤษฎีไปแล้ว

7. R (Research) คือ การวิจัย หมายความว่า ครูมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการหาความรู้ความจริงเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอนและปัญหาของตัวนักเรียน อาจจะใช้วิธีการง่าย ๆ หรือวิธีการที่ยากซับซ้อนให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

8. S (Service) คือ การบริการ หมายความว่า ครูต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการให้บริการด้านต่าง ๆ แก่นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ได้แก่ บริการด้านวิชาการ ให้คำปรึกษา หรือเรื่องสุขภาพอนามัยแก่นักเรียนและชุมชน และช่วยแก้ปัญหาแก่ชุมชนรอบ ๆ โรงเรียน

### 7.3 หน้าที่และความรับผิดชอบของครูตามทัศนะของบุคคลทั่วไป

ยนต์ ชุ่มจิตต์ (2546 : 199-202) กล่าวถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในประเด็นที่สำคัญไว้ดังต่อไปนี้ คือ

1. สอนศิลปวิทยาการต่าง ๆ ให้แก่ศิษย์ และแนะนำวิธีแก้ปัญหาหรือสอนศิษย์ให้คิดเป็นด้วย
2. ฝึกรอบรมคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่ดงามให้แก่ศิษย์ให้เป็นคนดีนำความรู้ไปใช้ในทางที่สร้างสรรค์ ไม่ทำความเดือดร้อนแก่ตนเองและผู้อื่น
3. ปกครองดูแลความทุกข์สุขของศิษย์ ซึ่งสามารถกระทำดังต่อไปนี้
  - 3.1 ดูแลห้ามปราม ตักเตือนหรือลงโทษนักเรียนที่มีนิสัยก้าวร้าว เพื่อให้ไม่ทำความเดือดร้อนรำคาญแก่เพื่อนนักเรียนด้วยกัน
  - 3.2 ดูแลเรื่องอาหาร น้ำดื่ม น้ำใช้ ให้สะอาดถูกสุขอนามัยและเพียงพออยู่เสมอ
  - 3.3 เมื่อนักเรียนป่วยไข้หรือได้รับอุบัติเหตุต้องรีบรักษาพยาบาล หากมีอาการมากต้องรีบแจ้งผู้ปกครองโดยด่วน

3.4 ช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลนเสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่ม อาหารกลางวันหรืออุปกรณ์การเรียน

3.5 สอดส่องดูแล ห้ามปราม ตักเตือน หรือลงโทษนักเรียนที่มีนิสัยลักขโมยของเพื่อน

3.6 จัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อให้นักเรียนได้ผ่อนคลายหรือสร้างเสริมสติปัญญา ตามความเหมาะสมการดูแลนักเรียนจะบังเกิดผลสมบูรณ์ จะต้องมีการประสานสัมพันธ์ที่ระหว่างบ้าน (ผู้ปกครอง) กับโรงเรียน (ครู)

4. การประเมินผลความเจริญก้าวหน้าของศิษย์ เพื่อให้ทราบว่าคุณสมบัติของศิษย์มีความก้าวหน้าหรือมีพัฒนาการมากขึ้นกว่าเดิมหรือไม่เพียงใด โดยกระทำเป็นระยะๆ ตลอดเวลาที่มีการเรียนการสอน

5. แนะนำการศึกษาและอาชีพแก่นักเรียน เนื่องจากนักเรียนแต่ละคนมีความต่างกัน ทั้งทางด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและบุคลิกภาพ ครูควรช่วยให้นักเรียนได้ศึกษาวิชาการหรือวิชาชีพที่ตรงกับความสามารถหรือความถนัด ซึ่งจะช่วยให้นักเรียนเกิดความเจริญงอกงามอย่างเต็มที่และประสบความสำเร็จในชีวิต

6. จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความเจริญงอกงามของศิษย์ ทั้งกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรและกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่มีส่วนสนับสนุนความเจริญงอกงามของนักเรียนหลาย ๆ ด้าน เช่น ลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด รักษาดินแดน การแข่งกีฬา การเข้าค่ายพักแรม เป็นต้น

7. ปฏิบัติงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จเรียบร้อยและมีคุณภาพ งานในหน้าที่ เช่น งานตรวจสอบแบบฝึกหัดของนักเรียน ทำบัญชีเรียกชื่อสมุดประจำชั้น สมุดประจำตัวนักเรียนและระเบียบนักเรียน เป็นต้น ส่วนงานที่ได้รับมอบหมาย ก็ต้องกระทำให้สำเร็จอย่างมีคุณภาพเสมอ

8. สอดส่องดูแลและป้องกันภัยพิบัติมิให้เกิดกับทรัพย์สินของโรงเรียนครูทุกคนต้องช่วยกันดูแลทรัพย์สินส่วนรวมของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพที่ดีและพร้อมใช้งานอยู่เสมอเช่นเดียว กับทรัพย์สินของตนเอง

9. สร้างเสริมสมรรถภาพทางวิชาการให้แก่ตนเองอย่างสม่ำเสมอ ครูจะต้องศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพราะความรู้ที่เรียนมาบางครั้งอาจจะนำมาใช้กับสถานการณ์จริงไม่ได้ ถ้าสมัยหรือไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วตลอดเวลา

10. รักษาวินัยและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์และบุคคลทั่วไปควรแสดงบทบาทและประพฤติตนให้ดี เพื่อเป็นที่รักและเคารพของศิษย์และชุมชนและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคมด้วย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดหลักการและแนวทางการจัดการศึกษาและการจัดกระบวนการเรียนรู้ไว้ในมาตรา 22 -24 ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษานำไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถสรุปใจความได้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2549 : 10-120)

1. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข
2. กระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องดังงามในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับตนเอง ธรรมชาติ สังคมและประเทศชาติ ให้กระบวนการเรียนรู้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องสัมพันธ์กับชีวิตและสังคม และเป็นการศึกษาตลอดชีวิต
3. ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทุกระดับ ในการสนับสนุนส่งเสริม กำกับดูแล ติดตามประเมินผลและให้มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา
4. การจัดระบบโครงสร้างการศึกษาให้มีเอกภาพในด้านนโยบาย และการกระจายอำนาจให้มีการปฏิบัติที่หลากหลาย เพื่อให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติและให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการที่แตกต่างกัน
5. การบริหารและการจัดการให้ดำเนินการโดยองค์คณะบุคคลเน้นการมีส่วนร่วมของพลังและภูมิปัญญาจากฝ่ายต่าง ๆ
6. จัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานทุกระดับ ทุกประเภทและทุกชั้นตอน ทั้งในด้านปัจจัยตัวป้อน กระบวนการและผลผลิต ให้มีการประกันคุณภาพและการประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพ

### บริบทพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีที่ตั้ง อยู่ภายในพื้นที่โรงเรียนมหาวิชานุกูล ถนนเลียงเมือง มหาสารคาม - ร้อยเอ็ด ตำบลแว้งนาง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม มีพื้นที่รับผิดชอบให้บริการครอบคลุม 13 อำเภอ ดังนี้ 1) อำเภอเมืองมหาสารคาม 2) อำเภอแกดำ 3) อำเภอโกสุมพิสัย 4) อำเภอกันทรวิชัย 5) อำเภอเชียงยืน 6) อำเภอบรบือ

7) อำเภอนาเชือก 8) อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย 9) อำเภอบ้านดง 10) อำเภอหนองบัว 11) อำเภอ  
ยางสีสุราช 12) อำเภอกุฉินารายณ์ และ 13) อำเภอชื่นชม มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง  
ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับจังหวัดขอนแก่น และจังหวัดกาฬสินธุ์
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับจังหวัดกาฬสินธุ์ และจังหวัดร้อยเอ็ด
ทิศใต้	ติดต่อกับจังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดบุรีรัมย์
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับจังหวัดบุรีรัมย์ และจังหวัดขอนแก่น

## 1. ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่บริหาร  
และจัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 ซึ่งอาศัยอำนาจในมาตรา 5 และ 37 วรรคสอง  
แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติ  
การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมาตรา 8 และมาตรา 33 วรรคสอง แห่ง  
พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม  
โดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553  
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของสภาการศึกษา เมื่อคราวประชุมครั้งที่  
2/2553 วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 จึงกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้ง  
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับ  
มัธยมศึกษาจำนวน 42 เขต ในปีการศึกษา 2554 มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 35 โรงเรียน  
บุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 96 คน ครูผู้สอน จำนวน 1,752 คน  
พนักงานราชการ จำนวน 79 คน และนักเรียนจำนวน 37,660 คน

## 2. อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีดังนี้

2.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้  
สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและ  
ความต้องการของท้องถิ่น

2.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงาน  
ในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ  
รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

2.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขต  
เขตพื้นที่การศึกษา

2.4 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา  
 2.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.6 ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.7 จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

2.9 ดำเนินการ และประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.10 ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

2.11 ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะผู้แทนสำนักงานกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

2.12 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจกรรมภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอาจมีอำนาจหน้าที่นอกเหนือไปจากที่กำหนดไว้ก็ได้ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การแบ่งส่วนราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แบ่งเป็นกลุ่มดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. หน่วยตรวจสอบภายใน
4. กลุ่มนโยบายและแผน
5. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
6. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
7. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์



### 3. การจัดการบริหารงานบุคคล

หลักการ กฎหมายการบริหารงานบุคคล เป็นการตอบสนองต่อเจตนารมณ์ ตาม มาตรา 81 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ในการพัฒนาวิชาชีพครู และกำหนดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยยึดหลักการสำคัญคือ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมและการบริหารโดยองค์คณะบุคคล เพื่อให้เกิดการพัฒนา สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล และสร้างระบบคุณธรรมให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น ทั้งนี้มุ่งหวังว่าหาก ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพ มีขวัญกำลังใจที่ดี จะส่งผลต่อการพัฒนา คุณภาพผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข

#### 3.1 วัตถุประสงค์

3.1.1 เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไป ตามหลักธรรมาภิบาลสนองตอบความต้องการของหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา

3.1.2 เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการ ปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบ ให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

3.1.3 เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติงานเต็มตาม ศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ

3.1.4 เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน วิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.2 การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา กำหนดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 อันเป็นการจัดโครงสร้างขององค์กร ในส่วนของการบริหารงานบุคคลได้ตามพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 โดยกำหนดภารกิจให้แก่องค์กร ต่าง ๆ ทั้งที่เป็นอำนาจหน้าที่ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา โดยสรุปดังนี้

การวางแผนกำลังคน พิจารณากำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล กำหนด จำนวน อัตรา การเกลี่ยอัตรากำลังสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 23 (1))

### 3.2.1 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

1) อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หรืออาจมอบให้หน่วยงานทางการศึกษาเป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขัน (มาตรา 47)

2) อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษา อาจรับสมัครสอบแข่งขันได้เฉพาะบุคคลที่มีคุณสมบัติพิเศษในสาขาวิชาใดก็ได้ ผู้สมัครสอบต้องมีคุณสมบัติพิเศษในสาขาวิชานั้น ๆ ตามที่ ก.ค.ศ.กำหนดด้วย (มาตรา 48)

3) การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ กรณีที่มีความจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ (มาตรา 50)

4) การบรรจุและแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญการ หรือเชี่ยวชาญระดับสูง เข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยหน่วยงานทางการศึกษาขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาแล้ว ขออนุมัติจาก ก.ค.ศ. เมื่อได้รับอนุมัติแล้วจึงค่อยดำเนินการ(มาตรา 51)

5) การบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งเป็นสัญญาจ้าง ปฏิบัติงานรายปี หรือมีระยะเวลาตามระเบียบกระทรวงการคลังกำหนด หรือเป็นพนักงานราชการ (มาตรา 52)

6) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยอนุมัติ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจบรรจุและแต่งตั้งตำแหน่งต่อไปนี้ (มาตรา 53 (3) )

6.1) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา/ผู้อำนวยการสถานศึกษา

6.2) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/ผู้บริหารที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามมาตรา 38 ข (7)

6.3) ตำแหน่งศึกษานิเทศก์

6.4) ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค (2)

6.5) ตำแหน่งที่มีวิทยฐานะชำนาญการ ชำนาญการพิเศษและเชี่ยวชาญ

### 3.2.2 การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ภายใต้หลักการกระจายอำนาจ

ดังปรากฏ ในมาตรา 9 (2) และมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ประกอบกับมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ที่กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยกำหนดกรอบภารกิจของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ การ

บริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มีขอบข่ายและภารกิจที่สำคัญ ดังนี้

1) การวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง สถานศึกษาเสนอความต้องการจำนวนและอัตราตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา พิจารณา (มาตรา 26 (2) )

2) การสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง

2.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครูผู้ช่วยตำแหน่งครูและตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค (2) ในสถานศึกษา โดยอนุมัติ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา (มาตรา 53 (4) )

2.2) สั่งให้ข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ในกรณี que เห็นว่ามีความประพฤติไม่ดีหรือไม่มีความรู้หรือไม่มี ความเหมาะสมหรือมีผลการประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและ พัฒนาอย่างเข้มอยู่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ.กำหนด (มาตรา 56 วรรคสอง) หรือให้รับราชการต่อไป

2.3) รับโอนพนักงานส่วนท้องถิ่นคืนหรือข้าราชการอื่นที่มีใช้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยการอนุมัติของ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา (มาตรา 58)

2.4) บรรจุและแต่งตั้ง โดยการรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาในหน่วยงานการศึกษาอื่นภายในเขตพื้นที่การศึกษาหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษา โดยอนุมัติ ของ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา (มาตรา 58)

2.5) สั่งบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีขอ กลับเข้ารับราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด (มาตรา 64 มาตรา 65 และ มาตรา 66)

2.6) การบรรจุและแต่งตั้งลูกจ้างประจำ (คำสั่งสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ 8/2546 ลงวันที่ 7 กรกฎาคม 2546)

2.7) การสั่งจ้างลูกจ้างชั่วคราว (คำสั่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานที่ 29/2546 ลงวันที่ 8 กรกฎาคม 2546)

โดยหลักการในการสรรหาข้าราชการครูเพื่อมาปฏิบัติหน้าที่ในการเรียนการสอนพัฒนาคุณภาพทางการศึกษานั้น ต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถโดยตรงกับสาขาวิชาที่ ต้องรับผิดชอบในการเรียนการสอน เพื่อให้การศึกษามีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ ต่อการดำรงชีวิตต่อประเทศชาติบ้านเมือง

การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู นอกจากจะเป็นการสอบแข่งขันตามนัยมาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 แล้ว อาจเป็นการคัดเลือกข้าราชการประเภทอื่นมาบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู เช่น ในสถานศึกษาที่มีปัญหา ด้านสภาพแวดล้อมต่อสุขภาพของผู้เรียน เช่น สภาพแวดล้อมเป็นโรงงานหรือมีแม่น้ำลำคลองที่มีมลพิษ อาจมีความจำเป็นต้องมีการคัดเลือก ข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถทางด้านสุขภาพอนามัยเข้ามาช่วยแก้ปัญหาในพื้นที่เสี่ยงอันตราย อาจมีการคัดเลือกข้าราชการทหาร หรือข้าราชการตำรวจ เข้ามาบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งข้าราชการครูได้

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ (2550 : 82-87) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านต่าง ๆ ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น เพื่อนร่วมงาน งานที่ทำในปัจจุบัน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและเงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการ การเปรียบเทียบขวัญ และกำลังใจการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แนวทางการพัฒนาผู้บริหารควรเน้นการบริหารงานให้ผู้บังคับบัญชาทำงานกันเป็นทีม ควรจัดให้ครูมีหน้าที่สอนหนังสืออย่างเดียวและให้มีเจ้าหน้าที่อื่นทำงานพิเศษ เช่น งานธุรการ งานการเงิน งานพัสดุ ควรปรับเปลี่ยนให้ครูทุกคนได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อนำมาพัฒนาโรงเรียนของตนเอง ควรจัดให้มีการอบรมสัมมนาทางการศึกษาเกี่ยวกับองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้ครูนำไปใช้ในการเรียนการสอนและผู้บังคับบัญชาไม่มีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

บุญคำ ศรีแก้ว (2550 : 87) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพขวัญและกำลังใจของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1 และช่วงชั้นที่ 2 อำเภอพาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพขวัญและกำลังใจของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นปีที่ 1 และช่วงชั้นปีที่ 2 อำเภอพาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านปัจจัยจูงใจ 5 องค์ประกอบ คือ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะ

งานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยของขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย พบว่า ด้านความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ๆ รองลงมาคือ ความสำเร็จในการทำงานลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า และการได้รับการยอมรับนับถือตามลำดับ ส่วนด้านปัจจัยค่าจูน 6 องค์ประกอบ คือ เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน นโยบายการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน วิธีการปกครองบังคับบัญชา ผลการวิจัยพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1 และช่วงชั้นที่ 2 สรุปได้คือ ควรจะมีการวางแผนในการทำงานให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายในการบริหารงานของหน่วยงาน ควรมอบหมายงานที่เหมาะสมตามความถนัดตามความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุมสัมมนา อบรม ศึกษาดูงาน ศึกษาต่อเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ในรูปแบบต่าง ๆ ให้การยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ ได้ผลดี มีความยุติธรรม จริงใจที่จะสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการเลื่อนตำแหน่ง และเพิ่มเงินเดือนให้เหมาะสมกับค่าครองชีพรวมทั้งการเพิ่มสวัสดิการอย่างพอเพียง ควรใช้การบริหารงานโดยให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมซึ่งเป็นลักษณะการบริหารแบบประชาธิปไตย ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน และชุมชนเพื่อสร้างการยอมรับจากชุมชนและหน่วยงานอื่น

พณิญา นาดตาแสง (2550 : 83 - 84) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการในสถานศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสุ่ม ได้แก่ พนักงานราชการในสถานศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ปีการศึกษา 2549 จำนวนทั้งสิ้น 256 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม มี 3 ฉบับ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ จำนวน 48 ข้อ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factors) ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ จำนวน 48 ข้อ และแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ จำนวน 45 ข้อ วิธิตำเนินงาน ใช้การวิเคราะห์การถดถอย ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูน สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิพนธ์ ประสารการ (2551 : 111 - 112) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอ่าวลึก ประชาสรรค์ จังหวัดกระบี่ ผลการวิจัยพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอ่าวลึกประชาสรรค์ ในภาพรวม ผู้ตอบแบบสอบถาม

มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณา ในรายด้านพบว่า ด้านความ มั่นคงในงาน ผู้ตอบแบบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มากที่สุด เมื่อจำแนกใน แต่ละด้าน พบว่า ด้านนโยบายการบริหารงาน ให้ความสำคัญกับนโยบายในการบริหารชัดเจน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้ความสำคัญกับจำนวนชั่วโมงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ด้านความ มั่นคงในงาน ให้ความสำคัญกับความรู้สึเกี่ยวกับความมั่นคงในองค์กร ด้านค่าตอบแทนและ สวัสดิการ ให้ความสำคัญกับการได้รับการพัฒนาโดยเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนาต่าง ๆ ครูที่มีขนาด โรงเรียนต่างกัน โดยภาพรวมมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่ แตกต่างกัน

ประเสริฐ สุธอด (2551 : 99 – 100) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุรินทร์ ผลการวิจัย พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัด เทศบาลเมืองสุรินทร์ อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น รายด้านพบว่า มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากด้านความรู้สึกในหน่วยงาน เป็นลำดับ 1 ด้านความรู้สึกประสบผลสำเร็จ เป็นลำดับที่ 2 ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ หน่วยงาน เป็นลำดับที่ 3 และลำดับสุดท้าย คือด้านความรู้สึกรับผิดชอบ และผลการทดสอบ สมมติฐานพบว่าบุคลากรและครูที่มี เพศและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน บุคลากรและครูที่มีอายุ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านความรู้สึกพึงพอใจและความรู้สึกมั่นคง และปลอดภัย ระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้าน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความรู้สึกพึงพอใจ ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จ ด้านความรู้สึกในหน่วยงาน ขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ ไม่แตกต่างกัน

दनัย กัลยาราช (2552 : 147) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญกำลังใจของครู กลุ่ม โรงเรียนบ้านกลางทุ่งสะโตก อำเภอสนป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษา พบว่าโดยรวม แล้วครูกลุ่มโรงเรียนบ้านกลางทุ่งสะโตก อำเภอสนป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น ครูส่วนใหญ่มีขวัญกำลังใจใน เรื่องความสำเร็จในการทำงาน สถานภาพและการยอมรับนับถือตัวตนหรือลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบาย และการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสภาพแวดล้อมของการทำงาน ความ รับผิดชอบ ความมั่นคงของงานและชีวิตส่วนตัว โดยเกินครึ่งมีขวัญและกำลังใจในเรื่องการปกครอง บังคับบัญชา เงินเดือน ความเจริญเติบโต และความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ

วรรณภา กลับคง (2552 : 139) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า 1) ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ครูมีระดับขวัญและกำลังใจ ระดับมาก 7 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านการยกย่องในความสำเร็จ ด้านงานที่ท้าทาย ยกเว้นด้านเงินฐานะความมั่นคง ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และด้านความเจริญเติบโต การพัฒนาที่มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง 2) แนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงาน ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่สำคัญ 3) อันดับแรกได้แก่ด้านเงินฐานะความมั่นคงด้านความเจริญเติบโตการพัฒนาด้านนโยบาย และการบริหาร

บดีรินทร์ สามหมอ (2551 : 78) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่า มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก 7 ด้าน คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านสถานภาพการดำรงชีวิต ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน และมี 1 ด้านที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง คือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูที่ปฏิบัติหน้าที่ทำการสอนในโรงเรียน ได้รับความคุ้มครองในด้านสวัสดิการ ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ มีสิ่งอำนวยความสะดวกไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร การเดินทาง อีกทั้งไม่มีการให้ออกจากงาน เมื่อหน่วยงานถูกยุบเลิก ส่วนกระทรวงศึกษาธิการ ก็เปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเอง มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานเพียงพอ ภาวะดังกล่าวจึงส่งผลให้ครูเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก

อดุลย์ เวชวงษ์ (2550 : 77) ได้ทำการวิจัยเรื่อง วิจัยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจกับการมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก พบว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก มีระดับขวัญและกำลังใจในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีขวัญและกำลังใจในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านสภาพการทำงาน ด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิต ด้านการติดต่อสื่อสาร และอันดับสุดท้ายคือด้านค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์

พยนต์ บุญเพ็ง (2553 : 103) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า มีสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาลด ดังนี้ ด้านภาวะกดดันของสังคม ด้านหลักสูตร ด้านคุณภาพของครู ความรู้สึกต่อชุมชนในด้านการสนับสนุนการศึกษาปริมาณงาน ด้านอาคารสถานที่และการบริการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนครูและด้านเงินเดือน

ยุทธนา ขวติ (2552 : 93) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู : กรณีศึกษา สถานศึกษาในอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและครูผู้สอนที่ ทำงานธุรการ หรืองานอื่น ๆ กรณีศึกษา สถานศึกษาในอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 คือ ด้านการปฏิบัติการสอนรักและศรัทธาในอาชีพครู รองลงมา คือ ด้านการทำงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย อันดับสุดท้าย คือด้านการพัฒนาตนเองของครู

2. เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ครูผู้สอนและครูผู้สอนที่ทำงานธุรการ หรืองานอื่นๆ กรณีศึกษา สถานศึกษาในอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 พบว่า ครูผู้สอนและครูผู้สอนที่ทำงานธุรการหรืองานอื่น ๆ กรณีศึกษา สถานศึกษาในอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ที่มีหน้าที่ต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการปฏิบัติการสอน แตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .5

3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจใน การปฏิบัติงาน พบว่า ครูผู้สอนและครูผู้สอนที่ทำงานธุรการ หรืองานอื่น ๆ กรณีศึกษาสถานศึกษาในอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ มากที่สุดได้แก่การเห็นใจของเพื่อนร่วมงาน รองลงมาไม่จริงใจไม่เอาใจใส่ในการบริหารโรงเรียน บริหารงบประมาณไม่ตรงตามจุดประสงค์ทางการศึกษา และน้อยที่สุดคือบริหารงบประมาณไม่เป็นธรรม

โกมล บัวพรหม (2553 : 57-74) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต



พื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุดตามลำดับ คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 2) ครูมีเพศต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และ 3) ครูที่มีขนาดสถานศึกษาในการปฏิบัติงานต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

พยนต์ บุญเพ็ง (2553 : 91) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. เปรียบเทียบสภาพขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่มีสถานภาพส่วนบุคคลแตกต่างกัน พบว่า ครูมีเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงานและตำแหน่งหน้าที่การงานแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนครูปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

คุก (Cook. 2000 : 2839-A) ได้ทำการศึกษาเรื่องขวัญของครูโรงเรียนรัฐบาล ผลการวิจัยพบว่าครูที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไปมีขวัญสูง ครูเพศหญิงมีขวัญสูงกว่าครูเพศชาย ครูที่ไม่ใช่คนผิวขาวมีขวัญสูงกว่าครูผิวขาว ขนาดโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับขวัญของครู ไม่ปรากฏความแตกต่างระหว่างขวัญกับสถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จำนวนปีที่สอนและระดับการศึกษาของครู

ซอมเมอร์ (Sommer. 2000 : 986) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐโอไฮโอ ซอมเมอร์ ได้สรุป ผลการวิจัยว่า ครูส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียนมากขึ้น และรู้สึกว่าการติดต่อสื่อสารระหว่างครูและผู้บริหาร ครูส่วนใหญ่ไม่พอใจในหลักสูตรปัจจุบัน และรู้สึกว่าจำเป็นต้องปรับปรุงเป็นอย่างมาก ส่วนเงินไม่ใช่ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญอย่างมีนัยสำคัญ

บรูคส์ (Brook, 2001 : 574-A) ได้วิเคราะห์ขวัญของสมาชิกในคณะวิชาของวิทยาลัยชุมชน ในรัฐโรไลนาเหนือ พบว่า สมาชิกของคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอน 4 ปีหรือน้อยกว่านั้น มีขวัญสูงกว่าสมาชิกในคณะวิชาอื่น ๆ นอกจากนั้นสมาชิกของคณะวิชาที่มีการศึกษาดำเนินขวัญสูงมากสมาชิกในวิชาอื่น ๆ ในปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญด้านการติดต่อสื่อสารกับการบริหารโอกาสแห่งความก้าวหน้าในวิชาชีพ การพบปะสังสรรค์ของคณะวิชา การได้รับประโยชน์อย่างเพียงพอ การบริหารอัตราเงินเดือน และสมาชิกของคณะวิชาที่มีอายุมากกว่าสมาชิกอื่น ๆ มีขวัญสูงกว่าสมาชิกที่มีอายุน้อยกว่าในด้านการติดต่อสื่อสารกับการบริหาร โอกาส ที่จะเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ และการบริหารอัตราเงินเดือน

วิกสตรอม (Vickstrom, 2001 : 1249-A) ได้วิจัยเพื่อหาระดับและสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจการทำงานของครู และหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น กับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับชั้นที่สอน และตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างครูจำนวน 373 คน ในโรงเรียนมัธยมและวิทยาลัยซัสกาทูน (Saskatoon) โดยใช้วิธีให้ครูบอกสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจสูงสุด สี่อย่างแรก ได้แก่ ความรู้สึกประสบความสำเร็จ ลักษณะของงานที่ทำ ความสัมพันธ์อันดีกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา และความรับผิดชอบ ส่วนสิ่งที่ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจสูงสุดสี่อย่างแรก ได้แก่ การไม่ประสบความสำเร็จ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงานและผลงาน ที่ตรงกันข้ามกับชีวิตส่วนตัวตัวแปรอื่น ๆ เช่น เพศ และตำแหน่งหน้าที่ สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับองค์ประกอบของสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

อร์ดอน พี ราเบย์ (Gordon Pea Rabey, 2001 : 26 -28) ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการตอบสนองการโกหก แรงจูงใจภายในตัวเราทั้งหมด สถานการณ์ จะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจที่จะสร้าง การตอบสนอง- จะซบถ ไปข้างหน้า ในการถอนหรือ จะรอให้ สัญญาณต่อไปเมื่อการตอบสนองจะตัดสินใจ ระดับของ ความกระตือรือร้น วัตถุประสงค์ทั่วไป ปรากฏจะควบคุม แรงผลักดัน สำหรับคน ในที่ทำงาน นายจ้าง กำหนด เป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ พวกเขา จัดหาทรัพยากรรวมทั้ง การบำรุงรักษา และ ค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงาน และคาดหวังว่า จะได้ผลลัพธ์ที่ต้องการจะเป็นไปตามมาตรฐาน แต่ ไม่จำเป็นต้องมีความมุ่งมั่น ความมุ่งมั่น คือการตอบสนอง ความสมัครใจ ซึ่งไม่สามารถ รับคำสั่ง แต่ มันจะเป็นผลของความสัมพันธ์ซึ่งสร้างจุดประสงค์ ที่ใช้ร่วมกัน

สวาริงจิม (Swaringim, 2002 : 1785-A) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาลกับครูประถมศึกษาเอกชนในเมืองเซนต์หลุยส์ รัฐมิสซูรี สหรัฐอเมริกา โดยการสุ่มตัวอย่างจากครูโรงเรียนรัฐบาล และครูโรงเรียนเอกชนมาเท่าๆ กัน

ผลการวิจัยพบว่า ขวัญของครูทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 6 ประการ คือ ความพึงพอใจของครู ความสามัคคีระหว่างครู สถานะของครู ความช่วยเหลือทางการศึกษาจากชุมชน การอำนวยความสะดวกการให้บริการแก่นักเรียนและความกดดันจากชุมชน และมีอยู่ 4 ด้านที่ไม่มีความแตกต่างกันทางสถิติ ได้แก่ ความสามัคคีกับผู้บริหาร เงินเดือนครู ชั่วโมงการสอนของครู และเนื้อหาของหลักสูตร

เลนลิตร์ เดนสเทน (Lenlita Densten. 2002 : 40-44) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจและความสัมพันธ์กับความพยายามพิเศษ การศึกษานี้เป็นการศึกษาความถูกต้องของแรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจที่วัดโดยแบบสอบถามความเป็นผู้นำ Multifactor (MLQ) สองปัจจัยใหม่ที่ถูกระบุคือภาพที่ใช้และแนวคิดที่ใช้แรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจและความสัมพันธ์ของพวกเขากับผลความเป็นผู้นำของความพยายามเป็นพิเศษ สอบสวนผลกระทบสำหรับการวิจัยและการปฏิบัติจะถูกนำเสนอ

วาเลซ (Valez. 2002 : 997-A) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในองค์กรประกอบภายในและองค์กรประกอบภายนอกของงาน โดยใช้ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยแห่งเมืองโคลัมเบีย พบว่าองค์กรประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจภายนอกของงาน ได้แก่ สภาพทางกายภาพ ในการปฏิบัติงาน เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล สถานภาพของงานการบริหารและการควบคุมงาน ความมั่นคงในงานนโยบายของการบริหารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่วนองค์กรประกอบภายในที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือในผลงาน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบและความเจริญก้าวหน้า

ฮัททิสัน (Hutchison, 2003 : 4289-A) ได้วิจัยเกี่ยวกับการวัดความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานในโรงเรียน
  2. ผู้มีตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชา มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ไม่ได้เป็นผู้บังคับบัญชา
  3. บุคลากรในสำนักงานและครูมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคลากรกลุ่มอื่น
  4. ผู้ที่เป็นสมาชิกองค์กร คณงาน จะมีความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงานมากกว่าคนที่ไม่เป็นสมาชิกขององค์กร
  5. ลักษณะของงานที่ทําเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด
- ในทางตรงกันข้าม นโยบายการศึกษาของท้องถิ่นและการบริหาร เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานมากที่สุด

6. การให้ความช่วยเหลือในการแนะนำ มีส่วนทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น

7. ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยกระตุ้นของบุคลากรในโรงเรียน มีลักษณะคล้ายคลึงกับของ คนงานในโรงงานอุตสาหกรรมเอกชน

8. บุคลากรในโรงเรียน โดยทั่วไปชอบงานและมีทัศนคติที่ดีต่องานมากกว่าคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม

นาเปีย (Napier. 2006 : 178) ได้ศึกษาและทำการวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในเนบราสกา (Nabraska) ทุกท้องถิ่น โดยใช้ประชากร 789 คนผลการวิจัยพบว่า การที่ขวัญในการปฏิบัติงานของครูสูงนั้น มีปัจจัยสำคัญ 13 ประการ ได้แก่

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครู โดยผู้บริหารมีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของครูแต่ละคน

2. ความสามารถในการบริหาร ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น

3. ครูได้รับการสนับสนุนให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย

4. ครูได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

5. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอ

6. การจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ในการสอนให้เพียงพอ

7. การมอบหมายงานสอนให้เหมาะสมกับความรู้ที่ได้ศึกษาอบรมมา

8. ครูได้รับความยุติธรรมและมีความเป็นธรรมในการมอบหมายงานกิจกรรม

นอกหลักสูตร

9. การอบรมครูประจำการ

10. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน

11. การมีนโยบายให้ลาได้อย่างพอเพียง

12. การจัดการสอนให้ครูอย่างเป็นธรรมและยุติธรรม

13. ครูได้รับเงินเดือนในอัตราที่เท่าเทียมกับอาชีพที่ฝึกอบรมมาเท่านั้น

เรธเมเยอร์ (Rethmeyer. 2006 : 7112-A) ได้ทำการวิจัยสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในสถาบันช่างต่าง ๆ ตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก ผลการวิจัยปรากฏ

1. ลักษณะของงานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีความสำคัญต่อการเกิด ทัศนคติในการทำงาน

2. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วม ทำให้มีทัศนคติต่อสถาบัน

3. คำจ้ำงตอบแทน มีส่วนอย่างอย่างมากที่จะทำให้เกิดทัศนคติในทางบวกหรือทางลบต่อสถาบัน

4. สถาบันที่ขยายกว้างออกไป ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจสูง เพราะมีความรู้สึกว่ามีความสัมพันธ์กับความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่

5. แรงจูงใจที่สำคัญในการสรรหาบุคลากรของสถาบัน คือ ความมั่นคงในการทำงานและสวัสดิการที่ดี

ฟอล์คคินส์ (Folkins. 2007 : 5783-A) แห่งมหาวิทยาลัยมิสซูรี-โคลัมเบีย ได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเมืองโคลัมเบีย พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างคณะครูกับครูใหญ่ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่าอายุ และประสบการณ์ในการสอนมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน

เพอร์รี่ (Perry. 2007 : 4038-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูใหญ่กับขวัญในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในมลรัฐมิสซิสซิปปี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะการณ์เป็นผู้นำทางอาชีพของครูใหญ่มีส่วนสัมพันธ์กับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครูอย่างมีนัยสำคัญและเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว ความเข้าใจกันดีของครูกับครูใหญ่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะการณ์เป็นผู้นำของครูใหญ่ แต่จำนวนชั่วโมงสอน มีความสัมพันธ์ทางลบ และเงินเดือนมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับภาวะการณ์เป็นผู้นำทางอาชีพของครูใหญ่

สรุปผลจากการศึกษาข้อมูลของงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะเป็นรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ได้ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ทำให้ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น เพื่อเป็นปัจจัยเอื้อต่อพัฒนาศักยภาพด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้น ตามมาตรฐานการเรียนรู้ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกประการได้นั้น ทั้งนี้ที่สำคัญยิ่งเพื่อที่จะนำข้อมูลเป็นเครื่องมือและแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำไปเพื่อการบริหารองค์กรในการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน ให้ทุกคนมีจิตสำนึกในภาระงานที่รับผิดชอบอย่างเคร่งครัด มีความเต็มใจพร้อมที่จะทุ่มเทเสียสละเวลาในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ เต็มเวลา เต็มความสามารถ มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถใช้เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพื่อใช้ทบทวนหลักเกณฑ์การพิจารณาด้านการ

บริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสรรหา การคัดเลือก การจัดสรรสิทธิประโยชน์ สวัสดิการต่าง ๆ  
ทำให้ครูผู้สอนทุกคนรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญในองค์กร เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของ  
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY