ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

A STUDY OF ENCOURAGING THE PRIMARY EDUCATION TEACHERS' MORALE AND WILLPOWER OF WORKING IN SCHOOLS UNDER BANGKOK METROPLIS, IN DONMUENG DISTRICT, BANGKOK METROPOLIS

พระจิรายุทธวิสุทฺธิสาโร (เทียนขาว)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

พระจิรายุทธวิสุทฺธิสาโร (เทียนขาว)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๕

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

A STUDY OF ENCOURAGING THE PRIMARY EDUCATION TEACHERS' MORALE AND WILLPOWER OF WORKING IN SCHOOLS UNDER BANGKOK METROPLIS, IN DONMUENG DISTRICT, BANGKOK METROPOLIS

PhraChirayutVisutthisaro (Thiankhao)

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Master of Arts
(Educational Administration)

GraduateSchool
MahachulalongkornrajavidyalayaUniversity
Bangkok,Thailand
C.E.2013

(CopyrightbyMahachulalongkornrajavidyalayaUniversity)

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ เรื่อง“ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(พระสุธีธรรมานุวัตร,ผศ.ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ..... ประธานกรรมการ
(พระมหาทวี มหาปญฺโญ, ผศ.ดร.)

..... กรรมการ
(รศ.พิเศษ.ดร.วิชชุดา หุ่นวิไล)

..... กรรมการ
(ผศ.ดร.สิน งามประโคน)

..... กรรมการ
(ผศ.ดร.อินถา ศิริวรรณ)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผศ.ดร.สิน งามประโคน ประธานกรรมการ
ผศ.ดร.อินถา ศิริวรรณ กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย .....
พระจิรายุทธวิสุทฺธิสาโร (เทียนขาว)

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก ผศ.ดร.สิน งามประโคน ประธานกรรมการที่ปรึกษาผศ.ดร.อินถา ศิริวรรณที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ที่ได้ให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางในการทำวิทยานิพนธ์ พร้อมกันนี้ต้องขอขอบคุณ ผศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู่ ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย ผศ.ดร.สมชัย ศรีนอก ผศ.ดร.เริงชัย หมื่นชนะ และผศ.ดร.สมหมาย จันเรือง ที่ได้ให้ความเมตตาเป็นผู้เชียวชาญในการตรวจแบบสอบถาม เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัย

พร้อมกันนี้ต้องขออนุโมทนา ต่อ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาโรงเรียนในสังกัดเขตกรุงเทพมหานครเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา ๒๕๕๖ ทั้ง ๖ โรงเรียนได้แก่ ๑.โรงเรียนประชาอุทิศ (จันทาบอนุสรณ์)๒.โรงเรียนวัดเวฬุวนาราม๓.โรงเรียนบำรุงรวิวรรณวิทยา๔.โรงเรียนวัดดอนเมือง๕.โรงเรียนพหลโยธิน๖.โรงเรียนเปรมประชาที่อำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ และต้อง ขออนุโมทนาต่อเจ้าหน้าที่หอสมุดแห่งชาติ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยมหิดล และห้องสมุดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ห้อ งสมุดมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (ศาลายา)ที่ได้เอื้อเฟื้อในการค้นหาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้จนกระทั่งเสร็จสมบูรณ์

สิ่งอันเป็น สารประโยชน์ จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้ศึกษาวิจัยขอมอบให้เป็นธรรมทานแก่ผู้ที่ต้องการศึกษาค้นคว้า พร้อมทั้งขออนิสงส์ในส่วนนี้ จงบังเกิดมีแด่ท่านผู้มีพระคุณทุกท่าน คือ คุณบิดาและมารดา และคุณของครู/อาจารย์ พร้อมกับผู้มีส่วนช่วยเหลือทุกรูป/คน ขอจงเป็นผู้มีส่วนในกุศลนี้ด้วย แต่หากมีข้อผิดพลาดประการใด ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

พระจิรายุทธวิสุทฺธิสาโร (เทียนขาว)

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ชื่อวิทยานิพนธ์ : ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัย : พระจิรายุทธ วิสุทฺธิสาโร (เทียนขาว)

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

: ผศ.ดร.สิน งามประโคน พธ.บ., M.A., Ph.D.

: ผศ.ดร.อินถา ศิริวรรณ พธ.บ., M.Ed., Ph.D.

:

วันที่สำเร็จการศึกษา : ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๗

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร โดยมีจุดมุ่งหมายของการวิจัย ๓ ประการ คือ๑ เพื่อศึกษาความคิดเห็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถม, ๒ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา , และ ๓ เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนา การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร โรงเรียน จำนวน ๑๙๖ คน โดยใช้การทดสอบค่าที (t – test) ในกรณีตัวแปรต้นสองกลุ่ม และ การทดสอบค่าเอฟ (F – test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) ถ้ามีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe) โดยกำหนดระดับสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ผลการวิจัย

๑. ความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทุกด้านอยู่ในระดับมากตามลำดับดังนี้ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านความเพียงพอของรายได้

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. การเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่มีเพศ วุฒิการศึกษา อายุ ประสบการณ์การทำงานที่ต่างกัน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๓. การศึกษา แนวทางพัฒนาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาควรมีความมั่นคงทางอารมณ์ สุขุมรอบคอบ และใช้เหตุผลในการตัดสินปัญหา และนอกจากนี้ควร มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา รวมไปถึงการ ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่เคยปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและครบถ้วน ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ควรสร้างความ พึงพอใจในด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับ แหน่งหน้าที่ในการทำงาน ให้เกิด มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างปฏิบัติงานและการเดินทางไปปฏิบัติงาน และได้รับเกียรติและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้เต็มที่ โดยได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน ในหน่วยงาน ซึ่งทุกคนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ด้านความเพียงพอของรายได้ มีความสะดวกในการเบิกจ่ายเกี่ยวกับเงินสวัสดิการต่าง ๆ และเพียงพอต่อการดำรงชีพในภาวการณ์ปัจจุบัน และในยามที่ เดือดร้อนสามารถพึ่งพาอาศัยจากสวัสดิการของหน่วยงานได้ ด้านลักษณะของงานที่ทำ มีการให้ปฏิบัติงานพิเศษทำในวันหยุดราชการอย่างเหมาะสม มีการจัดหา วัสดุครุภัณฑ์ไว้เอื้ออำนวย และเพียงพอ ต่อการปฏิบัติงาน ปริมาณงานสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานในแต่ละวัน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นงานที่ท้าทายก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ และมีบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Thesis Title : A Study of Encouraging the Primary Education Teachers' Morale and Willpower of Working in Schools under Bangkok Metroplis, in Donmueng district, Bangkok Metropolis

Researcher : Phra Chirayut Visutthisaro (Thiankhao)

Degree : Master of Arts (Educational Administration)

Thesis Supervisory Committee

: Asst. Prof. Dr.Sin NgampraKhon B.A., M.A., Ph.D.

: Asst. Prof. Dr. Intha Siriwan B.A., M.Ed., Ph.D.

Date of Graduation : March 31, 2014

ABSTRACT

The objectives of this research were : 1) to study the opinion towards Encouraging the Primary Education Teachers' Morale and Willpower of Working in Schools under Bangkok Metroplis, in Donmueng district, 2) to compare the opinion towards Encouraging the Primary Education Teachers' Morale and Willpower of Working in Schools under Bangkok Metroplis, in Donmueng district, 3) To study the guidelines for the opinion towards Encouraging the Primary Education Teachers' Morale and Willpower of Working in Schools under Bangkok Metroplis, in Donmueng district, Bangkok Metropolis. The tools used for data collection was a questionnaire. Samples research were teachers, There are 6 schools and consisted of ๑๙๖ teachers and analyzed for percentage and standard deviation One-way variance (One-way analysis of variance). If there is a statistically significant, Will compare the differences in pairs by means of Scheffe by determining the level of statistical significance at the 0.05 level.

Research finding found that as follows

1. The opinions of primary teachers towards Encouraging the Primary Education Teachers' Morale and Willpower of Working in Schools under Bangkok Metroplis, in Donmueng district. The overall was a high level. When consider each item found that All items were high levels the in the following namely. 1. The opportunities for advancement in position 2. Relationships with colleagues 3. Superiors in government 4. The environment in practice 5. The nature of the work 6. The adequacy of income

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2. Comparison opinions of primary teachers toward Encouraging the Primary Education Teachers' Morale and Willpower of Working in Schools under Bangkok Metroplis, in Donmueng district with different gender, age, qualification, experience different overall difference was not significant at the 0.05 level. When consider in each aspects was not difference with significant at the 0.05 level.

3. For studying the way of developing the encouraging the primary education, it can be summarized as follow; In the aspect of relation to the superiors, the superiors should have emotional stability, profoundness and carefulness, decide the problems reasonably, besides that, they should steadily pay attention to their dependents and control working, as the steps as the have been done, strictly and completely. In the aspect of the opportunities for advancement in position, the satisfaction of remunerations which are suitable for working positions and the security of life and property in the period of working should be created and the honor popularity accepted by general people should be given. In the aspect of relation to the colleagues, they can chare their opinions together with the colleagues perfectly, by the way of helping from the colleagues when they have got any problems in the office, with nice cooperation. In the aspect of the adequacy of income, the convenience of receiving and paying the welfare money should be given and it should be enough for living in the present condition and it can be their refuge when they are trouble. In the aspect of the nature of the work, the some extra proper works should be given to them on the official holidays, the materials and durable articles should be supplied sufficiently for supporting working, the quantity of work should be in coincidence with the working hour in each day. In the aspect of the environment in work. Health of workers who can give their opinions of working, it is the challenge work, a cause of inspiration and make the atmosphere and environment in the schools proper for working happily.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สารบัญ

เรื่อง หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ค
กิตติกรรมประกาศ จ
สารบัญ ฉ
สารบัญตาราง ฌ
สารบัญแผนภูมิ ฏ

บทที่ ๑ บทนำ **๑**

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ ๓
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย ๔
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย ๕
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ๕
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับ ๖

บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง **๗**

๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ๗
๒.๑.๑ ความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ๘
๒.๑.๒ ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ ๑๒
๒.๑.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ๑๗
๒.๑.๔ องค์ประกอบปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ๒๕
๒.๑.๔.๑ ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา ๓๓
๒.๑.๔.๒ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ๓๔
๒.๑.๔.๓ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ๓๕
๒.๑.๔.๔ ด้านความเพียงพอของรายได้ ๓๗
๒.๑.๔.๕ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ๓๙
๒.๑.๔.๖ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ๔๐
๒.๑.๕ ลักษณะของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ๔๒
๒.๑.๖ วิธีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ๔๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรื่อง หน้า

๒.๒ ทฤษฎีกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ๕๒

๒.๒.๑ สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ๕๒

๒.๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับภาระงานครู ๕๓

๒.๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองของครู ๕๙

๒.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๖๓

๒.๔ กรอบแนวคิดในการวิจัย ๗๑

บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย ๗๒

๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ๗๒

๓.๒ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ๗๓

๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล ๗๔

๓.๔ การวิเคราะห์และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ๗๔

บทที่ ๔ ผลการวิจัย ๗๖

๔.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) ๗๖

๔.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๗๘

๔.๓ การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำแนกตามเพศ, วุฒิการศึกษา โดยการทดสอบค่าที (t-test) ๘๖

๔.๔ การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกตาม อายุประสบการณ์ทำงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (: ANOVA) ๘๗

๔.๕ ศึกษาแนวทางพัฒนา การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ๙๐

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรื่อง **หน้า**

บทที่ ๕ สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ๙๓

๕.๑. สรุปผลการวิจัย ๙๓
๕.๒. อภิปรายผล ๙๖
๕.๓ ข้อเสนอแนะ ๑๐๐

บรรณานุกรม ๑๐๒

ภาคผนวก ๑๑๐

ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ๑๑๑
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ และหนังสือเชิญ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ๑๑๗
ภาคผนวก ค หนังสือขออนุญาตแจกแบบสอบถาม ๑๒๔

ประวัติผู้วิจัย ๑๓๒

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

๓.๑ แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ๗๒

๔.๑ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ๗๖

๔.๒ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม อายุ ๗๗

๔.๓ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ๗๗

๔.๔ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ๗๘

๔.๕ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครโดยภาพรวม โดยการหาค่าเฉลี่ย ๗๙

๔.๖ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็น ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา ๘๐

๔.๗ แสดง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจใน การปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็น ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ๘๑

๔.๘ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็น ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ๘๒

๔.๙ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็น ด้านความเพียงพอของรายได้ ๘๓

๔.๑๐ แสดง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นด้านลักษณะของงานที่ทำ ๘๔

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ **หน้า**

๔.๑๑ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ๘๕
๔.๑๒ แสดง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำแนกตามเพศ ๘๖
๔.๑๓ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำแนกตามวุฒิการศึกษา ๘๗
๔.๑๔ แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำแนกตามอายุ ๘๘
๔.๑๕ แสดง ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ๘๙
๔.๑๖ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขต ดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา ๙๐
๔.๑๗ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเขต ดอนเมือง กรุงเทพมหานครด้าน โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ๙๐
๔.๑๘ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ๙๑
๔.๑๙ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครด้านความเพียงพอของรายได้ ๙๑

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ **หน้า**

๔.๒๐ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครด้านลักษณะของงานที่ทำ ๙๑

๔.๒๑ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขต ดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ๙๒

ปณฺณา โลกสฺมิ ปชฺโชโต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ม จ ร

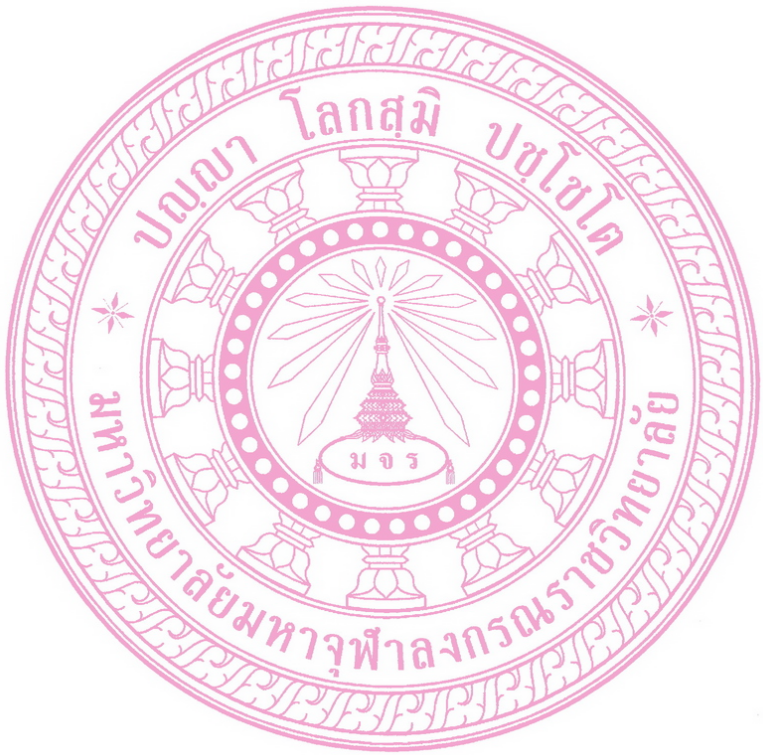
หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ **หน้า**

๒.๑ การเปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์และทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์กที่มา ธงชัย สันติวงษ์, ๒๕๓๙, ๔๐๕. ๒๓

๒.๙ กรอบแนวคิดในการวิจัย ๗๑



หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทที่ ๑
บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารงานใด ๆ ในองค์การให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล นอกจากมีการวางแผนที่ดีและจัดโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสมแล้ว สิ่งสำคัญอย่างยิ่งคือการจัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้น คนจึงเป็นปัจจัยในการดำเนินงานที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรกของหลักการบริหาร เพราะไม่ว่าจะเป็นการบริหารทั่วไปหรือเป็นการบริหารการศึกษา จุดมุ่งหมายสำคัญคือต้องการให้งานนั้นบรรลุตามเป้าหมาย และจุดประสงค์ที่วางไว้ โดยการใช้ทรัพยากรการบริหารพื้นฐานซึ่งประกอบด้วย คน (Man), เงิน (Money), วัสดุสิ่งของ (Material), และการจัดการ (Management)[๑] ด้วยวิธีประหยัดและมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลและมีการพัฒนาอยู่เสมอ เพราะปัญหาในการบริหารงานส่วนใหญ่ย่อมเกิดจากคนทั้งนั้น เช่นที่บริษัท “มัตสุชิตะ” ได้ประกาศว่า เราจะพัฒนาคนก่อนผลิตสินค้าเสมอ ซึ่งนับว่าเป็นปรัชญาในการบริหารที่ลึกซึ้งและกินใจมาก จึงไม่แปลกที่บริษัทนี้สามารถพัฒนาจากธุรกิจในครอบครัวเล็ก ๆ ขึ้นมาเป็นบริษัทระดับแนวหน้าของโลกได้ในปัจจุบัน และปรัชญาอีกอันหนึ่งของมัตสุชิตะที่น่าทึ่งก็คือ เราแคร์กับขวัญและกำลังใจของพนักงานมาก ในโลกธุรกิจปัจจุบันซึ่งการแข่งขันรุนแรง หลายบริษัทต่างหันมาให้ความสนใจกับคนมากขึ้น เพราะได้พิสูจน์มาหลายครั้งและอย่างชัดเจนยิ่งขึ้นว่า มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดมากระหว่างความสำเร็จของธุรกิจกับการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ[๒] เพราะขวัญและกำลังใจของบุคคลหรือกลุ่มคนในหน่วยงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งที่จะทำให้งานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และจะช่วยก่อให้เกิดผลประโยชน์ที่เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งตัวแปรที่สำคัญที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์หรือมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ก็คือขวัญของบุคคลและหมู่คณะนั่นเอง เพราะว่าขวัญและกำลังใจของบุคคลจะแสดงออกถึงพฤติกรรมในการทำงานว่าพอใจหรือไม่พอใจ มีความสุขหรือไม่มีความสุข เมื่อใดที่ขวัญของบุคคลและหมู่คณะสูง ผลงานก็สูงตามไปด้วย แต่เมื่อใดบุคคลและหมู่คณะมีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ ผลงานก็จะต่ำและขาดประสิทธิภาพตามไปด้วย[๓]

---

[๑] บริษัท ทอสเท็ม (ประเทศไทย) จำกัด, การบริหารงานบุคคล, **เอกสารประกอบการอบรมผู้บริหาร**, (ปทุมธานี, ๒๕๓๑), (อัดสำเนา)

[๒] เด่นพงษ์ พลละคร, **ภารบริหารจัดการ** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เรืองอักษร, ๒๕๕๑), หน้า ๘๓.

[๓] แสวง ศีรีพัฒน์, ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพี่เลี้ยงศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดหนองบัวลำภู, **รายงานการศึกษาค้นคว้างอิสระ**, (มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๔), หน้า๑๖.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒และมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพลเมืองของประเทศ การบริหารงานในสถานศึกษาแบ่งออกเป็น ๒ ประเภทคือ งานหลัก ได้แก่งานด้านวิชาการและงานสนับสนุน ได้แก่ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยบุคลากรคือครูเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานทั้ง ๖ งานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ หากสถานศึกษาใดมีครูที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูง ครูมีความสามารถขยันหมั่นเพียรตั้งใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบก็จะเป็นผลให้คุณภาพทางการศึกษาของนักเรียนอยู่ในระดับดี ตรงกันข้ามถ้าครูมีขวัญและกำลังใจต่ำถึงแม้ว่าครูจะเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเพียงใดก็ตาม ความเกียจคร้าน ความไม่รับผิดชอบ การทิ้งงานก็จะเกิดขึ้น ส่งผลให้คุณภาพของสถานศึกษานั้น ๆ ต่ำลงไป

การศึกษาที่ดีที่จะส่งผลให้นักเรียนมีความรู้และมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องอาศัยครูที่มีความรู้ดีและมีความสามารถและเพียงพอในการอบรมสั่งสอนนักเรียนอันเป็นเยาวชนของชาติ เพื่อที่เขาเหล่านั้นจะได้มีความฉลาดรอบรู้ มีความประพฤติเหมาะสมที่จะเจริญเติบโตเป็นพลเมืองดีของชาติในอนาคต ครูจึงเป็นผู้นำทางวิญญาณที่ช่วยยกระดับความรู้ ความคิดของนักเรียน แต่ในการปฏิบัติหน้าที่ของครูนั้นย่อมต้องการการสนับสนุนจากผู้บริหาร เพราะถ้าผู้บริหารขาดการเอาใจใส่ดูแลในชีวิตความเป็นอยู่ของครูแล้วย่อมทำให้ครูขาดขวัญและกำลังใจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการปฏิบัติงานหรือหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ดังนั้นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูก็เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกระดับต้องตระหนักและให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะถ้าครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีหรือสูงแสดงว่าครูมีความรู้สึกที่ดีต่อสถานศึกษาหรือสถาบันนั้น ๆ และรู้สึกดีต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รู้สึกที่จะเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน แต่ในทางตรงข้ามถ้าครูในสถานศึกษาขาดขวัญและกำลังใจ มีความหวาดระแวง ไม่เชื่อถือต่อกันในหมู่คณะ การละทิ้งงานก็จะเกิดขึ้น ภารกิจของสถานศึกษานั้นย่อมไม่สามารถบรรลุผลหรือวัตถุประสงค์นั้นได้ในที่สุด ด้วยความสำคัญดังกล่าว ผู้บริหารที่ดี จึงมีหน้าที่เสริมสร้างและดูแลเอาใจใส่ให้ทรัพยากรมนุษย์อยู่ในสภาพที่พร้อมที่จะปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพและมีจำนวนเพียงพออยู่เสมอ แต่เนื่องจากบุคลากรเป็นสิ่งมีชีวิต มีความรู้สึกนึกคิด มีอารมณ์ มีพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อการกระทบเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา

ดังนั้นแสดงให้เห็นว่าคนจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มความสามารถมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงต่อเมื่อเขาเหล่านั้นมีขวัญและกำลังใจที่ดี หากองค์การหรือหน่วยงานใดมีสมาชิกที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำ ก็เป็นความคาดหมายได้ว่ากิจการขององค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ ย่อมไม่ประสบกับผลสำเร็จ หรือสัมฤทธิ์ผล ดังนั้นขวัญ

---

[๕]ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหารการศึกษาและจัดการแผนใหม่**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๙), หน้า ๓๙.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

และกำลังใจในการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องในชีวิตประจำวันและการทำงานอยู่เสมอ และด้วยเหตุผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงขวัญและกำลังใจของครูผู้สอน ซึ่งผู้วิจัยมีความตระหนักว่าขวัญและกำลังใจเป็นพลังผลักดันสำคัญที่จะทำให้ครูผลิตผลงานการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบโดยตรงเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของครู คือความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความรู้สึกรับผิดชอบ ฯลฯ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของ ครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้สูงขึ้น และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาความคิดเห็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

๑.๒.๒ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

๑.๒.๓ เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนา การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ ศึกษาความคิดเห็น การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง ควรทำเช่นไร

๑.๓.๒ เปรียบเทียบความคิดเห็น การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร เป็นอย่างไร

๑.๓.๓ แนวทางพัฒนา การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครควรเป็นอย่างไร

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครมีขั้นตอนดังนี้

๑.๔.๑ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบด้านเนื้อหาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งกรอบด้านเนื้อหาเป็น ๖ ด้าน ดังนี้

๑) ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา
๒) ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
๓) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
๔) ด้านความเพียงพอของรายได้
๕) ด้านลักษณะของงานที่ทำ
๖) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

๑.๔.๒ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้วิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาโรงเรียนในสังกัดเขตกรุงเทพมหานครเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา ๒๕๕๖ จำนวน ๖ โรงเรียนได้แก่ ๑.โรงเรียนประชาอุทิศ (จันทาบอนุสรณ์)๒.โรงเรียนวัดเวฬุวนาราม๓.โรงเรียนบำรุงรวิวรรณวิทยา๔.โรงเรียนวัดดอนเมือง๕.โรงเรียนพหลโยธิน๖.โรงเรียนเปรมประชาซึ่งมีครูทั้งหมดจำนวน ๔๑๙ คน

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านสถานที่

ด้านสถานที่ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน ๖ โรงเรียนได้แก่ ๑.โรงเรียนประชาอุทิศ (จันทาบอนุสรณ์)๒.โรงเรียนวัดเวฬุวนาราม๓.โรงเรียนบำรุงรวิวรรณวิทยา๔.โรงเรียนวัดดอนเมือง ๕.โรงเรียนพหลโยธิน๖.โรงเรียนเปรมประชา

๑.๔.๔ขอบเขตด้านระยะเวลา

ด้านระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเริ่มดำเนินการวิจัยตั้งแต่ เดือนพฤษภาคม ๒๕๕๖ ถึงเดือน ตุลาคม ๒๕๕๖ โดยทำการเก็บข้อมูลจา กครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาโรงเรียนในสังกัดเขตกรุงเทพมหานครจำนวน ๖ โรงเรียน

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ ผู้มี เพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

๑.๕.๒ ผู้มี อายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

๑.๕.๓ ผู้มี วุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

๑.๕.๔ ผู้มี ประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ครูหมายถึง ครูสอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด ทัศนคติ ความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในหน่วยงาน ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความยุติธรรม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เงินค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการที่ได้รับจากหน่วยงาน

ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานมีความมั่นคงทางอารมณ์ สุขุม รอบคอบ และใช้เหตุผลในการตัดสินปัญหาพร้อมทั้งมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและยังควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่เคยปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและครบถ้วน

ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง ความรู้สึกในการมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่กำลังดำรงอยู่ และ มีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความรู้ความสามารถพร้อมทั้งมีการช่วยเหลือเมื่อเจ็บป่วยเป็นอย่างดี และมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินรวมไปถึงค่าตอบแทนที่พอเพียงต่อการดำรงชีพ และนอกจากนี้ยัง ได้รับเกียรติและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และการจัดกิจกรรมต่างๆ ได้รับความร่วมมือจาก ทุกฝ่ายเป็นอย่างดี และสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้เต็มที่โดยได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานด้านการงาน

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้านความเพียงพอของรายได้ หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่เพียงพอต่อการดำรงชีพในภาวการณ์ปัจจุบันและมีความพอใจกับการได้เลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละครั้งเมื่อเดือดร้อนสามารถพึ่งพาอาศัยจากสวัสดิการของหน่วยงานได้ที่พักอาศัยเอื้ออำนวยต่อการเดินทางไปปฏิบัติงานได้รับความสะดวกในการเบิกจ่ายเกี่ยวกับเงินสวัสดิการต่างๆ

ด้านลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ท้าทายก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้อยากทำ ทำงานกับเพื่อนร่วมงานของท่านอย่างมีความสุขปริมาณงานสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานในแต่ละวันจำนวนครูในสถานศึกษาของท่านเหมาะสมกับปริมาณงาน

ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในโรงเรียน มีแสงสว่างและการถ่ายเทอากาศ อยู่ในสภาพที่ส่งเสริมให้ทำงานได้สะดวกสภาพแวดล้อมในโรงเรียนทำให้มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของท่านช่วยส่งเสริมให้ทำงาน ได้เต็มที่ บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑.๗.๑ ได้ข้อมูล ความคิดเห็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

๑.๗.๒ ได้ผลการ เปรียบเทียบความคิดเห็น การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

๑.๗.๓ ได้ แนวทางพัฒนา การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทที่ ๒
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย ศึกษา การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
๒.๑.๑ ความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
๒.๑.๒ ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ
๒.๑.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
๒.๑.๔ องค์ประกอบปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ
๒.๑.๔.๑ ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา
๒.๑.๔.๒ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
๒.๑.๔.๓ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
๒.๑.๔.๔ ด้านความเพียงพอของรายได้
๒.๑.๔.๕ ด้านลักษณะของงานที่ทำ
๒.๑.๔.๖ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
๒.๑.๕ ลักษณะของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
๒.๑.๖ วิธีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
๒.๒ ทฤษฎีกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู
๒.๒.๑ สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู
๒.๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับภาระงานครู
๒.๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองของครู
๒.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
๒.๔ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์การปฏิบัติงานหรือการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ในองค์กร มิได้มุ่งหวังเพียงเพื่อที่จะได้เงินมาเพียงอย่างเดียว ถึงแม้ว่าเงินจะเป็นสิ่งสำคัญในการบริหาร แต่สิ่งหนึ่งที่คนเราปรารถนาจะได้มาในขณะเดียวกันคือความรู้สึกว่าตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มที่ทำงานอยู่ จากการค้นพบเกี่ยวกับความรู้สึกต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับมนุษย์ในขณะทำงาน และนั่นเป็นสิ่งที่ทำให้ขวัญและกำลังใจเริ่มมีการใช้ตั้งแต่นั้น

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๑.๑. ความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญในการปฏิบัติงาน (Work Morale) เป็นพฤติกรรมของผู้ร่วมงานที่แสดงออกในรูปของความสนใจ ความกระตือรือร้น หรือความใส่ใจที่จะกระทำงานในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย [๑] ดังนั้นขวัญจึงเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารงานบุคคลหรือต่อหน่วยงาน หรือองค์การใดก็ตาม ถ้าผู้ร่วมงานเป็นผู้มีขวัญดี ก็มีความตั้งใจ มีความมุ่งมั่น เต็มใจและเพียรพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ และจะสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับหน่วยงานหรือองค์การนั้น ๆ [๒] ด้วยเหตุนี้ในการบริหารงานบุคคล จึงต้องมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน เพราะขวัญมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้ที่มีความรู้ความสามารถแต่หากขวัญไม่ดี ก็ทำให้ไม่สามารถแสดงความสามารถนั้นออกมาอย่างเต็มที่ ดังที่

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของขวัญไว้ตอนหนึ่งว่า “ขวัญคือสิ่งที่ไม่มีตัวตน นิยมกันว่ามีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ซึ่งเชื่อกันว่าถ้าขวัญอยู่กับตัวจะเป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือขวัญเสีย ขวัญจะออกจากร่างไป ซึ่งเรียกว่าขวัญหนี ขวัญบิน เป็นต้น ทำให้คนนั้นได้รับผลร้ายต่าง ๆ” [๓]

ชุมพล พงษากลาง กล่าวว่าคำว่า “ขวัญ ”ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Morale ปทานุกรมให้ความหมายไว้ว่า เป็นสภาพจิตใจที่นำมาสู่การทำงานอย่างมีระเบียบวินัย มีความเชื่อมั่นและความตั้งใจที่จะทำงานให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ [๔]

บุญมั่น ธนาศุภวัฒน์ กล่าวว่า “ขวัญหมายถึง สภาวะทางด้านจิตใจ ความรู้สึกและอารมณ์ของบุคคลที่ก่อให้เกิดกำลังใจ เจตคติ และความพอใจในงานซึ่งจะเป็นผลให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ผลของขวัญจะมีผลต่อความกระตือรือร้น” [๕]

อุดม สาระรัตน์ กล่าวว่า “ขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความกระตือรือร้นรัน ความหวัง ความกลัว ความเชื่อมั่น ขวัญจึงเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ” [๖]

---

[๑] สรุพล พยอมแย้ม , **จิตวิทยาอุตสาหกรรม** , (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๔๑), หน้า ๖๕.

[๒] สำรวม พฤกษเสถียร, กองทุนสงเคราะห์ครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน, **วารสารกองทุนสงเคราะห์การศึกษาเอกชน**, ปีที ๑๑,เล่มที่ ๙ : ๘ เมษายน ๒๕๕๓, หน้า ๘.

[๓] ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๖๙.

[๔] ชุมพล พงษากลาง, “ขวัญของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดหนองคาย”, **วิทยานิพนธ์, กศ.ม**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๘), หน้า ๔๖.

[๕] บุญมั่น ธนาศุภวัฒน์,**จิตวิทยาองค์การ** (กรุงเทพมหานคร โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮาส์., ๒๕๓๗), หน้า ๓๑.

[๖] อุดม สาระรัตน์, “สภาพขวัญกำลังใจของข้าราชการสายสนับสนุนการสอบในมหาวิทยาลัยขอนแก่น, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**(บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๐), หน้า ๕๔.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

นูเฟลด์ (Neufeldt)ให้ความหมายของขวัญไว้ในหนังสือ Webster's New World Dictionary ว่าขวัญ (Morale) หมายถึงสภาวะที่เกิดขึ้นและสะท้องให้เห็นสภาพทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง และอื่น ๆ ในทางตรงข้าม ก็อาจแสดงออกมาในรูปของความเชื่อมั่น[๗]

ธีรฉัตร กินบุญ ได้กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง "สภาพจิตใจของมนุษย์ที่มีพลังสามารถผลักดันให้บุคคลมีความรู้สึก และพฤติกรรมอันพึงประสงค์เป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตนแต่มีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมาแสดงออกให้เห็นได้ในรูปแบบของพฤติกรรม เช่น ความกระตือรือร้น ความมุ่งหวัง ความมั่นใจ ความกล้าหาญ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันซึ่งเป็นลักษณะของบุคคล ผู้มีขวัญกำลังใจดีหรือมีขวัญกำลังใจมาก หรือมีขวัญกำลังใจสูง แต่ถ้ามีความรู้สึกและพฤติกรรมในทางตรงกันข้ามคือ ท้อแท้ หดหู่ใจ เฉื่อยชา ตกใจ หวาดกลัว ไม่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันก็เป็นลักษณะของบุคคลที่มีขวัญกำลังใจไม่ดี หรือมีขวัญกำลังใจน้อย หรือมีขวัญกำลังใจต่ำ ซึ่งเป็นอาการของผู้เสียขวัญ หรือขวัญหนี ขวัญหาย กล่าวคือ ขวัญกำลังใจที่มีอยู่ด้วยออกจากร่างไปนั่นเอง"[๘]

อภิสิทธิ์หนุนภักดี ได้สรุปความหมายของขวัญและกำลังใจในการทำงาน ไว้ดังนี้[๙]

๑) ความสามัคคีภายในกลุ่ม คือ คนที่มีกำลังขวัญสูงและทำงานเป็นกลุ่ม

๒) ทัศนคติเกี่ยวกับการทำงาน คือ ทัศนคติเกี่ยวกับหัวหน้า การให้รางวัลผลบวกและความพึงพอใจในการทำงาน

๓) สภาพที่ไม่มีความขัดแย้ง คือ ทำงานราบรื่น

๔) การปรับตัวได้ดีในสภาพการทำงานต่างๆ

๕) ความรู้สึกเป็นสุข คือ เมื่อบุคคลทำงานจะรู้สึกสบายใจ มีความสุข

๖) การได้มีส่วนร่วมอย่างจริงใจ บุคคลที่ได้ทุ่มเทชีวิตจิตใจในการทำงานแสดงว่ามีขวัญกำลังใจในการทำงาน

๗) การที่บุคคลยอมรับเป้าหมายของกลุ่มบุคคล โดยแต่ละคนจะมีขวัญสูงหรือต่ำดูได้จากกลุ่มที่เขาเป็นสมาชิก

นุชลี โพธิ์วรากร กล่าวว่า กำลังใจ หมายถึง สภาพของจิตใจที่มีความเชื่อมั่นและกระตือรือร้น พร้อมที่จะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง[๑๐]

---

[๗]Neufeldt, V.**Websterr's New WoldDicthionary**, pp. 882.(อ้างใน), กมล ศิริบรรณ, **การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา**,(อุทัยธานี : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย, ๒๕๓๘), หน้า ๕.

[๘]ธีรฉัตร กินบุญ, "ขวัญกำลังใจของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการประถมศึกษา อำเภออุบลรัตน์", **วิทยานิพนธ์, กศ.ม**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๕), หน้า ๓๔.

[๙]อภิสิทธิ์ หนุนภักดี, **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรการโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่กำลังจะแปรรูป**, (กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๙.

[๑๐]นุชลี โพธิ์วรากร, พฤติกรรมผู้นำ ความพึงพอใจในการทำงานและขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ ย่านถนนราชดำริ กรุงเทพมหานคร, **วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ, ๒๕๔๙), หน้า ๖๒.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ กล่าวว่า “ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ทัศนคติอย่างหนึ่งของความพอใจกับความปรารถนาที่จะดำเนินงานต่อไปและความเต็มใจที่จะต่อสู้ ดิ้นรนเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายของกลุ่มหรือขององค์กร”[๑๑]

วิฑูรย์ เกตุวงศา ได้ให้ความหมายของขวัญและกำลังใจว่า “ขวัญและกำลังใจคือความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบรรยากาศ องค์กรของงานเป็นภาวะจิตใจของผู้ปฏิบัติตนต่อเป้าหมายของงาน มีผลต่อความสำเร็จและล้มเหลวขององค์การ เป็นเจตคติของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการทำงานขององค์การ ของผู้ร่วมปฏิบัติงานอันนำมาซึ่งวิธีการปฏิบัติงานของบุคคลหรือลกลุ่มบุคคลนั้น ๆ”[๑๒]

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (ติวยานนท์) ได้ให้ความหมายของขวัญ คือ “ทัศนคติของบุคคลและโดยเฉพาะอย่างยิ่งของกลุ่ม ทัศนคติที่จะกำหนดระดับความร่วมมือในการทำงานด้วยความเต็มใจและมีมานะบากบั่นจากปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์การที่อยู่รอบตัวเขาและจะมีปฏิกิริยาโต้กลับ คือพฤติกรรมในการทำงานซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลงานของบุคคลนั้น”[๑๓]

จำนงค์ สมประสงค์ ให้ความหมายว่า “ขวัญเป็นองค์ประกอบแห่งคุณภาพของบุคคลอย่างหนึ่งที่มองด้วยตาเปล่าไม่เห็น เพราะเป็นเรื่องของจิตใจภายในแต่ละบุคคล ซึ่งจะแสดงให้เห็นได้ภายนอก เช่น บุคคลที่มีขวัญดี จะมีความกระตือรือร้นมั่นใจในการทำงาน”[๑๔]

ภิญโญ สาธร กล่าวว่า “ขวัญกำลังใจหมายถึง น้ำใจที่อยากจะทำงานให้ได้ดี โดยสมัครใจและมีความสุขกับงาน”[๑๕]

ชารี มณีศรี ได้รวบรวมทัศนะเกี่ยวกับความหมายของขวัญไว้ว่า[๑๖]

๑) ขวัญ คือความสามารถของกลุ่มที่จะผลักดันให้สมาชิกแต่ละคนทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

๒) ขวัญของบุคคล คือการได้รับการยกย่องชมเชย และมีโอกาสได้พัฒนาตนเอง

๓) ขวัญของกลุ่ม คือความสามัคคี ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

๔) ขวัญ คือสภาพที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นสภาพการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความมั่นใจในการทำงาน

---

[๑๑]เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, **พฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๙) หน้า ๑๐๐.

[๑๒]วิฑูรย์ เกตุวงศา, “ขวัญของครูเอกชนประเภทสามัญ ในเขตการศึกษา ๑๑ ”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, ๒๕๓๓), หน้า ๑๒.

[๑๓]สร้อยตระกูล อรรถมานะ (ติวยานนท์),**พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์,** พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๘.

[๑๔]จำนงค์ สมประสงค์, “หลักการปกครองของหัวหน้างาน ”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต** , (บัณฑิตวิทยาลัย, คณะครุศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๑๗), หน้า ๕๔.

[๑๕]ภิญโญ สาธร, **หลักบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๑๖), หน้า ๑๒.

[๑๖]ชารี มณีศรี, **การนิเทศการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา, ๒๕๒๑), หน้า ๑๓๖.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ศุภชัย วชิรัตนพงษ์เมธี กล่าวว่า “ขวัญเป็นอารมณ์ของบุคคลที่เกิดขึ้นในการทำงานซึ่งจะช่วยเสริมสร้างให้การดำเนินงานเป็นไปตามความมุ่งหมายของหน่วยงาน เมื่อเขามีอารมณ์หรือจิตใจที่เข้มแข็งก็จะกล่าวได้ว่าเขามีขวัญสูง ขวัญเป็นสิ่งที่ทำให้ทราบแนวโน้มในการพิจารณาบุคคลใต้บังคับบัญชา ให้ทำงานตรงกับความมุ่งหมายและมีความรู้สึกพึงพอใจในผลสำเร็จของงาน ในทางตรงกันข้ามเมื่อเขามีความรู้สึกท้อแท้ในการทำงานให้สำเร็จได้ยาก ย่อมแสดงว่ามีขวัญต่ำ”[๑๗]

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ กล่าวว่า “ขวัญเป็นการแสดงออกทางภาวะจิตใจ หรือความรู้สึกทัศนคติของคนในหน่วยงานที่มีต่องาน บุคคลหรือเพื่อนร่วมงาน ต่อองค์การที่ตน ปฏิบัติต่อวัตถุประสงค์และความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การ ความเชื่อมั่นที่มีต่อผู้นำ ต่อสมาชิกด้วยกัน ความเชื่อมั่นที่มีต่อเป้าหมายของกลุ่ม และความสามัคคีกลมเกลียวที่จะทำให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายด้วยดี”[๑๘]

เสนาะ ติเยาว์ ได้ให้ความหมายว่า ขวัญและกำลังใจคือ “สภาพทางใจที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของคน หรือเป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของคนต่อการทำงาน ขวัญและกำลังใจจึงเป็นสภาพอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลหรือกลุ่มคนแต่จะมีอิทธิพลมาจากภายนอกบังคับ สภาพทางจิตใจนี้จะเป็นสิ่งกำหนดกำลังใจในการทำงาน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าขวัญและกำลังใจเป็นอาการที่เกิดขึ้นทางจิตใจของคนที่แสดงออกทางอารมณ์อันจะก่อให้เกิดกำลังใจที่จะให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลของขวัญและกำลังใจจะมีต่อความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม ความสำเร็จของงาน ค่าใช้จ่ายและระเบียบวินัยขององค์กร”[๑๙]

สุวรี จันทรสา ได้ให้ความหมายว่า “ขวัญและกำลังใจของคนเป็นเรื่องที่นักวิชาการได้ศึกษามานานแล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคลในหน่วยงาน เมื่อมีการพัฒนาในหน่วยงานแล้วผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาเรื่องการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานก่อนอื่นใด เพราะผลการทำงานจะสำเร็จลุล่วงมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับคนในหน่วยงานนั้น ๆ จะได้รับการบำรุงขวัญมากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าหากคนในหน่วยงานนั้นไม่ได้รับการบำรุงขวัญกำลังใจ ไม่ได้รับการเอาใจใส่ดูแลเท่าที่ควร ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดความรัก ความสามัคคี ขาดความซื่อสัตย์ ก็จะทำให้หลักของหน่วยงานล้มเหลวได้”[๒๐]

---

[๑๗]ศุภชัย วชิรัตนพงษ์เมธี, “ขวัญของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาระดับตำบลในเขตการศึกษา ๑๐ ”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต** (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, พิษณุโลก, ๒๕๒๘), หน้า ๗๑.

[๑๘]นพพงษ์ บุญจิตราดุล, **หลักบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๙), หน้า ๑๒๖.

[๑๙]เสนาะ ติเยาว์, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๕), หน้า ๒๙๖.

[๒๐]สุวรี จันทรสา, “ขวัญในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมสังกัดกรมอาชีวศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต**, (สาขาการบริหารอาชีวศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๔๐), หน้า ๑๕.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ศิริพร พงษ์ศรีโรจน์ ได้ให้ความหมายว่า “ขวัญและกำลังใจที่ดีหมายถึง ความตั้งใจเต็มของคนที่อุทิศเวลา แรงกาย และแรงความคิดของตนเองเพื่อให้เกิดผลงานตามเป้าหมายขององค์กร”[๒๑]

วิจิตร อาวะกุล ได้กล่าวว่า “ขวัญและกำลังใจหมายถึง สภาพทางอารมณ์ จิตใจ และน้ำใจ ที่นำไปสู่การทำงานด้วยความตั้งอกตั้งใจ และทำงานให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้”[๒๒]

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจของมนุษย์ที่มีพลังสามารถผลักดันให้บุคคลมีความรู้สึก และพฤติกรรมอันพึงประสงค์เป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตนแต่มีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมาแสดงออกให้เห็นได้ในรูปแบบของพฤติกรรม และเป็นองค์ประกอบแห่งคุณภาพของบุคคลอย่างหนึ่งที่มองด้วยตาเปล่าไม่เห็น เพราะเป็นเรื่องของจิตใจภายในแต่ละบุคคล ซึ่งจะแสดงให้เห็นได้ภายนอก เช่น บุคคลที่มีขวัญดี จะมีความกระตือรือร้นมั่นใจในการทำงาน

๒.๑.๒ ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ

การบริหารงานองค์กรล้วนมีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันคือ การระดมทรัพยากรการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการให้บุคคลร่วมกันทำงานอย่างมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ด้วยความเต็มใจ ขวัญและกำลังใจของหมู่คณะจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานอย่างมาก การจัดการด้านบุคคลที่ดีคือ การใช้คนให้ทำงานที่ดีที่สุดภายในระยะเวลาอันสั้นที่สุด ประหยัดงบประมาณ และทำให้ทุกคนมีความสุข ความพอใจในการทำงานด้วยมากที่สุด ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงต้องสนใจถึงเรื่องของขวัญและกำลังใจ ความรู้สึกทางจิตใจและอารมณ์ เพราะถ้าขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานดี ความบกพร่องในหน่วยงานก็จะลดน้อยลง คุณภาพของงานย่อมสูงขึ้น ดังจะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตาม เมื่อคนมีความสบายใจหรือเต็มใจทำจะรู้สึกเพลิดเพลิน กลายเป็นสิ่งที่สร้างความสุข ความภูมิใจให้แก่บุคคล และย่อมไม่อยากให้เกิดความบกพร่องต่าง ๆ ดังนั้นนักวิชาการจึงให้ความหมายถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจไว้ดังนี้

ผสุดี สัตยมานะ กล่าวว่าขวัญและกำลังใจมีความสำคัญหลายประการดังนี้[๒๓]

๑) ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

๒) ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ ภักดี ที่ผู้ปฏิบัติงานจะพึงมีต่อองค์การ

๓) เสริมสร้างให้เกิดการปฏิบัติตามข้อบังคับระเบียบแบบแผน

๔) ทำให้องค์การแข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคไปได้

๕) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจองค์การ

---

[๒๑]ศิริพร พงษ์ศรีโรจน์,**องค์การและการจัดการ**,(กรุงเทพมหานคร: เทคนิค ๑๙, ๒๕๔๐), หน้า ๒๔๐.

[๒๒]วิจิตร อาวะกุล,**เทคนิคมนุษยสัมพันธ์** (กรุงเทพมหานคร เอ.เอส. พริ้นติ้งเฮาส์, ๒๕๓๔), หน้า ๒๖๐.

[๒๓]ผุสดี สัตยมานะ, **การบริหารรัฐกิจ**, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๑), หน้า ๕๘.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๖) ทำให้เกิดความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ

๗) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์การ

วัฒนา มหิพันธ์ ได้กล่าวว่า “ขวัญและกำลังใจนั้นมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่เป็นข้าราชการ ถ้ามีขวัญและกำลังใจไม่ดีแล้วย่อมจะนำมาซึ่งความเสื่อมและหย่อนสมรรถภาพในการปฏิบัติหน้าที่อันจะส่งผลกระทบต่อประชาชนเป็นอย่างมาก”[๒๔]

บัญชา อึ่งสกุล กล่าวว่า“การบริหารงานในยุคโลกาภิวัตน์ มีหลักเกณฑ์การบริหารค่อนข้างพัฒนาไปทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งได้มีการมุ่งเน้นมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานมากขึ้น นักวิชาการชั้นนำได้พบแนวทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพว่า การบริหารงานอย่างเดียว ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ ถ้าขาดความร่วมมือของผู้ร่วมงาน”[๒๕]

สุเมธ เดียวอิศเรศ ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจไว้ว่า “ผู้บริหารจะได้รับผลสำเร็จในการบริหารงาน ถ้าสามารถทำให้บุคลากรมีขวัญในการทำงาน นอกจากนั้นขวัญและกำลังใจยังสามารถช่วยให้เกิดสิ่งต่าง เช่น ทำให้เกิดความร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป็นหมายที่วางไว้, เกิดความจงรักภักดีของบุคลากรต่อบรรดาเพื่อนร่วมงานและต่อองค์กร เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างครูกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน, ก่อให้เกิดแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ สร้างความสามัคคีธรรมและทำให้เกิดพลังสามัคคีธรรมและพลังสามัคคีร่วมกันในหมู่คณะอันสามารถทำให้มีการรวมตัวกันและช่วยเหลือกันแก้ไขปัญหาทั้งหลายที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานได้”[๒๖]

พรนพ พุกกะพันธุ์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการบริหารดังนี้[๒๗]

๑) ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

๒) สร้างศรัทธา จงรักภักดี มีความเชื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ

๓) เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์การเกิดผลในการควบคุมความประพฤติโดยที่คนปฏิบัติตนอยู่ในกรอบระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดี

๔) สร้างความสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม อันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรค์ทั้งหลายขององค์การได้

---

[๒๔]วัฒนา มหิพันธ์, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของราชการสารวัตรทหารบกชั้นประทวน สังกัดกองร้อยทหารสารวัตร มณฑลทหารบกที่ ๑๕”, **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต,**(บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา ,๒๕๔๕),หน้า ๖๗.

[๒๕]บัญชา อึ่งสกุล, นักบริหารทันสมัย, **หลักการประสานสัมพันธ์เชิงบวก**, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๓), หน้า ๑๔.

[๒๖]สุเมธ เดียวอิศเรศ, **พฤติกรรมผู้นำการศึกษา** , (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๗), หน้า ๑๕๘.

[๒๗]พรนพ พุกกะพันธุ์ **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**(กรุงเทพมหานคร: จามจุรีโปรดักท์ ๒๕๔๕) หน้า ๒๓๕.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕) เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

๖) จูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์การมีเจตคติที่ดีต่อองค์การและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

๗) ทำให้เกิดความเชื่อมั่น มั่นคงทางใจและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติอยู่และทำงานอยู่กับองค์การนานแสนนาน

สตู๊ป และ จอห์นสัน (Stoop and Johnson) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานว่า “ประสิทธิผลของโครงการใด ๆ สามารถวัดได้จากระดับการปฏิบัติงานของบุคคลที่เกี่ยวข้องในโครงการนั้น ภาวะผู้นำที่แท้จริงจะไม่มีผลถ้าขวัญและกำลังใจไม่ดี เพราะว่าขวัญและกำลังใจเป็นปฏิกิริยาทางอารมณ์ไม่สามารถแตะต้องได้ แต่สามารถควบคุมได้โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำจะต้องศึกษาและเข้าใจความต้องการ ความสามารถ และเป้าหมายของบุคคลภายในกลุ่ม และส่งเสริมความสนใจของแต่ละบุคคล”[๒๘]

สุบิน ฉัตรดอน สรุปว่า ขวัญและกำลังใจเป็นหลักในการทำงาน เพื่อนำไปสู่จุดประสงค์ขององค์การ ซึ่งสามารถเห็นได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านต่าง ๆ ดังนี้[๒๙]

๑) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
๒) ความรู้สึกรับผิดชอบในหน้าที่
๓) ความรู้สึกประสบผลสำเร็จ
๔) ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน
๕) ความรู้สึกพอใจในการทำงาน
๖) ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน

ชิต นาสัก สรุปว่า “การปฏิบัติงานของบุคคลผู้มีขวัญและกำลังใจดีมีความสำคัญเท่า ๆ กับการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยบุคคลผู้มีความชำนาญและมีเครื่องมือในการปฏิบัติงานดีอย่างแน่นอนโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานที่ต้องการคุณภาพมากกว่าปริมาณด้วยแล้ว ขวัญของบุคคลผู้ปฏิบัติงานยิ่งมีความสำคัญมากที่สุด”[๓๐]

---

[๒๘]Stoop, E. and Johnson. **E.B.E lementaryScfhoolAdimimistration**.(อ้างใน), มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, **เอกสารการสอนชุดวิชาการจักการโรงเรียนประถมศึกษา** , (กรุงเทพมหานคร อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๖๑.

[๒๙]สุบิน ฉัตรดอน, “ขวัญกำลังใจของข้าราชการและลูกจ้างประจำของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๒), หน้า ๔๗.

[๓๐]ชิต นาสัก, “ขวัญของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย ”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, ๒๕๒๘) หน้า ๕๑.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กฤษณา ศักดิ์ศรี กล่าวถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานว่า “การบริหารงานบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในอันที่จะทำให้ทุกคนร่วมกันทำงาน อย่างมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ทำงานด้วยความพึงพอใจ โดยแต่ละคนมุ่งมั่นถึงวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างแรงกล้า และพยายามที่จะธำรงไว้ ซึ่งสัมพันธภาพอันดีระหว่างกันและกันในหมู่สมาชิก โดยมุ่งหวังจะให้ภาระหน้าที่ การงานขององค์การ บรรลุวัตถุประสงค์ สิ่งเหล่านี้สามารถสร้างให้มีได้ โดยองค์กรสร้างกำลังใจและขวัญในการทำงานให้เกิดขึ้น ซึ่งขวัญและกำลังใจที่ดีเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ในการบริหารงาน เนื่องจากขวัญและกำลังใจที่ดีจะเพิ่มพลังในการทำงานให้สูงขึ้นผลที่ตามมาก็คือ ผลผลิตขององค์กรจะสูงไปด้วย”[๓๑]

อุทัย หิรัญโต ได้กล่าวถึง ความสำคัญของขวัญและกำลังใจว่า “ขวัญและกำลังใจมิใช่เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะบันดาลให้เกิดขึ้นหรือสร้างขึ้นได้ในเวลาอันรวดเร็วและดำรงอยู่ได้ต่อไป หากแต่ขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเกิดขึ้นได้จากการพัฒนามาตลอดเวลาอันสืบเนื่องมาจากการวางนโยบาย การกำหนดระเบียบปฏิบัติงานที่ดี และการจัดสวัสดิการที่ดี ตลอดจนสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจดี ได้แก่ บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การมอบหมายงานที่พอเหมาะกับความรู้ความสามารถของตน การจัดการสภาพการทำงานที่ถูกต้องตามหลักอนามัย ระบบวัดผลสำเร็จในการทำงาน โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับ การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ ลักษณะบัตรสนเท่ห์ การวิพากษ์วิจารณ์งานของผู้อื่น สิ่งเหล่านี้คือตัวบ่งชี้ถึงสภาพของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร”[๓๒]

ศิริทิวะพันธุ์ สรุปเกี่ยวกับความสำคัญของขวัญและกำลังใจไว้ว่า ความสำเร็จในภารกิจของหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจะเกิดขึ้นได้ เมื่อผู้บังคับบัญชาพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งแกนชีวิตในหน่วยงานให้มีระดับสูง แกนชีวิตคือ[๓๓]

๑) ขวัญและกำลังใจ
๒) วินัย
๓) สามัคคีธรรม
๔) ประสิทธิภาพกำลังพล

---

[๓๑]กฤษณา ศักดิ์ศรี, **การบริหารบุคคลในแนวทางใหม่** , (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๔), ๒๔๒.

[๓๒]อุทัย หิรัญโต,**หลักการบริหารบุคคล**(กรุงเทพมหานคร โอ.เอส.พริ้นท์ติ้งเฮ้าส์, ๒๕๓๑), หน้า ๑๖๒.

[๓๓]ศิริทิวะพันธุ์, **แนวคิดในการบริหารงานในหน่วยงานทหาร**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๒๘), หน้า ๕๗.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สุนันท์ วัชรากร ได้ให้ข้อคิดว่า “ในการบริหารงานนั้นคนนับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน คนเป็นปัจจัยที่จะดำเนินงานให้ก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายที่วางไว้และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าในการบริหารงานต่าง ๆ ที่มีเงินงบประมาณอย่างพอเพียง มีวัสดุอุปกรณ์อย่างพร้อมมูล มีการจัดการได้อย่างดียิ่ง แต่ก็จะไม่สามารถประสบผลสำเร็จได้ดีถ้าหากคนที่ดำเนินงานขาดขวัญและกำลังใจ และการที่บุคคลในหน่วยงานใดก็ตามมีขวัญและกำลังใจในงานที่กำลังปฏิบัติ หรือรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตนเอง บุคลากรจะมีความรู้สึกมั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จ พยายามต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุถึงจุดหมายมีความรับผิดชอบสูง มีสมานฉันท์ มีสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และอาจกล่าวได้ว่าขวัญและกำลังใจของบุคคลมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นอันมาก และได้มีการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนี้กันอยู่ตลอดมา การบริหารงานได้วิวัฒนาการมาโดยตลอด โดยเฉพาะการบริหารงานตามแนวทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์หรือการบริหารงานที่เน้นหนักในเรื่องความสำคัญของบุคคลหรือเรื่องขวัญและกำลังใจของบุคคล ทั้งนี้โดยถือว่าบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้งานในองค์การล้มเหลวหรือสัมฤทธิ์ผลได้”[๓๔]

เดวิท (Davis)ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจนั้นมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง และได้สรุปความสำคัญของขวัญและกำลังใจที่มีต่อการปฏิบัติงานขององค์กรไว้ดังนี้[๓๕]

๑) ทำให้เกิดความร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
๒) สร้างความซื่อสัตย์ภักดีให้มีต่อองค์การ
๓) เสริมสร้างวินัยอันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
๔) ทำให้องค์การเป็นองค์การที่แข็งแรง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน
๕) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์การดีขึ้น
๖) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ
๗) ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความเชื่อมั่นในองค์การของตนเอง

เทียบ ทานกระโทก ได้สรุปว่า ขวัญเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในหน่วยงานซึ่งผู้บริหารจะต้องพยายามสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงาน ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างแท้จริง[๓๖]

---

[๓๔]สุนันท์ วัชรากร, “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู, ศึกษาเปรียบเทียบกรณีครูที่สอนในโรงเรียนและครูที่ปฏิบัติงานสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดลำพูน ”, **การค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย, สาขารัฐศาสตร์: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๗), หน้า ๑๐.

[๓๕] Davis, Keith, Human Relations at Work. P” 254-256, (อ้างใน), ชลอศักดิ์ อาษา, “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร ตำแหน่งสารวัตรในสถานีตำรวจภูธร สังกัดกองบัญชาการตำรวจภูธร ๖ ”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** , (คณะศึกษาศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๔), หน้า ๖๗.

[๓๖]เทียบ ทานกระโทก,“ขวัญกำลังใจของทหารสายงานสัสดีภายใต้ความรับผิดชอบของมณฑลทหารบกที่ ๒๓”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**(บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ๒๕๓๕), หน้า ๓๗.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สรุปความได้ว่า ขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานและต่อบุคคลและองค์กร ผู้บริหารทุกระดับจะต้องตะหนักถึงและควรเสริมสร้างขวัญและกำลำใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การของตน เพราะขวัญและกำลังใจเป็นองค์ประกอบที่จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและบรรลุถึงประสิทธิผลอย่างแท้จริง การเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดี จึงเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของทุกองค์การและยังเป็นการสร้างความซื่อสัตย์ ภักดี ที่ผู้ปฏิบัติงานจะพึงมีต่อองค์การทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจองค์กรทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์การทำให้องค์กรนั้น ๆ เกิดความแข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคไปได้ดังนั้นผู้บริหารจะต้องพยายามสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงาน ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างแท้จริง

๒.๑.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ขวัญและกำลังใจมีผลต่อประสิทธิภาพของงานเป็นพลังผลักดันให้บุคคลทำงานด้วยความตั้งใจ มีความกระตือรือร้นและด้วยความสมัครใจ ซึ่งผู้บริหารควรจะต้องตระหนักถึงขวัญและกำลังใจของผู้ร่วมงาน และเพื่อให้ทราบถึงระดับขวัญและกำลังใจในขณะนั้นได้ถูกต้องและสามารถเลือกใช้วิธีบำรุงและเสริมสร้างขวัญและกำลังใจด้วยการจูงใจให้เหมาะสม การจูงใจหรือวิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจสูงขึ้นนั้น ผู้บริหารต้องทราบความต้องการของบุคคลและหาทางตอบสนองความต้องการบุคคลเหล่านั้นให้เกิดความพึงพอใจ ถือได้ว่าเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจอย่างดี ทฤษฎีการจูงใจที่เกี่ยวข้องและกำลังใจมีมากมายหลายทฤษฎี ผู้วิจัยขอยกทฤษฎีที่สำคัญต่อขวัญและกำลังใจดังต่อไปนี้

ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow (Maslow's General Theory of Human Motivation)

Maslowได้ตั้งสมมติฐานที่เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ความต้องการได้การรับการตอบสนองแล้วจะมีความต้องการอย่างอื่นเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจแทน ซึ่ง Maslow มองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เป็น ๕ ลำดับ ดังนี้ คือ[๓๗]

---

[๓๗] Maslow, Abraham H. Motivation and Personality, 1970, p. 80-81. (อ้างใน), สมจินตนา ภู่ระหงษ์, "ระดับคามพึงพอใจในการทำงานของครูช่างอุตสาหกรรมในสถานศึกษา สังกัดกองการศึกษาอาชีพ ", **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๙) หน้า ๒๑ – ๒๒.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑) ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological needs) ความต้องการขั้นพื้นฐานขั้นแรกของมนุษย์ก็คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับที่จะให้มีชีวิตรอดอยู่ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อุณหภูมิที่เหมาะสม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคน ทั้งนี้เพราะความจำเป็นที่ต้องดำรงชีพอยู่ ทำให้มนุษย์ต้องใฝ่หาสิ่งเหล่านี้มาตอบสนองก่อนิสัยอื่นใด ด้วยเหตุผลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าในกรณีที่มนุษย์ขาดสิ่งต่าง ๆ ทุกอย่างสนองให้กับความต้องการของร่างกายจะเป็นสิ่งหนึ่งที่ใช้จูงใจมนุษย์ได้ เช่น ถ้าหากมนุษย์อยู่ในสภาพที่อดอยากแล้ว ความต้องการสิ่งแรกของมนุษย์ก็เป็นความต้องการทางด้านร่างกายดังกล่าว มนุษย์จะมีความต้องการสูงขึ้นทางด้านที่เกี่ยวกับจิตหรือความนึกคิดก็ต่อเมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

๒) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) ถ้าความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองสมควรแล้วมนุษย์จะมีความต้องการในขั้นที่สูงขึ้น คือความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่งคั่งต่าง ๆ (Security Needs) ภายหลังจากที่ร่างกายได้รับการตอบสนองมนุษย์ก็จะเริ่มคิดถึงความปลอดภัยและความมั่นคง เช่น มนุษย์อยากที่จะมีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจในรูปของคำมั่นสัญญาจากฝ่ายนายจ้างที่จะจ่ายเงินเดือน ค่าจ้างหรือผลตอบแทนให้ในระยะยาว ในองค์กรธุรกิจ ความจำเป็นในด้านความปลอดภัยที่เราจะพบเห็นได้อยู่เสมอ ก็คือการที่คนงานเกิดความรู้สึกว่าอาชีพของตนนั้นไม่มั่นคง อันเนื่องมาจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ในยามเศรษฐกิจตกต่ำ การที่ต้องออกจากงานย่อมทำให้คนงานขาดรายได้ และความมั่นคงในหน้าที่การงานต่าง ๆ รวมทั้งขาดสถานะทางสังคม ด้วยความต้องการชนิดนี้อาจสังเกตได้จากการที่การงานต่าง ๆ รวมทั้งขาดสถานะทางสังคมด้วยคามต้องการชนิดนี้อาจสังเกตได้จากการที่คนงานได้รับรายได้ที่เพียงพอสำหรับจัดหาสิ่งที่จะเป็นสำหรับร่างกายแล้วคนงานก็จะทำการออมเงินเพื่อให้มีไว้ประกันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น หรือขยันขันแข็งขึ้นเพื่อให้นายจ้างเห็นความดีความชอบของตนและจ้างเขาต่อไป หรือกรณีที่คนงานไม่แน่ใจในความมั่นคงในที่ทำงานเดิมเขาก็อาจจะหาทางเปลี่ยนงานไปอยู่กับบริษัทใหม่ที่ให้ความมั่นคงแก่เขาได้

๓) ความต้องการทางสังคม (Social or Belonging Needs) ภายหลังที่คนได้รับสนองในสองขั้นดังกล่าวแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการสูงขึ้น คือ ความต้องการทางสังคม ความต้องการชนิดนี้ก็คือ ความต้องการที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์การต่าง ๆ อยากจะคบหาสมาคมกับบุคคลอื่น ๆ ตลอดทั้งจะได้รับมิตรภาพและความสนใจในกลุ่มเพื่อนฝูง เป็นต้น แต่อย่างไรก็ดี การที่คนเราจะสามารถเข้าสมาคมหรือกลุ่มเพื่อนฝูงได้นั้น เขาจะต้องทำตัวให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกหรือหมู่คนในสังคมนั้นด้วย ความต้องการทางสังคมนี้ปกติมักจะเป็นไปในรูปความต้องการ ในแง่ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกกับตนเองว่าเป็นผู้มีความสำคัญต่อกลุ่มนั้นกลุ่มนี้ และบุคคลต่าง ๆ ให้ความรักใคร่ชอบพอตน หรืออาจจะกล่าวได้ว่าความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการทางด้านจิตใจมากกว่า

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงหรือฐานะทางสังคม (Esteem of Status Needs) ความต้องการขั้นต่อมาจะเป็นความต้องการที่ประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้คือ ความมั่นใจในตนเองในเรื่องของความสามารถความรู้และความสำคัญในตัวเอง ตลอดทั้งความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นหรืออย่างที่จะให้บุคคลอื่นสรรเสริญหรือนับหน้าถือตา เป็นต้น ในองค์กรธุรกิจการดำรงตำแหน่งที่สำคัญ การมีที่ทำงานที่ตกแต่งอย่างสวยงาม หรือมีโอกาสพูดคุยหรือความใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ๆ ล้วนแต่เป็นความต้องการที่จะทำให้มีฐานะเด่น ความพยายามที่จะทำให้มีฐานะเด่นดังกล่าวมักแสดงออกในรูปที่ว่าบุคคลดังกล่าวจะพยายามกระทำทุกสิ่งทุกอย่าง เพื่อให้ดีเลิศหรือเกินหน้าเกินตาคนอื่น ๆ ทั่วไป

๕) ความต้องการที่จะได้รับความสมหวังในชีวิต (Self-Actualization or Self- Realization) ลำดับขั้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์คือความต้องการอยากสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิด ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง ๔ ขั้นอย่างครบถ้วนแล้ว มนุษย์ก็ยังมีความต้องการที่สูงขึ้นไปอีก และอยากสำเร็จสมประสงค์ตามที่ตนใฝ่ฝันทุกอย่าง ความพอใจที่ได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดดังกล่าวนี้มีลักษณะกว้างขวางมากและจะแตกต่างกันไปในแต่ละคน ความต้องการในขั้นนี้มักเป็นความต้องการอิสระเพราะแต่ละคนต่างมีความนึกคิดใฝ่ฝันที่อยากได้รับความสำเร็จในสิ่งอันสูงส่งในทัศนะของตน

จากทฤษฎีดังกล่าวสรุปได้ว่า ทฤษฎีของ Maslow เขาเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนย่อมจะมีความต้องการแต่ความต้องการของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันออกไป และ เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองในด้านความจำเป็นพื้นฐานเป็นที่พอใจแล้วมนุษย์จะมีความต้องการระดับสูงขึ้นไป และความต้องการดังกล่าวจะเป็นเครื่องกระตุ้นพฤติกรรมของมนุษย์ ความพึงพอใจในการทำงานก็จะเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลต่อสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีการจูงใจของ Harzberg (Herzberg' s Motivation Theory)

Herzbergได้ศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่องานของนักวิศวกรและนักบัญชี จำนวน ๒๐๐ คน จากอุตสาหกรรม ๑๑ ประเภท ในเมืองพิทส์เบิร์ก ของสหรัฐอเมริกา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อประโยชน์ของอุตสาหกรรมในอันที่จะมองเห็นช่องทางของการเพิ่มผลผลิต ลดการขาดงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน และเพื่อประโยชน์โดยทั่วไปสำหรับทุกคน คือ ความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลต่าง ๆ ที่มีส่วนช่วยในการปรับปรุงขวัญและกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลให้ทุกคนมีความสุขกายสบายใจ และมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ทุกคนมีความสุขกายสบายใจ และมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้นซึ่งการศึกษาดังกล่าวเฮิร์ซเบิอร์กได้วิเคราะห์และแบ่งปัจจัยในการทำงานออกเป็น ๒ ประเภท คือ[๓๘]

---

[๓๘]Herzberg F, **Bernarol and Synderman,Barbara Bloch, The Motivation to work**, 1959), p. 1125.(อ้างใน), ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหารการศึกษาและจัดการแผนใหม่** (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๙), หน้า ๔๐๔ – ๔๐๘.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลที่มีอยู่ตลอดเวลาถ้าไม่มีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งปัจจัยค้ำจุน มีดังนี้

๑.๑ เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

๑.๒ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation with Superior,Subordinates,Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

๑.๓ สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี

๑.๔ นโยบายและการบริหารงานขององค์การ (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการบริหารงานขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

๑.๕ สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงในการทำงานรวมสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

๑.๖ ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในแหล่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

๑.๗ ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานและความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

๑.๘ ความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง การได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและความก้าวหน้าในวิชาชีพ

๑.๙ วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Supervision Techniques) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

๒) ปัจจัยการกระตุ้น (Motivation Factor) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเป็นปัจจัยที่จูงใจทำให้คนชอบและรักงานทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นมีดังนี้

๒.๑ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึงการที่บุคคลได้รับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนที่จะช่วยเอื้อต่อวิชาชีพของเขา

๒.๒ ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Subordinates) หมายถึง การติดต่อสื่อสารทั้งทางกิริยาและวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

๒.๓ สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีเลขานุการ การมีอภิสิทธิ์ต่าง ๆ

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๔ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with Superior) หมายถึงการติดต่อสื่อสารในลักษณะคล้ายคลึงกับความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่เป็นไปในลักษณะผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเคารพผู้บังคับบัญชา

๒.๕ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร

๒.๖ นโยบายและการบริหารงานบริษัท (Company Policy and Administration) หมายถึงการจำแนกบทบาท อำนาจหน้าที่ และกำหนดนโยบายที่เด่นชัดเพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้อง

๒.๗ สภาพการทำงาน(Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพในสถานที่ปฏิบัติงานอันได้แก่ ลักษณะสิ่งแวดล้อม ชั่วโมงการทำงาน วัสดุอุปกรณ์ตลอดจนเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

๒.๘ ความเป็นอยู่ส่วนตัว(Factors in Personal Life) หมายถึง สถานการณ์บางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตส่วนตัว เช่น การย้ายที่ทำงานใหม่ ทำให้ต้องเดินทางไกลจากครอบครัว เป็นต้น

๒.๙ ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึงความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงขององค์กร

๒.๑๐วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision Techniques) หมายถึง ความรู้สึกของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ความเต็มใจของผู้บังคับบัญชา ในการนิเทศงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

๒.๑๑เงินเดือน (Salary) หมายถึงความพอใจค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ข้าราชการได้รับรายเดือนประจำ เช่น เงินเดือน เงินช่วยเหลือบุตร ค่าเล่าเรียนบุตร ตลอดจนเงินสวัสดิการต่าง ๆ

การนำทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์กมาประยุกต์ใช้นั้น**วิรัช สงวนวงศ์วาน** กล่าวว่าต้องคำนึงถึงปัจจัยทั้งสองควบคู่กันไปด้วย ในแง่ของผู้บริหารที่จะนำทฤษฎีปัจจัยทั้งสองไปใช้ประโยชน์ในหน่วยงานต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีปัจจัยที่ ๑ (Hygiene factors) ให้เพียงพอและเหมาะสมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจ หรือขจัดความไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงานที่อาจมีอยู่ให้หมดไป และจะต้องดำเนินการจูงใจผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความพึงพอใจโดยใช้ปัจจัยที่ ๒ (Motivated Factors) ในลักษณะต่าง ๆ[๓๙] นอกจากนี้ **ประทีป สยามชัย** ยังกล่าวถึงทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก ว่ามีประโยชน์คือ ช่วยแยกระหว่างองค์ประกอบแรงจูงใจภายนอกและองค์ประกอบแรงจูงใจภายใน เช่น โอกาสความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ การเติบโตและการพัฒนาตนเองระยะเวลาที่ผ่านมาผู้บริหารมุ่งสร้างแรงจูงใจทางด้านวัตถุ(Hygiene factors) เช่น เรื่องเงินเดือน ความมั่นคงของงาน สภาพการทำงานไม่ได้เน้นเรื่องแรงจูงใจภายใน สิ่งที่ได้จาก

[๓๙]วิรัช สงวนวงศ์วาน,**การบริหารครบวงจร** (กรุงเทพมหานคร: แมสพับลิชชิง, ๒๕๓๑), หน้า ๒๐๔.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ทฤษฎีนี้ก็คือการทำให้งานมีความหมาย หรือเพิ่มคุณภาพชีวิตการทำงานและร่วมกันเป็นผู้นำซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานด้วย[๔๐]

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิรซ์เบิร์ก มีความสัมพันธ์และคล้ายคลึงกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์เป็นอันมาก หากจะเปรียบเทียบกันแล้วปัจจัยค้ำจุนของเฮิร์ซเบร์กสามารถเปรียบเทียบได้กับความต้องการระดับต่ำของมาสโลว์ ส่วนปัจจัยจูงใจก็สามารถเปรียบเทียบได้กับความต้องการระดับสูงของมาสโลว์นั่นเอง ซึ่งการที่ผู้บริหารจะใช้ปัจจัยจูงใจ หรือความต้องการระดับสูงสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อได้หาช่องทางให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองจากปัจจัยค้ำจุนหรือความต้องการระดับต่ำจนเป็นที่พอใจแล้วเท่านั้น และในส่วนที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างขวัญนั้น แม้ทฤษฎีทั้งสองไม่ได้กล่าวถึงโดยตรง แต่ในทางปฏิบัติเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า ทฤษฎีดังกล่าวโดยเฉพาะทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก มีอิทธิพลต่อแนวความคิดในการเสริมสร้างขวัญเป็นอย่างมาก ซึ่งจะเห็นได้จากงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาอ้างอิงอยู่เสมอ

จากทฤษฎีสองปัจจัยในการทำงานของ Herzberg กล่าวโดยสรุปได้ว่า ในการบริหารงานองค์กรจะประสบความสำเร็จและผลผลิตได้ตรงตามมาตรฐาน ต้องอาศัยบุคลากรในองค์กรเป็นผู้เริ่มต้นในการทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเขาได้รับการตอบสนองความต้องการในปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนที่เพียงพอ ปัจจัยกระตุ้นเป็นปัจจัยที่เกิดจากตัวงานเอง เมื่อบุคลากรได้รับความสำเร็จในการทำงานหรือได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานก็จะเกิดเป็นขวัญและกำลังใจและความภูมิใจในองค์กรเกิดความตั้งใจในการที่จะผลิตผลงานให้ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ส่วนปัจจัยค้ำจุนนั้นเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้คนเกิดความกังวลหรือความไม่พึงพอใจในการทำงาน เช่น การได้รับเงินเดือนไม่พอใช้ การขาดความมั่นใจในการทำงานหรือไม่พอใจนโยบายของการบริหาร ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนแล้วแต่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์กรทั้งสิ้น และอาจส่งผลถึงความล้มเหลวในองค์กรได้ เพื่อให้การบริหารบุคคลเป็นไปด้วยความสะดวกมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรที่จะต้องตะหนักถึงการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรเป็นสำคัญ

---

[๔๐]ประทีป สยามชัย, **เอกสารประกอบบรรยายวิชาทฤษฎีและหลักบริหารการศึกษา** , (ภาควิชาการศึกษา : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๓๘), หน้า ๖.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)		ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบริร์ก (Herzberg's Dual Factor Theory)
ความต้องการสัจจการแห่งตน (Self-Actualization Needs)	**ปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors)**	ความสำเร็จของงาน การยอมรับ, ความก้าวหน้า
ความต้องการการยอมรับ (Esteem Needs)		ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การได้รับการยกย่อง ความรับผิดชอบ
ความต้องการทางสังคม (Social Needs)	**ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)**	ความสัมพันธ์ส่วนตัว สภาพแวดล้อมในการทำงาน, โอกาส ความก้าวหน้าในอนาคต, ความรู้สึกเป็น ส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
ความต้องการด้านความปลอดภัย (Safety Needs)		นโยบายขององค์กร ความมั่นคงของงาน, การใช้เทคนิคการ นิเทศ
ความต้องการด้านสรีรวิทยา (Physiological Needs)		เงินเดือน, ชีวิตส่วนตัว, สถานอาชีพ

แผนภาพที่ ๒.๑ การเปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์และทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก, ที่มา ธงชัย สันติวงษ์, ๒๕๓๙, ๔๐๕.

ทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงานของ Gillmer

Gillmer เห็นว่าปัจจัยที่มีส่วนทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงานมีดังนี้[๔๑]

๑) ความมั่นคงปลอดภัย (Security) เป็นความมั่นคงที่เกิดจากการทำงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะมีความรู้สึกว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญเป็นอันดับแรกที่จะทำให้คนรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน และความต้องการความมั่นคงปลอดภัยนี้จะมีมากขึ้นตามอายุของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ที่มีการศึกษาสูงมักจะรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน มีความสำคัญน้อยกว่าผู้มีการศึกษาต่ำ

๒) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity) ได้แก่การมีโอกาสเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งการงานสูงขึ้น ผลการศึกษาวิจัยพบว่าการมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานที่ได้มาจากความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเองนั้นย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่าเพศชายมีความต้องการในเรื่องนี้มากกว่าเพศหญิง แต่ความต้องการในลักษณะนี้จะลดลงเมื่อมีอายุมากขึ้น

---

[๔๑] Gillmer, Van Hal B. Industrial and Organization Psychology. 1967, p. 279-298, (อ้างใน), ผ่องศรี แต้มทอง, แบบผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ, **ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต** , (บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๘), หน้า ๓๖.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ขนาดขององค์กร, ชื่อเสียง, เงินรายได้ และการจัดการประชาสัมพันธ์ เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ผู้มีอายุมากจะมีความต้องการในปัจจัยนี้มากกว่าผู้มีอายุน้อย

๔) ค่าจ้างหรือรายได้ (Wages) ผู้ปฏิบัติงานจัดอันดับค่าจ้างไว้อันดับเกือบสูงสุด แต่ก็ยังน้อยกว่าโอกาสก้าวหน้าไป การทำงานและความมั่นคงปลอดภัย องค์ประกอบนี้มักจะก่อให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานมากกว่าความพึงพอใจ เพศชายจะเห็นว่าค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าเพศหญิงและผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงงานจะเห็นว่าค่าจ้างมีความสำคัญต่อเขามากกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานหรือหน่วยงานของรัฐบาล

๕) ลักษณะของงานทำ (Intrinsic Aspects of the job) องค์ประกอบนี้จะมีส่วนสัมพันธ์กับความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามที่ตนเองชอบหรือถนัดแล้วก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

๖) การควบคุมดูแลหรือผู้บังคับบัญชา (supervision) ถือว่าองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงานได้ เพศหญิงมักจะให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าเพศชาย และองค์ประกอบนี้เป็นสาเหตุให้ผู้ปฏิบัติงานขาดงานหรือลาออก

๗) ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the job) เป็นลักษณะที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการให้ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือความต้องการให้สังคมยอมรับตนเอง หากผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคมแล้วเชื่อว่าจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น และเพศหญิงจะให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าเพศชาย

๘) การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นการรับหรือส่งข้อมูลต่าง ๆ คำสั่ง, การทำรายงาน, การติดต่อทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน องค์ประกอบเหล่านี้มีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ และผู้มีการศึกษาระดับสูงจะให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบนี้มาก

๙) สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ อุณหภูมิ, แสงสว่าง, เสียง, ห้องทำงาน, ห้องอาหาร องค์ประกอบเหล่านี้มีความสำคัญต่อเพศหญิงมากกว่าเพศชาย แต่เพศชายจะให้ความสำคัญต่อชั่วโมงการทำงานมากกว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านอื่น ๆ

๑๐) ผลประโยชน์ตอบแทน (Benefits) ได้แก่ เงินบำเหน็จบำนาญ, เงินค่ารักษาพยาบาล, เงินสวัสดิการ, วันหยุดวันพักผ่อนต่าง

สรุปทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงานของ Gillmerนั้นโดยส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากการบริหารองค์กรที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคล ด้วยปัจจัยต่าง ๆ และองค์ประกอบทั้งมวล ย่อมมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคคล ซึ่งสามารถส่งผลทั้งในเชิงบวกและในเชิงลบได้พร้อม ๆ กัน เพราะฉะนั้นขวัญและกำลังใจของบุคคลในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนควรตระหนักและให้ความสำคัญเป็นลำดับต้น ๆ ของการบริหารองค์กร

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๑.๔ องค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ

การทำงานร่วมกันของบุคคลหลาย ๆ คน ในระบบสังคมทุกระบบ ไม่ว่าเป็นระบบใหญ่หรือเล็ก ขวัญหรือการทำงานให้ดีโดยสมัครใจและมีความสุขกับงานนั้นเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนจะละเลยไม่ได้ การที่บุคคลจะเกิดความพึงพอใจขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ ถ้าองค์กรใดมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจให้แก่บุคลากรได้มาก บุคลากรในองค์กรนั้นย่อมมีขวัญในการทำงานมากขึ้นตามไป ทั้งนี้มีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานดังนี้

สรรเสริญ วิเชียรรัตน์ ได้กล่าวว่า “การทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากจะขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ หรือทักษะในการทำงานแล้ว การจูงใจก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ผู้บริหารหน่วยงาน จะต้องรู้จักนำมาประยุกต์ใช้ ทั้งนี้เพราะว่าการที่บุคคลในองค์กรจะเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของสิ่งจูงใจที่องค์กรนั้นมีอยู่ ถ้าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นเรื่องจูงใจมาก บุคคลในองค์กรนั้นย่อมเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานมาก ดังนั้นสิ่งจูงใจ (Incentive) จึงเป็นองค์ประกอบของการจูงใจ (Motivation) หรือการกระทำให้คนมีพฤติกรรมแสดงความสามารถทั้งกายและจิตใจทำงานโดยก่อให้เกิดผลงานมากที่สุด”[๔๒]

เจิดหล้า สุนทรวิภาพ ได้ศึกษาถึงองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดขวัญที่ดี ๖ ประการคือ[๔๓]

๑) การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอ กล่าวคือ ผู้บริหารควรจะเป็นที่ปรึกษาแก่ลูกน้องได้เป็นอย่างดี ช่วยแนะนำแก้ไขปัญหาบทบาทการควบคุมดูแลและเป็นที่พึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชา เปรียบเสมือนสะพานที่เชื่อมโยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติงาน ฉะนั้นความสัมพันธ์ภาพระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การอยู่มาก

๒) ความพึงพอใจในหน้าที่ปฏิบัติอยู่

๓) การเข้าใจกันกับเพื่อร่วมงานและหมู่คณะ

๔) ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์การ ตลอดจนระบบงานที่มีประสิทธิภาพสิ่งเหล่านี้นับว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะถ้าสมาชิกส่วนใหญ่ขององค์การมีความเข้าใจถึงระบบและการดำเนินงานขององค์การ บุคคลเหล่านั้นย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งานและมีขวัญที่ดีในการปฏิบัติงานด้วย

๕) ความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนทางเศรษฐกิจและรางวัลที่ได้รับ เช่น เงินเดือน บำเหน็จ รางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

---

[๔๒]สรรเสริญ วิเชียรรัตน์, “ขวัญของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต** , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, ๒๕๓๑), หน้า ๒๐ – ๒๑.

[๔๓]เจิดหล้า สุนทรวิภาพ, **มนุษยสัมพันธ์ในการทำงานเพื่อการพัฒนา** , (เชียงใหม่ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๒๒), หน้า ๑๘.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๖) สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานทั้งทางกายและจิตใจ การที่จะมีกำลังขวัญที่ดีนั้น นอกจากจะต้องคำนึกถึงปัจจัยในการทำงานแล้ว ต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกที่ทำงาน เช่น ปัญหาครอบครัว สุขภาพอนามัย ตลอดจนต้องคำนึงถึงอารมณ์โดยทั่วไปของแต่ละบุคคล ซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เมื่อมาเปรียบเทียบกันแล้วก็จะแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความพอใจในการทำงานมากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

ลำพอง บุญช่วย ได้กล่าวว่า “องค์ประกอบทั่วไปที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานว่าประกอบด้วย ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ การได้ทำงานที่ตนชอบ มีโอกาสใช้ความสามารถเฉพาะ ทำงานสำเร็จลุล่วงได้เร็ว ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลัก นโยบายดำเนินงานของหน่วยงาน ของเจ้าหน้าที่และเพื่อร่วมงาน ตลอดจนการจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ การให้บำเหน็จรางวัล เลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี เป็นเครื่องจูงใจให้บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยความขยันขันแข็ง มั่นใจ และมีขวัญและกำลังใจดี สภาพการปฏิบัติงาน ควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก แสงสว่างเพียงพอ เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานมีครบ จะช่วยผดุงขวัญดี สุขภาพทางกาย จิตใจของผู้ปฏิบัติงาน มีผลต่องานโดยผู้ปฏิบัติงานคนใดมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพทางกาย ย่อมไม่สามารถอุทิศเวลาให้การปฏิบัติงานบังเกิดผลดีได้”[๔๔]

ประดิษฐ์ คุณรัตน์ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดขวัญที่ดีมีอยู่ ๖ ประการคือ[๔๕]

๑) การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอ กล่าวคือ ผู้บริหารควรจะเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ร่วมงาน ช่วยแนะนำแก้ไขปัญหา และเป็นที่พึงของผู้ร่วมงานได้

๒) ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่

๓) การเข้าใจดีกับเพื่อนร่วมงานและหมู่คณะ

๔) ความพอใจกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การ ถ้าสมาชิกเข้าใจระบบ และการดำเนินงานของผู้ร่วมงานแล้ว สมาชิกเหล่านั้นยอมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีขวัญในการปฏิบัติงานได้อย่างดี

๕) ความพึงพอใจในผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและรางวัลที่ได้รับ เช่น การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม

---

[๔๔]ลำพอง บุญช่วย, **หลักและเทคนิคการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏ สวนสุนันทา, ๒๕๓๔), หน้า ๒๑๖.

[๔๕]ประดิษฐ์ คุณรัตน์, **เอกสารประกอบการสอนมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๙), หน้า ๑๓๙ – ๑๔๐.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๖) สุขภาพทั้งรายกายและจิตใจของผู้ร่วมงาน การที่จะมีขวัญดีขึ้น นอกจากคำนึงถึงปัจจัยภายในหน่วยงาน (On the Job Factor) แล้วต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกหน่วยงาน (off the Job Factor) เช่น ปัญหาครองครัว สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และนอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงอารมณ์โดยทั่ว ๆ ไปของแต่ละบุคคล ซึ่งเปลี่ยนไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกัน เมื่อมาเปรียบเทียบกันแล้วจะแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความพอใจในการทำงานที่ทำอยู่มากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

เสถียร เหลืองอร่าม ให้ความเห็นว่า องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจ มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้[๔๖]

๑) ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อร่วมงาน

๒) ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่

๓) ความพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานขององค์การต่อพนักงานและเจ้าหน้าที่และผู้ร่วมงานตลอดจนการจัดองค์การและระบบที่มีประสิทธิภาพขององค์การ

๔) การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี

๕) สภาพการทำงานควรให้ถูกสุขลักษณะ

๖) สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานซึ่งในที่นี้รวมทั้งสภาพทางกายและจิตใจ

ชาญณรงค์ จิตธรรมมา ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจดีจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กรดังนี้[๔๗]

๑) ทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

๒) สร้างความซื่อสัตย์ จงรักภักดีให้มีต่อองค์กร

๓) เสริมสร้างวินัยอันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ แบบแผน

๔) ทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่แข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขันได้

๕) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กรมากขึ้น

๖) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ

๘) ทำให้ผู้ปฏิบัติง านมีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง

---

[๔๖]เสถียร เหลืองอร่าม, **มนุษยสัมพันธ์ในองค์กร** , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๘), หน้า ๙๖.

[๔๗]ชาญณรงค์ จิตธรรมมา, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการตำรวจระดับชั้นประทวนฝ่ายปฏิบัติการทางเรือ กองตำรวจน้ำ”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๒).

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

อุทัย หิรัญโต กล่าวว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดีนั้นประกอบด้วยปัจจัย ๖ ประการ คือ[๔๘]

๑) บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

๒) การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคลตรงตามความถนัดตรงกับความรู้ความสามารถ เขาจะเกิดความพึงพอใจและทำงานด้วยความสุข

๓) สภาพการทำงานที่ดี ถูกหลักอนามัยสะอาด มีระเบียบวินัยมีแสงสว่างและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

๔) มีระบบการวัดผลความสำเร็จในการทำงาน เช่น ระบบการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การโยกย้ายได้ปฏิบัติตามเกณฑ์อย่างมีระบบ

๕) เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็น และการยอมรับฟังโดยปกติในทุกหน่วยงาน มักจะมีปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน แสดงความคิดเห็นให้ฟัง บ้างเขาจะได้หายคับข้องใจและเกิดขวัญและกำลังใจ

๖) การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานดีต้องรับรู้ในความดีของเขา ด้วยการบำเหน็จความดี ชมเชย ยกย่อง เพื่อให้เขาเกิดขวัญกำลังใจ

เกศินี หงสนันทร์ สรุปเกี่ยวกับปัจจัยของขวัญไว้ว่า ขวัญเป็นความสามารถของกลุ่มที่มีอยู่ร่วมกันอย่างมั่นคงในการดำเนินการให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายเดียวกัน ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัย ๕ ประการด้วยกันคือ[๔๙]

๑) ความเชื่อมั่นของสมาชิกกลุ่มที่มีต่อจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

๒) ความเชื่อมั่นที่มีต่อผู้นำ

๓) ความเชื่อมั่นที่มีต่อสมาชิก

๔) ความมีประสิทธิผลของกลุ่มในองค์การไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่

๕) สุขภาพจิต อารมณ์หรือร่างกายของสมาชิกแต่ละคน

พรนพ พุกกะพันธุ์ได้กล่าวถึง “ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคคล เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และท่าทีของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนฐานะขององค์กร ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญดังต่อไปนี้”[๕๐]

---

[๔๘]อุทัย หิรัญโต, **หลักการบริหารงานบุคคล**, หน้า ๑๖๒ – ๑๖๓.

[๔๙]เกศินี หงสนันทร์, **การปริหารงานบุคคลในราชการไทย**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิต พัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๑๘), หน้า ๑๕๒.

[๕๐]พรนพ พุกกะพันธุ์, **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**, (กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักส์, ๒๕๔๔), หน้า ๒๓๕ – ๒๓๗.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑) ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหากผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้อง และเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกัน ย่อมจะทำให้บรรยากาศการทำงานร่วมกันมีชีวิตชีวาและลูกน้อยจะมีขวัญที่ดี แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาวางตัวแบบเจ้านายผู้เรืองอำนาจ ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ขวัญของลูกน้องจะตกต่ำ

๒) การมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติหรือรับผิดชอบ หากมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งอาจเป็นในรูปของความไม่เหมาะกับความถนัด ไม่เหมาะสมกับบุคลิกภาพหรือความรู้ความสามารถของเขา จะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคับข้องใจ เกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งเป็นการทำลายกำลังขวัญของเขาด้วย แต่ถ้าการมอบหมายงานเป็นที่ถูกใจ ถูกกับความถนัด ถูกกับนิสัยใจคอเขาย่อมจะพึงพอใจและทำงานด้วยความสุขขวัญที่เกิดขึ้นตามมาความพึงพอใจในการทำงานที่ปฏิบัติอยู่ย่อมได้ผลงานมากกว่าการที่ต้องปฏิบัติงานที่ไม่พอใจ

๓) การจัดสภาพการทำงาน สภาพการทำงานมีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของบุคคลเป็นอันมากและมีส่วนเสริมสร้างขวัญและสามารถทำลายขวัญได้เป็นอย่างยิ่ง การจัดสภาพการทำงานที่ดีถูกหลักอนามัย เช่น สถานที่สะอาด เรียบร้อย มีแสงสว่างเพียงพอ ไม่มีเสียงรบกวน ไม่ร้อนอบอ้าว อากาศสามารถถ่ายเทได้สะดวก จะทำให้คนงานบังเกิดความสบายใจไม่รู้สึกรำคาญหรือมีอารมณ์ขุ่นมัว ขวัญของเขาก็จะดีแต่ถ้าการจัดสภาพการทำงานไร้ระเบียบ ขาดสิ่งจูงใจ ขาดความสะอาด ความสวยงาม คนงานจะขาดความตั้งใจในการทำงานและเป็นการทำลายขวัญให้หมดสิ้นไปด้วย สภาพของการปฏิบัติงานควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ คือมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วน เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานเพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยผดุงให้ขวัญในการปฏิบัติงานดีขึ้น

๔) ระบบการวัดผลความสำเร็จในการทำงาน ระบบการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การโยกย้าย สิ่งเหล่านี้ถ้าปฏิบัติอย่างไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์ จะมีผลกระทบกระเทือนต่อขวัญมากที่สุด

๕) ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายดำเนินงานขององค์การ ตลอดจนการจัดการองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การ สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะถ้าทุกคนหรือสมาชิกส่วนใหญ่ขององค์การมีความเข้าใจซาบซึ้งถึงระบบและการดำเนินงานขององค์การแล้วบุคคลเหล่านั้นย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีกำลังใจและกำลังขวัญในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

๖) สุขภาพทั้งทางกายและจิตของผู้ปฏิบัติงาน การที่จะมีกำลังขวัญที่ดีนั้น นอกจากจะคำนึงถึงปัจจัยในการทำงานแล้ว ต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกที่ทำงานด้วย เช่น ปัญหาทางครอบครัว, สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และยังต้องคำนึงถึงอารมณ์โดยทั่ว ๆ ไปของแต่ละบุคคลซึ่งเปลี่ยนไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกัน เมื่อมาเปรียบเทียบกันแล้วก็จะแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความพอใจในการทำงานที่ทำอยู่มากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๗) มีความสัมพันธ์ภายในครอบครัว ญาติมิตร เพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน เป็นไปได้อาจไม่มีปัญหาใด ๆ ที่ก่อให้เกิดข้อขัดแย้งกันขึ้น เข้าใจดีกับเพื่อร่วมงานหรือหมู่คณะ

๘) ไม่มีปัญหาหรือข้อขัดแย้งใด ๆ เกี่ยวกับศาสนา หรือความคิดเห็นทางการเมือง สิ่งแวดล้อมทางสังคม เช่น ปัญหาจราจร แหล่งที่อยู่อาศัย และอื่น ๆ เป็นต้น

๙) การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอ ผู้บริหารทุกคนควรจะเป็นที่ปรึกษาแก่ลูกน้องได้อย่างดี เช่น ช่วยแนะนำแก้ไขปัญหา ฉะนั้น สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การอยู่มาก

๑๐) ความพึงพอใจในผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและรางวัลที่ได้รับ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม การให้สวัสดิการบำเหน็จ เป็นต้น

๑๑) โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟัง ตามปรกติทุกหน่วยงานจะมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแค้นใจระหว่างผู้ร่วมงานหรือระหว่างคนงานกับฝ่ายบริหาร เช่น สภาพและสิ่งแวดล้อมในการทำงานไม่ดี การมอบงานให้ทำไม่เหมาะสม การปกครองบังคับบัญชาไม่ยุติธรรม ปัญหาดังกล่าวนี้ต้องจัดให้มีทางจัดการให้ดีขึ้น และหากคนงานไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือมีแต่ว่าฝ่ายผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟัง ก็จะทำให้คนงานเกิดความคับข้องใจและทำลายขวัญของเขาด้วย

๑๒) การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานดีต้องรับรู้ในความดีของเขาโดยให้บำเหน็จความดี ซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น การเพิ่มเงินเดือนให้มากขึ้น ตลอดจนการชมเชยให้รางวัลเป็นพิเศษ จะเป็นการทำให้เขามีกำลังใจจูงใจให้กระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง มีกำลังขวัญที่ดี ส่วนเจ้าหน้าที่ทำผิดวินัยหรือมีข้อบกพร่องประการใดก็ตาม ก็ควรมีการลงโทษตามควรแก่กรณีโดยเคร่งครัดและเป็นธรรม เพื่อรักษาวินัยของกลุ่มและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเป็นวิถีหนึ่งที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างมั่นคง

สุรางค์ บันยานนท์ มีความเห็นว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญที่ดีต้องประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้[๕๑]

๑) บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

๒) การมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหรือรับผิดชอบ

๓) การจัดสภาพการทำงานให้เรียบร้อย สะอาด และสบาย

๔) การประเมินผลการดำเนินงานมีระบบเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ขั้นเงินเดือน หรือการโยกย้ายอย่างมีระบบ

๕) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็นและยอมรับความคิดเห็นนั้น ๆ

๖) มีการให้บำเหน็จรางวัล การชมเชยเมื่อทำสิ่งที่ดี

---

[๕๑]สุรางค์ บันยานนท์,**มนุษยสัมพันธ์**, (ราชบุรี : สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๔.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๗) มีระเบียบการลงโทษสำหรับผู้ที่กระทำผิด

อรุณ ศรีวรรณธนชาติ ได้สรุปปัจจัยที่เกี่ยวกับขวัญของบุคลากรไว้ดังนี้[๕๒]

๑) ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานและองค์การ ได้แก่ ความรู้สึกพอใจในอาชีพที่เกี่ยวกับตัวงานเอง เช่น ภาระความรับผิดชอบตรงตามความถนัด สัมฤทธิ์ผลของงาน เป็นต้น และลักษณะต่าง ๆ ของงาน เช่น การจัดโครงสร้างขององค์การ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เป็นต้น

๒) ปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพของบุคลากร ได้แก่ ความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัย เกียรติและศักดิ์ศรี ความรับผิดชอบ และความมั่นใจศรัทธาในตัวผู้บริหาร เป็นต้น

๓) ปัจจัยที่เกี่ยวกับนโยบายและการบริหาร ได้แก่ ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อนโยบาย วิธีกำหนดนโยบาย และการจัดการบริหารด้านต่าง ๆ

๔) ปัจจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและชุมชน ได้แก่ การมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และบุคคลอื่น ๆ ในชุมชน เป็นต้น

๕) ปัจจัยเกี่ยวกับผลประโยชน์ตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน ความเพียงพอของรายได้ และสวัสดิการต่าง ๆ

อารี เพชรผุด กล่าวว่า การที่คนงานจะมีขวัญกำลังใจสูงมากน้อยแค่ไหนนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เขาเกี่ยวข้องในการทำงานนั้น ๆ ซึ่งสรุปได้ดังนี้[๕๓]

๑) คุณค่าของงาน

๒) การนิเทศงาน

๓) สภาพการทำงานและสิ่งแวดล้อม

๔) ค่าจ้างหรือค่าแรงหรือเงินเดือน

๕) โอกาสที่จะก้าวหน้า

๖) ความปลอดภัย

๗) องค์การหรือบริษัทและการจัดการ

๘) สภาพแวดล้อมทางสังคม

๙) การติดต่อสื่อสาร

๑๐) ผลตอบแทนที่คนงานพึงได้

---

[๕๒]อรุณ ศรีวรรณธนชาติ, “ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดสงขลา”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (คณะศึกษาศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๒) หน้า ๒๑ – ๒๒.

[๕๓]อารี เพชรผุด, **มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงาน**, (กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์, ๒๕๓๐), หน้า ๔๑.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจที่ดีจะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญต่อไปนี้คือ ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน เพราะผู้นำเป็นเสมือนสะพานเชื่อมโยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การอยู่มาก ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่เพราะในการปฏิบัติงานนั้น ถ้าได้ทำงานที่ตนพึงพอใจย่อมได้ผลมากกว่าการที่ต้องปฏิบัติงานไม่น่าพอใจ ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลัก และนโยบายดำเนินงานขององค์กรของพนักงาน เจ้าหน้าที่ และผู้ร่วมงาน ตลอดจนการจัดองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กร สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เพราะถ้าทุกคนหรือสมาชิกส่วนใหญ่ขององค์การมีความเข้าใจซาบซึ้งระบบและการดำเนินงานขององค์การแล้ว บุคคลเหล่านั้นย่อมอุทิศเวลาให้แก่งาน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานดี ย่อมเป็นเครื่องจูงใจให้บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยความขยันขันแข็ง มั่นใจ และมีขวัญและกำลังใจดี สภาพของการปฏิบัติงานควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่ครบถ้วน เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานเพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยผดุงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานสุขภาพของการปฏิบัติงานในที่นี้หมายรวมทั้งสุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิตใจ อารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนอาจเปลี่ยนไปได้เสมอ ทั้งนี้เป็นผลโดยตรงจากผู้บังคับบัญชานั่นเอง หรือมาจากที่อื่น ๆ เช่นปัญหาครอบครัว เพื่อนร่วมงาน ปัญหาที่เกี่ยวกับสุขภาพทางกาย หรือสุขภาพทางจิตใจนี้ เป็นผลมากต่อการทำงาน เพราะหากเมื่อใดผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพกายหรือสุขภาพจิตแล้ว บุคคลเหล่านั้นย่อมไม่สามารถอุทิศเวลาให้แก่การปฏิบัติจนบังเกิดผลดีได้[๕๔]

พงศ์ หรดาล ได้กล่าวถึงปัจจัยจูงใจที่ทำให้เกิดขวัญในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้[๕๕]

๑) ลักษณะการปกครองบังคับบัญชาในแต่ละองค์การจะมีความแตกต่างกันตามความเชื่อของแต่ละบุคคล ผู้บริหารขององค์การจะเป็นผู้กำหนดลักษณะการปกครองบังคับบัญชาของตนเอง ทั้งนี้ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรมเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีกับผู้ร่วมงาน

---

[๕๔]สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๒๔๒ – ๒๔๓.

[๕๕]พงศ์ หรดาล, **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น**, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๐), ๘๕ – ๘๖.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคนงาน ผู้ที่มีหน้าที่ปกครองบังคับบัญชามีลักษณะท่าทีเป็นมิตรต่อกันก็จะทำให้ผู้ร่วมงานในองค์การเกิดขวัญที่ดี

๓) วัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบายในการบริหารงาน ตลอดจนระบบงานขององค์กรนับว่ามีบทบาทสำคัญในการสร้างขวัญให้แก่ผู้ร่วมงานในองค์การเป็นอย่างมาก

๔) ความพึงพอใจในการมอบหมายในการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความสนใจ เขาก็จะทำงานด้วยความสนุกและมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จที่เขาได้สร้าง

๕) ระบบค่าตอบแทนในการทำงาน ผู้ร่วมงานย่อมหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม

๖) ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ผู้ร่วมงานย่อมอยากจะเจริญก้าวหน้า ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ได้รับการยอมรับในความสามารถ

๗) สภาพแวดล้อมในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น ความร้อน แสง เสียง ฝุ่น และการถ่ายเทของอากาศ เป็นต้น ย่อมมีผลต่อขวัญของผู้ร่วมงาน

๘) สุขภาพของผู้ร่วมงาน ถ้าผู้ร่วมงานมีสุขภาพทางกายและสุขภาพจิตใจที่ดีย่อมจะมีความมุมานะที่จะอุทิศแรงกายและกำลังความคิดให้องค์การ

จากปัจจัยที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่าปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบสำคัญและมีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน เพราะผู้นำเป็นเสมือนสะพานเชื่อมโยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงานลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน เพราะผู้นำเป็นเสมือนสะพานเชื่อมโยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน การจูงใจก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ผู้บริหาร หน่วยงาน จะต้องรู้จักนำมาประยุกต์ใช้ ทั้งนี้เพราะว่าการที่บุคคลในองค์กรจะเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานถ้าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นเรื่องจูงใจมาก บุคคลในองค์กรนั้นย่อมเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

จากการศึกษา การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ทำให้ผู้วิจัยได้กำหนดถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ ๖ ด้านได้แก่

๒.๑.๔.๑ ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่รับผิดชอบงานทั้งหมดในองค์กร ซึ่งจะเป็นผู้ที่ทำให้เกิดจุดร่วมงาน (Integration) เพื่อให้เกิดผลในทางที่ดีมีความรับผิดชอบร่วมกันของสมาชิกในองค์กรมีความร่วมมือเต็มใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเหล่านี้นักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้บังคับบัญชาและการปกครองไว้ดังนี้

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จิตลดา พัดเย็น กล่าวว่า “เป็นการแสดงออกที่มีต่อความรู้ความสามารถในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการมีทักษะในการบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้”[๕๖]

ธนูเทพ อิศรางกูร ณ อยุธยา กล่าวว่า “การปกครองบังคับบัญชา เป็นความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน”[๕๗]

เสนาะ ติเยาว์ กล่าวว่า “หัวหน้างานที่ชอบนำหน้าเวลาปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในเรื่องการรบ ถ้าหากหัวหน้าออกหน้าจะทำให้ลูกน้องทำการรบอย่างกล้าหาญ นั้นก็เพราะมีกำลังใจที่ได้เห็นความเป็นผู้นำของหัวหน้าในการปฏิบัติงานก็เช่นเดียวกัน การใช้อำนาจต่อสมาชิกโดยอาศัยลักษณะของความเป็นผู้นำจะส่งผลให้เกิดท่าทีในทางที่ดีต่อสมาชิก คุณสมบัติของหัวหน้าเป็นสิ่งที่บันดาลให้แรงจูงใจเปลี่ยนแปลงได้ทั้งในทางดีและไม่ดี”[๕๘]

กล่าวโดยถึงการปกครองบังคับบัญชาเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังเป็นอย่างยิ่ง และการบังคับบัญชาที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่พึงเห็นลูกน้องเป็นเครื่องจักร หรือเป็นคนเกรียจคร้าน ต้องจ้ำจี้จ้ำไช คอยจับผิดบังคับ ลงโทษ แต่เป็นหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทางกระตุ้นให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชานับว่าเป็นความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่สมาชิกได้

๒.๑.๔.๒ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ถือได้ว่าเป็นเครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ของการประกอบคุณงามความดีที่คนอื่นสามารถมองเห็นได้ในการปฏิบัติงานนั้นหากครูมีความรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานก็จะเป็นแรงผลักดันให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ดังที่

บุญช่วย เจริญธรรม กล่าวว่า “ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานนั้นหมายถึงการได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้นหรือสูงขึ้นกว่าเดิม ตลอดจนได้มีโอกาสได้รับการศึกษาอบรม สัมมนา ดูงาน หรือไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะและวุฒิสูงขึ้นด้วย”[๕๙]

---

[๕๖]จิตลดา พัดเย็น, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง, กรณีศึกษากองตรวจคนเข้าเมือง ๒ ท่าอากาศยานกรุงเทพฯ ”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓), หน้า ๔๙.

[๕๗]ธนูเทพ อิศรางกูร ณ อยุธยา, “ขวัญของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา พรมอาชีวศึกษากลุ่มภาคกลาง ”, **วิทยานิพนธ์ คอ.ม.,** (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๐), หน้า ๗.

[๕๘]เสนาะ ติเยาว์, **การบริหารงานบุคคล** , (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๒), หน้า ๒๑๙.

[๕๙]บุญช่วย เจริญธรรม, “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารสังกัดทหารราบที่ ๕ จังหวัดสงขลา”, **วิทยานิพนธ์ กศ.ม.**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, ๒๕๓๘), หน้า ๓๗.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปริทัศน์ สงวนสุข กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานคือการได้โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือปรับให้สูงขึ้น การได้รับการพิจารณาความดีความชอบและมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และการศึกษาต่อ การได้รับชื่อเสียงเกียรติยศ การได้เรียนรู้วิทยากรใหม่ ๆ ที่หน่วยงานนำมาใช้[๖๐]

สมพงศ์ เกษมสิน กล่าวว่า ความก้าวหน้าเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา และคงไม่มีใครปฏิเสธตราบใดที่คนเรายังมีความหวังที่จะก้าวหน้าก็ย่อมจะมีกำลังใจที่จะฝ่าฟันอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้ลุล่วงไปด้วยกำลังใจที่ดีเสมอ แต่ถ้าตราบใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกหมดหวังในความก้าวหน้าเขาย่อมขาดกำลังใจในการทำงานและไม่รักงาน ซึ่งเป็นผลให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพตามมา ซึ่งตัวอย่างนี้จะเห็นได้เป็นอันมากจากเจ้าหน้าที่บางคนที่เงินเดือนตันไม่สามารถปรับขึ้นเงินเดือนได้อีก ฉะนั้นเมื่อทุกคนมีความต้องการเช่นนี้ ผู้บริหารก็ควรให้โอกาสก้าวหน้าแก่คนงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตามสมควรของแต่ละบุคคล เช่น หาทางส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ให้โอกาสเขาได้รับความรู้ความสามารถในการทำงานจากการฝึกอบรมหรือแสวงหาความรู้ได้อย่างเต็มที่[๖๑]

สรุปการได้รับการปรับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น และการได้โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือปรับให้สูงขึ้น การได้รับการพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง

๒.๑.๔.๓ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

บุคลากรภายในโรงเรียนประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอน ครูผู้ช่วย และบุคลากรอื่น ๆ ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีความสนใจ ความต้องการที่แตกต่างกันแม้ว่าโรงเรียนจะมีสายงานการบังคับบัญชาตามสายงานหน้าที่และความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่งก็ตาม แต่สิ่งสำคัญคือความเข้าใจและความสัมพันธ์ต่อเพื่อร่วมงาน เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น ดังที่

สุชา ไอยราพงศ์ กล่าวว่า เพื่อนร่วมงานที่ดีจะมีลักษณะดังนี้[๖๒]

๑) มีความจริงใจต่อกัน
๒) ยกย่องชมเชยในสิ่งที่ควร
๓) ให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ
๔) ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
๕) ใจกว้างเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
๖) รู้จักให้อภัย

---

[๖๐]ปริทัศน์ สงวนสุข, “ขวัญและประสิทธิผลในการทำงานของข้าราชการตำรวจโรงเรียนนายร้อยตำรวจ”, **วิทยานิพนธ์ สค.ม.** , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๑), หน้า ๔.

[๖๑]สมพงศ์ เกษมสิน, **การบริหารบุคคลแนวใหม่**, หน้า๔๑๖.

[๖๒]สุชา ไอยราพงศ์, **การบริหารงาน,** (สงขลา : สถาบันราชภัฏสงขลา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๖.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ชายชัย อาจิณสมาจาร ได้กล่าวว่า “ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความรัก ความสามัคคี ความร่วมมือปฏิบัติงาน ความรักในเพื่อร่วมงาน รวมทั้งความเสียสละช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน”[๖๓]

อุทัย หิรัญโต กล่าวว่า “ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับกลุ่มครู การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเป็นหน้าที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้ครูมีขวัญสูงได้โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ความสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงระดับขวัญของครูได้ดี ฉะนั้นจะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเองกับครูเสียก่อนในเบื้องต้น จากนั้นการสร้างขวัญก็จะเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ยากนัก”[๖๔]

ชูศักดิ์ แสนปัญญา ได้กล่าวถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอนไว้ดังนี้[๖๕]

๑) รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเองไม่โมโหฉุนเฉียว

๒) อย่าหลงตนเองว่าเก่งกว่าผู้อื่น ควรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันให้เกียรติและให้โอกาสแก่ครูผู้สอนจะเป็นประโยชน์ต่องานเป็นการสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน

๓) อย่าใช้อำนาจเกินความจำเป็น ผู้บริหารควรให้ความเห็นอกเห็นใจให้ความรัก เป็นการสร้างบารมีให้ลูกน้องเกิดความรัก

๔) อย่างเลือกที่รักมักที่ชัง ไม่แสดงให้ครูผู้สอนเห็นว่า มีความรักใคร่ต่อครูผู้ปฏิบัติงานไม่เท่าเทียมกัน เพราะจะทำให้ผู้อื่นน้อยใจและอาจเสียขวัญได้ ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนให้สม่ำเสมอและทั่วถึงกัน

๕) เอาใจเขามาใส่ใจเรา เมื่อมีทางใดจะแนะนำตักเตือน ปลอบใจ ควรทำด้วยความมีเหตุมีผล ไม่จู้จี้จุกจิกเหมือนคนเป็นโรคประสาท ใช้กฎข้อห้ามที่มากเกินควรจนเป็นที่รำคาญของผู้ปฏิบัติงาน

๖) ดูแลความยากลำบากในการทำงานของครูผู้สอน ผู้บริหารควรให้ความสนใจไต่ถามทุกข์สุข เยี่ยมเยือนห้องเรียนเห็นความสำคัญของครูผู้สอน

๗) แสดงความยินดีในความสำเร็จของครูผู้สอน ครูทุกคนย่อมยินดีในความสำเร็จถ้ามีคนแสดงความยินดีกับความสำเร็จของเขา เขาย่อมอิ่มเอิบใจและมีขวัญในการทำงานต่อไป

๘) ให้บำเหน็จความชอบด้วยความเป็นธรรม การที่คนทำดีแล้วได้รับบำเหน็จเป็นผลให้ผู้รับย่อมเกิดความพอใจมีมานะและพยายามที่จะทำงานต่อไป

๙) หลีกเลี่ยงการขู่บังคับ ทำให้เกิดความกลัว การขู่บังคับเป็นการบีบคั้นจิตใจครูผู้สอนส่วนใหญ่เป็นคนดี พูดจาแนะนำสั่งสอนสิ่งดี ๆ ก็เชื่อฟัง

---

[๖๓]ชาญชัย อาจิณสมาจา, **การฝึกอบรมและการสัมมนาทรัพยากรบุคคล**, หน้า ๑๐๗

[๖๔]อุทัย หิรัญโต, **สังคมวิจารณ์**, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๐), หน้า ๕๘.

[๖๕]ชูศักดิ์ แสนปัญญา, ครูกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในโรงเรียน, **วารสารพัฒนาหลักสูตร**, ปีที่ ๑๒, (มกราคม – มีนาคม, ๒๕๓๖), หน้า ๗๒ – ๗๓.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๐) รักษาผลประโยชน์ของครูผู้สอน ครูผู้สอนจะรู้สึกดีใจและสำนึกในบุญคุณของผู้บริหาร ถ้าเขาทราบว่าผู้บริหารต่อสู้เพื่อผลประโยชน์ของเขา

สรุปได้ว่า การที่โรงเรียนจะดำเนินงานให้เกิดความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียนโดยเฉพาะกับครูผู้ปฏิบัติงาน และต้องเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นพร้อมกันด้วยการ ให้เกียรติครูตามสมควร ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดระหว่างครูด้วยกัน และไม่สร้างกฎเกณฑ์หรือระเบียบอันจะเป็นการเอาเปรียบหรือบีบคั้นต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครูผู้ปฏิบัติ พร้อมกันนั้นเป็นกำลังใจให้กับครูที่มีปัญหาส่วนตัวเพื่อให้เกิดหนทางแก้ไขในที่สุด เป็นต้น เหล่านี้ย่อมเป็นการเสริมสร้างขวัญให้กับผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง

๒.๑.๔.๔ ด้านความเพียงพอของรายได้

ความเพียงพอของรายได้หรือเงินเดือน (Salary) นั้นหมายถึงเงินหรือเงินเดือนที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนจากการปฏิบัติหน้าที่เป็นรายเดือนและถือว่าเป็นรายได้ประจำ และอาจจะร่วมถึงค่าตอบแทนจากการจ่ายเหมาเป็นรายเดือนหรืออื่น ๆ อันถือได้ว่าเป็นแหล่งของรายได้ประจำ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สมชาย หิรัญกิตติ กล่าวว่า “เงินเดือนหมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน”[๖๖]

กิ่งพร ทองใบ กล่าวถึงเงินเดือนว่า “เป็นค่าตอบแทนที่จ่ายให้กับผู้ปฏิบัติงานเป็นรายเดือนซึ่งมีรูปแบบที่แน่นอนในช่วงระยะเวลาการจ่ายแต่ละครั้ง”[๖๗]

บุญเสริม รวมทรัพย์ ได้ให้ความหมายว่า “เป็นค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเป็นรายเดือน และเกิดจากการได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของผู้ปฏิบัติงาน”[๖๘]

สมชาย หิรัญกิตติ ได้ให้แนวคิดการจ่ายเงินเดือนไว้เป็นขั้นตอนดังนี้[๖๙]

๑) ทำการสำรวจเงินเดือน (Conduct Salary Survey) การสำรวจเงินเดือนเป็นการสำรวจเพื่อทราบถึงอัตราค่าจ้าง เพื่อนำมาเปรียบเทียบให้เกิดความแน่ใจว่าการจ่ายเงินเดือนมีความเท่าเทียมกับคู่แข่งขันจากภายนอก

---

[๖๖]สมชาย หิรัญกิตติ,**การบริหารทรัพยากรมนุษย์**(กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์ม, ๒๕๔๒),หน้า๑๖๓.

[๖๗]กิ่งพร ทองใบ, **การจัดทำโครงสร้างค่าตอบแทน** , (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๑), หน้า ๖.

[๖๘]บุญเสริม รวมทรัพย์, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สาขาในเขตจังหวัดสระแก้ว ”, **วิทยานิพนธ์รัฐประสานศาสตรมหาบัณฑิต** , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐.

[๖๙]สมชาย หิรัญกิตติ, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, หน้า ๒๔๙.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) พิจารณาคุณค่าของงานแต่ละงาน (Determine the Worth of Each Job, Job Evaluation) ในองค์การ โดยใช้การประเมินค่างานเพื่อให้แน่ใจว่ามีความเป็นธรรมภายในองค์การเท่าเทียมกับคู่แข่งขันจากภายนอก

๓) รวมกลุ่มงานที่คล้ายกันเข้าสู่ระดับการจ่ายอันเดียวกัน (Group Similar Jobs into pay Grades)

๔) กำหนดราคาของระดับการจ่ายแต่ละระดับ โดยใช้เส้นค่าจ้าง (Price Each Pay Grade – Wage Curves)

๕) ปรับอัตราการจ่ายให้เป็นไปในทางที่เหมาะสม (Fine Tune Pay Rates)

ณัฏฐพันทน์ เขจรนันท์ ได้ให้หลักปฏิบัติในการจ่ายเงินเดือนแก่ผู้ปฏิบัติงานดังนี้[๗๐]

๑) ความยุติธรรม องค์การต้องมีความยุติธรรมในการกำหนดและจ่ายเงินเดือนให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน บุคคลจะพิจารณาความยุติธรรมของรายได้ใน ๒ ระดับคือ

๑.๑ เงินเดือนที่มีองค์การจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับค่าครองชีพและผลตอบแทนในตลาดแรงงาน หรือที่หน่วยงานอื่นจ่ายให้กับงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

๑.๒ เงินเดือนที่องค์การจ่ายให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถและคุณสมบัติใกล้เคียงกัน ในการปฏิบัติงานสมควรต้องเท่าเทียมกัน เพื่อไม่ก่อให้เกิดปัญหาความเหลื่อมล้ำและความขัดแย้งขึ้นในองค์กร

๒) ความมั่นคง นอกจากอัตราเงินเดือนที่เหมาะสมและยุติธรรมแล้ว บุคคลจะพิจารณาถึงความมั่นคงของรายได้ที่เขาได้รับ นอกจากนี้รายได้ยังเป็นปัจจัยที่สะท้อนถึงสถานะทางสังคมของบุคคล ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความต้องการในระดับที่สูงขึ้นของบุคคลด้วยเช่นกัน

สรุปได้ว่า ในการปฏิบัติงานในองค์กรใด ๆ ก็ตาม สิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานมากที่สุดคือรายได้หรือเงินค่าตอบแทน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าตอบแทนเป็นที่พอใจและมีความเหมาะสมกับค่าครองชีพนั้นจะทำให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลให้พึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพราะเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานในองค์กรและเกิดขวัญในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

๒.๑.๔.๕ ด้านลักษณะของงานที่ทำ

ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลดี มีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมงานต้องปฏิบัติด้วยความเต็มใจ มีความสุขกายสบายใจ หรือมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ๆ การที่ผู้ร่วมงานจะมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานที่ตนได้ทำ ซึ่งมีผู้รู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

---

[๗๐]ณัฏฐพันทน์ เขจรนันท์, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** , (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๒๖๐ – ๒๖๑.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วุฒิพร ประทุมพงษ์ กล่าวว่า “ลักษณะงานที่ทำหมายถึง ลักษณะที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทาย ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีความก้าวหน้า สนใจ มีความยืดหยุ่น และมีความยากง่าย สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้ เป็นลักษณะของงานที่ต้องใช้ความคิดในการปฏิบัติได้อย่างเต็มที่”[๗๑]

วัฒนา ศรีสม กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง “คุณลักษณะของงานที่ทำในปัจจุบัน ได้แก่ ความท้าทายของงาน ความหลากหลายในงานการ ได้ใช้ความสามารถในการทำงาน การมีความหมายของงาน และความสำเร็จของงาน”[๗๒]

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า “ความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับลักษณะของงานที่ทำ คือ ความหน้าสนใจในตัวงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานนั้นได้สำเร็จเป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ ท้าทายความสามารถ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันกับงาน”[๗๓]

พวงเพชร วัชรอยู่ ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจว่า “เป็นงานที่มีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น งานที่มีโอกาสใช้การตัดสินใจและสติปัญญา งานที่มีโอกาสที่จะทำให้ได้ดีและเป็นที่สนใจของคนอื่น งานที่มีโอกาสปลอดจากการควบคุม เพื่อผู้ทำงานจะได้มีความเป็นอิสระ สามารถใช้ความคิดริเริ่มที่มีอยู่ได้และเป็นงานที่มีความก้าวหน้า”[๗๔]

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของงานที่ทำในปัจจุบันมีความท้าทาย ตรงกับความรู้ความสามารถ มีความก้าวหน้า สนใจ มีความยืดหยุ่น และมีความยากง่าย เป็นงานที่มีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น งานที่มีโอกาสใช้การตัดสินใจและสติปัญญา งานที่มีโอกาสปลอดจากการควบคุม เพื่อผู้ทำงานจะได้มีความเป็นอิสระ สามารถใช้ความคิดริเริ่มที่มีอยู่ได้และเป็นงานที่มีความก้าวหน้า สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันกับงาน

---

[๗๑]วุฒิพร ประทุมพงษ์, “องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเกษตร ระดับประถมศึกษาในเขตการศึกษา ๙ ”, **วิทยานิพนธ์ วท.ม.** , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๑), หน้า ๘.

[๗๒]วัฒนา ศรีสม, “แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานส่งเสริมการขายสินค้าอุปโภคบริโภค ของบริษัทไบโอ คอนซูเมอร์ จำกัด ”, **วิทยานิพนธ์ วท.ม.** , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๒), หน้า ๘.

[๗๓]ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**, หน้า ๑๓๔.

[๗๔]พวงเพชร วัชรอยู่,**แรงจูงใจในการทำงาน** (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๗), หน้า ๓๔.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๑.๔.๖ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมในที่ทำงานนับว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก การจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ดี และเหมาะสมจะมีส่วนช่วยให้ผู้ร่วมงานมีความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานทำงานด้วยจิตใจสงบสุข ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ขวัญของผู้ร่วมงานสูงขึ้น ได้มีผู้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานได้ดังนี้

สมิทธิ์ สระอุบล ได้ให้ความหมายไว้ว่า “สิ่งแวดล้อม หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่รอบตัวมนุษย์ ทั้งมีชีวิตและไม่มีชีวิต ทั้งรูปธรรมและนามธรรม มีอิทธิพลเกี่ยวโยงถึงกัน เป็นปัจจัยในการเกื้อหนุนเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ผลกระทบจากปัจจัยหนึ่งมีส่วนเสริมสร้างหรือทำลายปัจจัยอื่นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เป็นวงจรและวัฏจักรที่เกี่ยวข้องกันทั้งระบบ”[๗๕]

สมชาย วัฒนพงษ์ กล่าวไว้ว่า “สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานหมายถึง สิ่งที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน เช่น สถานที่ทำงานมีความสะดวกสบาย มีวัสดุอุปกรณ์อำนวยความสะดวกเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน”[๗๖]

เสนาะ ติเยาว์ กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สภาพทางกายภาพของการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ช่วยทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน”[๗๗]

ชาญชัย อาจิณสมาจาร ได้กล่าวไว้ว่า “สภาพแวดล้อมในการ ทำงานหรือสภาพการทำงาน (Working Condition) ที่ดีจะมีส่วนสำคัญในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานชอบทำงานในที่มีสิ่งแวดล้อมสะดวกสบาย มีอุณหภูมิและแสงสว่างที่พอเหมาะ ที่ทำงานไม่อับหรือมีเสียงรบกวน สถานที่ทำงานสะอาด มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกเพียงพอ”[๗๘]

จรวม วัชรังษีได้กล่าวถึง “สภาพแวดล้อมขององค์การที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจและคุณภาพของผลงานว่าควรมีแสงสว่างเพียงพอ มีอุปกรณ์ป้องกันอันตรายต่าง ๆ เช่น เครื่องดับเพลิงบริเวณรอบ ๆ อาคารต้องสะอาด มีความร่มรื่น มีสวนหย่อมมีที่นั่งพักผ่อน สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพอใจและตั้งใจในการทำงานมากขึ้น”[๗๙]

---

[๗๕] สุมิทธิ์ สระอุบล, **มนุษย์กับสิ่งแวดล้อม**, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๒), หน้า ๒.

[๗๖] สมชาย วัฒนพงษ์, “ขวัญของข้าราชการสำนักงานสถิติจังหวัด ที่มีต่อการปฏิบัติงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, **วิทยานิพนธ์ กศ.ม.**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๐), หน้า ๙.

[๗๗] เสนาะ ติเยาว์, **การบริหารงานบุคคล**, หน้า ๙.

[๗๘] ชาญชัย อาจิณสมาจาร, **การบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๑), หน้า ๑๒๒.

[๗๙] จรวม วัชรังษี, **การจัดการสำนักงานสมัยใหม่** , (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏจันทรเกษม, ๒๕๔๘), หน้า ๙๓.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ธเนศ ขำเกิด กล่าวว่า บรรยากาศในโรงเรียนเป็นสภาวะอันเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนแล้วส่งผลถึงความรู้สึกของแต่ละบุคคลเป็นสถานการณ์ที่ไม่อาจมองเห็นหรือจับต้องได้ แต่เป็นสภาพสะท้อนทางความรู้สึกของแต่ละบุคคลเมื่อปะทะกับสิ่งแวดล้อมแล้วเกิดความรู้สึกที่ดีเรียกว่า “บรรยากาศดี” ในทางตรงกันข้ามเมื่อปะทะกับสิ่งแวดล้อมแล้วเกิดความรู้สึกไม่ดีก็เรียกว่า “บรรยากาศไม่ดี”[๘๐]

กรมสามัญศึกษา ให้ความหมาย “บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน หมายถึงการรับรู้และความรู้สึกที่สมาชิกในโรงเรียนมีต่อโรงเรียนและอาจรวมถึงความรู้สึกที่พ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชนมีต่อโรงเรียนด้วย ถ้ามีสิ่งแวดล้อมที่ดีก็จะทำให้เกิดความรู้สึกประทับใจ พอใจ อบอุ่นใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิก ถ้าสิ่งแวดล้อมไม่ดีก็จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ขาดความรักความผูกพันต่อโรงเรียนขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของเบื่อหน่ายห่างเหิน เฉยเมย ว้าเหว่”[๘๑]

ชลอ ไกรทอง กล่าวว่า ประเภทของสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน แบ่งเป็น ๓ ประเภท[๘๒] คือ

๑. สภาพแวดล้อมด้านกายภาพ ได้แก่ อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ สาธารณูปโภค สนามกีฬา สวนหย่อม บริเวณโรงเรียน วัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ต่าง ๆ

๒ สภาพแวดล้อมทางวิชาการ ได้แก่ การจัดบรรยากาศการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน การบริการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการ เพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้และประสบการณ์

๓ สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ ได้แก่ ระบบการบริหารจัดการภายในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนร่วมกันทำงานและอยู่ในโรงเรียนอย่างมีความสุข

สรุปได้ว่าสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานนั้นเป็นทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่รอบตัวมนุษย์ทั้งมีชีวิตและไม่มีชีวิต ทั้งรูปธรรมและนามธรรม มีอิทธิพลเกี่ยวโยงถึงกัน เป็นปัจจัยในการเกื้อหนุนเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เพราะสภาพแวดล้อมในการ ทำงานหรือสภาพการทำงานที่ดีจะมีส่วนสำคัญในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

---

[๘๐] ธเนศ ขำเกิด, อ้างใน จงกล เทิดประสิทธิกุล, “ความพึงพอใจที่มีต่อสภาพแวดล้อมโรงเรียนของนักศึกษาโรงเรียนเทคโนโลยีภาคตะวันออก (อี.เทค) ”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต,** (สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐.

[๘๑] กรมสามัญศึกษา, อ้างใน จง บุญผ่อง, “ความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน เกาะโพธิ์ถ้วยงามวิทยา จังหวัดชลบุรี ”, **วิทยา นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,** (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๗) หน้า ๑๓.

[๘๒] ชลอ ไกรทอง, “ทรรศนะของครูต่อการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ”, **วิทยานิพนธ์ ค.ม.,** (การบริหารการศึกษา, กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๑.๕ ลักษณะของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

องค์การใดที่มีผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้น มีความยิ้มแย้มแจ่มใส มีความสามัคคีช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีการยอมรับนับถือกัน ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง มีมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน มองเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ย่อมเป็นเครื่องชี้วัดความมีขวัญในการทำงานของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ ซึ่ง

วัฒนา สูตรสุวรรณ ได้กล่าวว่า ลักษณะขององค์การที่แสดงว่าบุคคลมีขวัญและกำลังใจดีมีลักษณะดังนี้คือ มีบรรยากาศในหน่วยงานร่าเริงแจ่มใส การดำเนินงานเป็นไปได้ด้วยความถูกต้องเชื่อถือได้ ผู้ปฏิบัติงานมีความสนใจและสนุกเพลิดเพลินกับการทำงาน มีการให้ข้อเสนอแนะและวิพากษ์วิจารณ์ด้วยความบริสุทธิ์ใจ บุคลากรพร้อมที่จะให้ความร่วมมือช่วยเหลือเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือเร่งด่วน แม้จะมีเหตุการณ์ผิดปกติเกิดขึ้น[๘๓]

เสถียร เหลืองอร่าม กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาจะดีขึ้นถ้าเขามีความรู้สึกดังต่อไปนี้[๘๔]

๑) ได้ทำงานที่เหมาะสมกับเขา
๒) มีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่
๓) มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ
๔) ได้ทำงานในสภาพและสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม
๕) รู้สึกว่าเขามีโอกาสก้าวหน้า
๖) มีความรู้สึกว่าเขาได้รับการยอมรับนับถือว่าเป็นพวกเช่นเดียวกับผู้ร่วมงานอื่น ๆ ในหน่วยงานนั้น
๗) ได้รับความยุติธรรมจากหัวหน้า
๘) ได้รับคำยกย่องชมเชยเมื่อทำดี
๙) ได้มีส่วนร่วมทราบถึงนโยบาย แผนงาน การเปลี่ยนแปลงและการเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของหน่ายงานของเขา
๑๐) ผู้บังคับบัญชาของเขารักษาระเบียบวินัยในหน่วยงานเป็นอย่างดี
๑๑) ได้มีโอกาสระบายความเดือดร้อนและความกังวลหรือความกลุ้มใจต่อผู้บังคับบัญชา เพราะความรู้สึกที่จัดเก็บไว้นานย่อมมีผลร้าย
๑๒) ได้มีโอกาสเสนอแนะเพื่อแก้ไขสภาพการณ์หรือปรับปรุงให้ดีขึ้น
๑๓) ได้มีโอกาสแสดงข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขหรือปรับปรุงงานให้ดีขึ้น
๑๔) ได้เห็นผู้บังคับบัญชา สนใจติดตามงานที่ที่ได้มอบหมายให้แก่เขา

---

[๘๓]วัฒนา สูตรสุวรรณ, **การปกครองบังคับบัญชาและการบริหารงาน**, (กรุงเทพมหานคร : จงเจริญการพิมพ์, ๒๕๒๑), หน้า ๒๔๓ – ๒๔๔.

[๘๔]เสถียร เหลืองอร่าม, **มนุษยสัมพันธ์ในองค์กร**, หน้า ๑๒๕.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เมธ เมธสีมา ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะขององค์การที่แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงว่ามีลักษณะบรรยากาศในหน่วยงานแจ่มใส บุคลากรทุกคนร่าเริง มีบรรยากาศที่เป็นมิตรและไม่ค่อยมีการคอยจับผิดกัน บุคลากรทุกคนมีความสนใจกระตือรือร้นและเพลิดเพลินในงานที่ทำหรือที่ได้รับมอบหมาย ไม่มีการมาสายหรือกลับก่อนเวลา และไม่มีการลาบ่อย ๆ งานที่ได้รับมอบหมายจะสำเร็จ ถูกต้อง เรียบร้อยทันเวลา และมีเหตุผลที่เชื่อถือได้ มีการเสนอแนะให้ข้อคิดเห็นในการปรับปรุงการปฏิบัติงานและงานอื่น ๆ อยู่เสมอไม่มีความหวาดกลัวเมื่อได้แสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะไปแล้ว หากมีการวิพากษ์วิจารณ์กันก็ทำไปด้วยความเห็นที่เต็มไปด้วยเหตุผลและความคิดที่มีความบริสุทธิ์ใจต่อกัน ไม่เอาความสุขส่วนตัวไปพัวพันกับงาน สามารถแยกเรื่องส่วนตัวและเรื่องงานไว้คนละส่วนได้ มีการช่วยเหลือกันอยู่เสมอแม้แต่กรณีพิเศษและยามฉุกเฉินก็มีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือกันได้ รับมอบหมายหน้าที่การงานด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส เต็มใจ และมีความบริสุทธิ์ใจไม่มีการประจบสอพลอเอาดีเอาเด่นใส่ตัวแต่เพียงคนเดียว มีความมั่นคงเสมอต้นเสมอปลายแม้ว่าจะมีเหตุการณ์ผิดปกติเกิดขึ้นบ้างก็ตาม มีการให้เกียรติซึ่งกันและกัน เชื่อในความสามารถที่แตกต่างกันของบุคคลมีการยอมรับนับถือผลงานซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ มีการกล่าวคำชมเชยทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่มีแนวความคิดว่าคนอื่นจะเด่นกว่าตน[๘๕]

วัฒนา สูตรสุวรรณ ได้ให้แนวทางในการพิจารณาเกี่ยวกับอาการต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นว่าคนมีขวัญดี ดังนี้[๘๖]

๑) บรรยากาศในหน่วยงานแจ่มใสร่าเริง

๒) งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่นและถูกต้องเชื่อถือได้

๓) สมาชิกในหน่วยงานมีความสนใจหรือสนุกเพลิดเพลินกับงานของเขา

๔) สมาชิกในหน่วยงานจะให้ข้อแนะในการปรับปรุงให้ดีขึ้นเสมอ

๕) สมาชิกในหน่วยงานจะยอมรับการมอบหมายหน้าที่ การงานพิเศษเพิ่มเติมด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส

๖) สมาชิกในหน่วยงานพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษในยามฉุกเฉิน

๗) สมาชิกในหน่วยงานจะยังคงดำรงสภาพความเป็นปกติอยู่ตามเดิม แม้จะมีสิ่งต่าง ๆ ผิดพลาดไปเกิดขึ้น

---

[๘๕]เมธ เมธสีมา, ขวัญของครูและการสร้างพลังใจ, **วารสารกรมสามัญศึกษา**, ปีที่ ๕ (พฤษภาคม – มิถุนายน, ๒๕๒๖), หน้า ๕๘ – ๕๙.

[๘๖]วัฒนา สูตรสุวรรณ, **การปกครองบังคับบัญชาและการบริหารงาน**, หน้า ๘๖.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วนิช พงศ์พัฒนจิต ได้ให้ความเห็นว่า “สภาพของขวัญและกำลังใจของบุคลากรในแต่ละองค์กรนั้น ย่อมมีลักษณะที่แตกต่างกันไปตามสภาพการตอบสนองความต้องการที่องค์การสามารถจัดให้แก่บุคลากรของตนเองได้มากน้อยเพียงใด ถ้าตอบสนองได้มากสภาพกำลังขวัญก็ยู่ในระดับดี จะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิผลของงานในทางตรงข้าม ถ้าองค์การใดไม่สามารถตอบสนองได้ทุก ๆ ด้าน ประสิทธิภาพของการทำงานในองค์การก็ต่ำเพราะระดับขวัญของบุคคลต่ำ ลักษณะที่จะชี้ให้เห็นถึงสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลว่าในองค์การใดจะมีขวัญดีหรือไม่ดีนั้นมีมาตรการที่จะให้ชี้หรือตรวจสอบได้ดังต่อไปนี้”[๘๗]

๑) ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน ตามปกติองค์การจะกำหนดเป้าหมายการบริหารงานไว้ เช่น ถ้าเป็นหน่วยงานทางการศึกษาก็จะกำหนดเป้าหมายไว้ในแต่ละปีว่าจะลดอัตราการตกซ้ำชั้นของนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ ๑ ไม่ให้เกินร้อยละ ๕ ต่อปี ถ้าหากการจัดการศึกษาเกิดไม่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ซึ่งมีผลมาจากบุคลากรในหน่วยงานทางการศึกษาก็เชื่อได้ว่าส่วนหนึ่งจะมีข้อบกพร่องเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของบุคลากรเกิดขึ้น ฉะนั้นในการบริหารงานขององค์การ ถ้าระดับของผลงานไม่บรรลุเป้าหมายหรือสม่ำเสมอเป็นปกติแล้วจะต้องสำรวจตรวจสอบหามูลเหตุที่แท้จริงโดยมุ่งประเด็นไปที่ขวัญและกำลังใจ

๒) การขาดงาน โดยปกติผู้ที่มีขวัญและกำลังใจดีจะมีความกระตือรือร้นในการทำงานและตั้งใจทำงาน การขาดงานจะมีน้อยมากในหมู่คนที่กำลังขวัญสูง แต่ถ้าปรากฏว่าในหน่วยงานมีคนขาดงานบ่อย ๆ และมีจำนวนเพิ่มขึ้น ลักษณะดังกล่าวเพียงพอที่จะชี้ให้เห็นว่าขวัญของคนงานเสื่อมลง การขาดงานหมายความถึงการลาออกจากงานด้วย

๓) คำร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์ หากปรากฏว่าในหน่วยงานมีคำร้องทุกข์ต่อฝ่ายบริหารเพิ่มมากขึ้น หรือมีการเขียนบัตรสนเท่ห์กล่าวโทษใครต่อใครเกิดขึ้น และมีบ่อยครั้งนั่นย่อมแสดงว่ามีสิ่งหนึ่งสิ่งใดเกิดข้อบกพร่องขึ้น และกระทบถึงขวัญและกำลังใจ ฝ่ายบริหารจะต้องพิจารณาหาสาเหตุอันแท้จริง

๔) การวิพากษ์วิจารณ์งานของคนอื่น ก็จัดเป็นลักษณะหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่ามีปัญหาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของคนงาน ตามบัญญัติส ีประการของการจัดองค์การที่ดีของสมาคมการบริหารงานอเมริกัน (American Management Association) ระบุว่า ไม่พึงใช้หรือหวังจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกจ้างมาเป็นผู้ช่วยและผู้วิพากษ์วิจารณ์งานของอีกคนหนึ่ง หัวหน้างานที่ดีจะต้องระมัดระวังมิให้เกิดขึ้นอย่างพร่ำเพรื่อ เพราะอาจเป็นหนทางทำลายความสามัคคีธรรมและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม การวิพากษ์วิจารณ์งานของคนอื่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการมอบหมายงานให้ทำไม่เท่ากัน การกำหนดชั่วโมงทำงานแตกต่าง

---

[๘๗]วนิช พงศ์พัฒนจิต, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด ”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย, คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๓), หน้า ๑๔ – ๑๖.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กัน ตลอดจนการดำเนินการทางวินัย แสดงว่าขวัญและกำลังใจของคนงานเกิดความผันแปรขึ้นแล้วในแง่ที่ทำให้เกิดความคับข้องใจ

จากแนวคิดดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ลักษณะของขวัญและกำลังใจนั้นจะสังเกตได้จากบรรยากาศในการทำงานของแต่ละหน่วยงาน ถ้าองค์การใดมีลักษณะบรรยากาศในหน่วยงานแจ่มใส บุคลากรทุกคนร่าเริง มีบรรยากาศที่เป็นมิตรและไม่ค่อยมีการคอยจับผิดกัน บุคลากรทุกคนมีความสนใจกระตือรือร้นและเพลิดเพลินในงานที่ทำหรือที่ได้รับมอบหมาย ไม่มีการมาสายหรือกลับก่อนเวลา แสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นบุคลากรในองค์กรต่างมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง และพร้อมที่จะมุ่งมั่นเพื่อสร้างความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อไป

๒.๑.๖ วิธีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

มนุษย์ทุกคนย่อมมีความต้องการซึ่งอาจจะเหมือนหรือแตกต่างกันออกไป และเมื่อความต้องการนั้น ๆ ได้รับการตอบสนอง ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจและนำมาซึ่งขวัญและกำลังใจ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจจัดเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารทุกระดับ ซึ่งจะต้องดำเนินการทุกวิถีทาง การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคคลในองค์กรนั้น ๆ ไม่ใช่เรื่องที่จะกระทำได้ง่าย ผู้บริหารจำเป็นต้องตระหนักถึงหลักการในการที่จะสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นในองค์กรของตน โดยเฉพาะเพื่อประโยชน์แห่งองค์กร ซึ่งวิธีการสร้างขวัญและกำลังใจนั้นมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สมศักดิ์ คงเที่ยง กล่าวว่า “ผู้บริหารสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานโดยอาศัยหลักคือ การให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจต่ออาชีพในด้านต่าง ๆ เช่น มีจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกัน เป็นต้น ช่วยให้ผู้ร่วมงานบรรลุถึงสัมฤทธิผล การได้รับความไว้เนื้อเชื่อใจจากผู้บริหาร ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของคณะครู ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาครอบครัว ปัญหาการปฏิบัติงาน และความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร กล่าวคือต้องแสดงตัวเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ กับผู้ร่วมงาน”[๘๘]

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นมีเหตุ ๑๐ ประการ ดังนี้[๘๙]

๑) ได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่ดี มีที่เล่นกีฬาและที่พักผ่อน มีสวัสดิการอื่น ๆ ให้กับบุคลากร

๒) ได้รับการดูแลอย่างมีชีวิตชีวา มีความไว้วางใจในนายจ้าง แม้บริษัทจะขาดทุนก็ยังจ่ายโบนัสให้ เมื่อเวลานายจ้างมีโครงการใหม่ ๆ ก็ได้รับการสนับสนุนจากพนักงาน

---

[๘๘]สมศักดิ์ คงเที่ยง, **การบริหารบุคลากรในโรงเรียน**, (กรุงเทพมหานคร: ศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๕), หน้า ๘๕.

[๘๙]ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๗), หน้า ๑๔๓ – ๑๔๔.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) พนักงานและฝ่ายจัดการต่างรู้ถึงปัญหาการบริหารงานในอดีตและเชื่อว่าการเพิ่มผลผลิตเท่านั้นที่จะช่วยให้ทุกฝ่ายมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

๔) ความรู้สึกมั่นคงและคุ้มค่าในการทำงาน นายจ้างไม่ไล่ออกง่าย ๆ แม้ยุบแผนกทำอยู่ก็หางานแผนกอื่นให้ทำ อีกทั้งให้รางวัลแก่คนที่มีผลงานดีเด่นเป็นพิเศษอีกด้วย

๕) มีสหภาพแรงงานที่แข็งแกร่ง คอยช่วยเหลือแนะนำเป็นสหภาพแรงงานเดียวที่ทุกคนเป็นสมาชิก มีเจ้าหน้าที่ทำงานเต็มเวลา

๖) ทุกคนพยายามตั้งหน้าตั้งตาทำงาน โดยถือระบบอาวุโสเป็นหลักในระยะ ๑๐ ปีแรกของการทำงาน มีการสับเปลี่ยนงานอยู่เสมอ หลังจากนั้นจึงเข้าสู่ระบบงานเฉพาะตำแหน่ง

๗) มีโอกาสแสดงความคิดเห็นส่วนตัวในโอกาสที่มีการพบปะสังสรรค์

๘) ฝ่ายบริหารรับฟังและพิจารณาข้อเสนอแนะของฝ่ายลูกจ้างด้วยความเป็นธรรม ไม่พยายามจับผิดและถือว่าลูกจ้างหัวหมอ

๙) นายจ้างเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้ศึกษาต่อและจัดฝึกอบรมอยู่เสมอ การฝึกอบรมทำเป็นโปรแกรมไว้ตลอดทั้งปี แม้แต่ประธานบริษัทก็ยังต้องเข้าสู่ระบบงานเฉพาะตำแหน่ง

๑๐) ลูกจ้างทุกคนมีโอกาสไต่เต้าเป็นประธานกรรมการของบริษัทได้ มีตัวอย่างให้เห็นในเรื่องนี้ ลูกจ้างทุกคนจึงพยายามไปให้ถึงตำแหน่งนั้น โดยอุทิศเวลาทั้งหมดให้กับงาน

ชาญชัย อาจินสมาจาร กล่าวว่า “การที่จะเข้าใจเรื่องของขวัญและกำลังใจนั้นจำเป็นจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องของจิตวิทยา ความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของความเชื่อ ค่านิยม ความต้องการ และเจตคติ การบำรุงขวัญและกำลังใจสามารถทำได้โดย”[๙๐]

๑) ให้หลักประกันความมั่นคงแก่คนงาน หมายความว่า คนงานจะมีหลักประกันในเรื่องของตำแหน่ง ค่าจ้างที่ดี บำเหน็จ บำนาญ การประกัน และสิทธิในการกู้ยืมเงินซึ่งนอกจากนั้นยังรวมทั้งการประกันสุขภาพและการลาป่วย รักษาสภาพการทำงานที่ดี คนงานต้องการสภาพการทำงานที่ดี เช่น อาคารสะอาด สะดวก สบาย มีเครื่องมือและอุปกรณ์อันทันสมัย ขวัญและกำลังใจของคนงานจะขึ้นอยู่กับความชอบและความไม่ชอบของสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

๒) ส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกในการมีส่วนร่วม (Sense of Belongings) ซึ่งเป็นพลังที่มีอำนาจมากในการปรับปรุงขวัญและกำลังใจและผลผลิตของคนงาน คนงานต้องการ

---

[๙๐]ชาญชัย อาจินสมาจาร, **การฝึกอบรมและการสัมมนาทรัพยากรบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : สายใจการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๗๔ – ๗๙.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ได้รับความยอมรับจากหมู่คณะที่เขาทำงานร่วมด้วย ถ้าบุคคลใดคิดว่าหมู่คณะนั้นเป็นของเขา สวัสดิการของหมู่คณะก็จะเป็นสวัสดิการของเขา ผลสัมฤทธิ์ของหมู่คณะ คือผลสัมฤทธิ์ของเขาแล้ว ขวัญและกำลังใจของเขาก็จะสูงขึ้น

๓) สนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของหมู่คณะ การมีส่วนร่วมมากขึ้นแทนที่จะเป็นผู้ตามเพียงผู้เดียว ดังจึงควรส่งเสริมและทำให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ซึ่งเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคคลหรือหมู่คณะให้ดีขึ้น ส่งเสริมให้เกิดการเคารพในตนเอง สถานะและการยอมรับ ส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้สึกว่าเป็นการทำงานร่วมกันมากกว่าเป็นการทำงานให้เป็นคนประเภทขอรับกระผม ย่อมทำให้เกิดการเสียขวัญและกำลังใจในหมู่คณะ

ดังนั้นในการทำงานใด ๆ ควรจะส่งเสริมให้เกิดการเคารพซึ่งกันและกัน ให้ความรู้สึกว่าเป็นการทำงานร่วมกัน ให้ความยุติธรรมแก่ทุกคนเท่าเทียมกัน ถ้าในหน่วยงานใดผู้นำปราศจากความยุติธรรม ใช้ระบบพรรคพวกมากกว่าระบบคุณธรรม ย่อมจะทำให้หน่วยงานนั้น ๆ ระส่ำระส่าย ขวัญและกำลังใจของบุคคลและหมู่คณะจะลดลง ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานด้วย การรักษาความสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานได้ย่อมสามารถสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีแก่ทุกคน ดังนั้นผู้บริหารที่ฉลาดต้องรักษาความสัมพันธ์นี้ไว้ตลอดไป

ภิญโญ สาธร ได้กล่าวไว้ว่า ก่อนที่จะเสริมสร้างขวัญนั้น ผู้บริหารต้องมีลักษณะผู้นำที่ดีเสียก่อน เพราะผู้นำที่ดีเท่านั้นที่จะทำให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ตามที่ดีได้ ส่วนสิ่งที่ต้องพิจารณาในการส่งเสริมขวัญนั้น แบ่งออกเป็น ๓ ประการ[๙๑]

๑) รายได้ ถ้ารายได้ไม่เพียงพอ ยากที่จะเสริมสร้างขวัญและกำลังใจได้

๒) สวัสดิการ ถ้ารายได้ไม่ดีแต่สวัสดิการดีก็สามารถสร้างขวัญได้ง่ายขึ้น สวัสดิการนี้รวมทั้งสถานที่ทำงาน ห้องพักครู ความสะดวกในการทำงานและพักผ่อน ตลอดจนการช่วยเหลือให้มีสิทธิพิเศษเล็ก ๆ น้อย ๆ ไม่ว่าในการดำรงชีวิตหรือการส่งเสริมความก้าวหน้า เช่นการศึกษาต่อ การเข้าร่วมสัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้ เป็นต้น

๓) ความภูมิใจในโรงเรียน คือถ้าโดยส่วนรวมแล้วโรงเรียนประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียง ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะมีขวัญในการทำงานที่ดีขึ้น ความสำเร็จของโรงเรียนอยู่ที่โรงเรียนรู้จักสร้างความมั่นคงทางวิชาการ การทำงานทุกอย่างไม่ดีจนเกินไปหรือหย่อนจนเกินไป และโรงเรียนที่มีส่วนร่วมในสังคมทำให้สังคมรู้จักโรงเรียนอย่างกว้างขวางนั้น ผู้ร่วมงานก็พลอยมีคนรู้จักไปด้วย สิ่งเหล่านั้นช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงยิ่งขึ้นทั้งสิ้น

---

[๙๑]ภิญโญ สาธร, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๑๗), หน้า ๒๘๑.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว กล่าวถึงการสร้างขวัญและกำลังใจ โดยสรุปดังนี้[๙๒]

๑) การควบคุมอารมณ์ เนื่องจากการทำงานร่วมกันนั้นจะต้องรู้จักการควบคุมอารมณ์และความรู้สึกในการตอบรับหรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มชน เหตุการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการรู้จักพินิจพิจารณาและมองคนในแง่ดี ผู้ร่วมงานต่างยิ้มแย้มแจ่มใส

๒) ความพึงพอใจงานที่ทำ ถ้าเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถและเป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจผู้ทำจะพึงพอใจงานที่ตนทำเป็นอย่างมาก และผลงานที่เกิดจากการกระทำด้วยใจรักจะดีและมีคุณค่ากว่าผลงานที่ทำโดยไม่ชอบและไม่พึงพอใจ

๓) สร้างมาตรฐานวัดความสำเร็จ เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจจากการประเมินผลงานเพื่อจะได้พิจารณาการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน คนงานหรือเพื่อประโยชน์ในการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ การสร้างมาตรฐานวัดผลงานจะป้องกันการลำเอียงและคำครหาทั้งปวง

๔) ความเป็นเอกภาพ เนื่องจากองค์การทุกแห่งจะต้องมีกลุ่ม ถ้ายิ่งมีกลุ่มมากและแต่ละกลุ่มไม่ประสานความร่วมมือต่อกัน การทำงานก็จะเกิดการชิงดีชิงเด่นหรือบางที่อาจเกิดการอิจฉาริษยากัน ผลการทำงานก็จะกลายเป็นความเสียหาย

๕) ค่าจ้างและค่าแรง ปกติลูกจ้างหรือคนงานทุกคนทำงานก็หวังจะได้ค่าจ้างค่าแรงที่ใช้จ่ายเพื่อการดำรงชีวิตและบ่อยครั้งที่โรงงานอุตสาหกรรมก่อการสไตร๊ค์ เพื่อเรียกร้องค่าแรง สาเหตุเนื่องมาจากค่าครองชีพสูงขึ้น ดังนั้น ค่าจ้างที่เหมาะสมและเป็นธรรมจะช่วยสร้างความรู้สึกที่ดีกับลูกจ้างทุกคน

๖) ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับหัวหน้า จะต้องเป็นความสัมพันธ์บนพื้นฐานของความร่วมมือ ความรัก เคารพนับถือ ยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน โดยหัวหน้างานไม่ควรมองผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเสมือนเครื่องจักรคอยจับผิดและหาเหตุตำหนิติเตียน สร้างความแตกแยกให้เกิดขึ้นระหว่างคนงาน

๗) การจัดสวัสดิการที่ดี เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ หมายถึง ผลประโยชน์และบริหารต่าง ๆ ที่หน่วยงานจัดให้บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานอย่างมีความสบายใจ มีความพอใจกับงานสวัสดิการ อาจเป็นการให้เงินหรือให้เป็นบริการความสะดวกต่าง ๆ แต่จะต้องเป็นการให้พิเศษเพิ่มเติมจากเงินเดือนหรือค่าจ้างปกติ สวัสดิการที่หน่วยงานจัดให้อาจเป็นเรื่องเกี่ยวกับสุขภาพความปลอดภัย ความสะดวกสบายต่าง ๆ การศึกษา และข่าวสารประกอบความรู้ ความมั่นคงในทางการเงิน การพักผ่อนหรือการสันทนาการ

---

[๙๒]ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว, **องค์การและการจัดการ Organization and Management**, (กรุงเทพมหานคร : พิทักษ์อักษร, ๒๕๔๒), หน้า ๑๓๓ – ๑๓๔.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

อุทัย ธรรมเดโช ได้เสนอวิธีสร้างขวัญและกำลังใจไว้ดังนี้[๙๓]

๑) สร้างเจตคติต่อการทำงานโดยการปฏิบัติต่อไปนี้

๑.๑ จัดสภาพแวดล้อมในหน่วยงานที่ดีหรือสร้างบรรยากาศที่ดี

๑.๒ มอบหมายงานให้เหมาะสม

๑.๓ ให้ผลตอบแทนคุ้มค่ากับผลงานที่ทำไป จะหลีกเลี่ยงการให้ผลตอบแทนตามใจผู้บังคับบัญชา แต่จะให้ตามผลงาน

๑.๔ ให้ทุกคนทำงานเต็มความสามารถมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในงานที่ทำ จงหลีกเลี่ยงประเภทคนทำงานแทบตาย แต่เมื่อจะได้รับผลกลับเป็นคนอื่นที่ไม่ทำมาแทนที่

๒) สร้างมนุษย์สัมพันธ์ในหน่วยงานที่ดีโดยปฏิบัติดังต่อไปนี้

๒.๑ ให้ทุกคนยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

๒.๒ มีความรักสามัคคีกลมเกลียวกัน

๓) ยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้กระทำด้วยความจริงใจและเหมาะสมกับกาลเทศะ

๔) จัดบริการให้คำปรึกษาหรือ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสปรับปรุงตนเอง

๕) เปิดโอกาสให้มีการระบายความคับข้องใจในการทำงานได้บ้างเพราะในหน่วยงานหนึ่ง ๆ จะต้องมีปัญหาเสมอ

๖) ให้มีการสำรวจความคิดเห็นเพื่อหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น

๗) ผู้บังคับบัญชาควรวางตัวเป็นทั้งเพื่อนและผู้ร่วมงานที่ดี

๘) สนใจสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งถ้าผู้บังคับบัญชาสนใจจะทำให้จิตใจของผู้บังคับบัญชาเป็นจิตใจที่สมบูรณ์แจ่มใสทำได้โดยปฏิบัติดังต่อไปนี้

๘.๑ ให้ความสนิทสนมพอสมควร

๘.๒ ทักทายปราศรัย

๘.๓ ไต่ถามทุกข์สุขในโอกาสอันควร

๘.๔ ให้ความช่วยเหลือด้านส่วนตัวและครอบครัวตามโอกาสอันควร

กิตติ วัฒนกุล ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างขวัญในการทำงานดังนี้[๙๔]

๑) สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน โดยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจต่อนโยบาย วัตถุประสงค์ และวิธีการดำเนินงานขององค์กรเพื่อก่อให้เกิดความซาบซึ้งและเจตคติที่ดีต่อการทำงาน

๒) กำหนดมาตรฐานสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน

---

[๙๓]อุทัย ธรรมเดโช, **การบริหารการประถมศึกษา** , (กรุงเทพมหานคร : วัชรินทรการพิมพ์, ๒๕๔๐), หน้า ๙๗.

[๙๔]กิตติ วัฒนกุล, ขวัญในการทำงาน, **เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร** , (กรุงเทพมหานคร : บริษัทประชาชนจำกัด, ๒๕๒๘), อัดสำเนา.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) กำหนดเงินเดือน และค่าจ้างที่เป็นธรรม คนทำงานก็เพราะมีความประสงค์ที่จะได้ค่าตอบแทน เพื่อการยังชีพและยกมาตรฐานการครองชีพของตน

๔) งานที่ทำควรมีความถนัดและใจรัก ขวัญเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ ถ้ายิ่งงานนั้นเป็นโอกาสให้คนได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่มของตนเองมากคนงานจะพอใจในงานที่ตนทำนั้น

๕) ความเป็นสมาชิกของกลุ่ม กลุ่มสังคมย่อมเกิดขึ้นในแต่ละองค์กร

๖) การให้บำเหน็จรางวัล การให้บำเหน็จรางวัลตลอดจนการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี ย่อมเป็นการสร้างขวัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติด้วยความขยันขันแข็ง

๗) การมีสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพราะผู้บังคับบัญชาเป็นผู้เชื่อมโยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน การที่จะทำให้เกิดขวัญดีนั้นควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาต้องไม่คอยจับผิดหรือลงโทษ ควรหาวิธีการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความสมัครใจ

๗.๑ พยายามให้ผู้บังคับบัญชาใช้ความคิดในงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง เมื่อสำเร็จจะเกิดความภูมิใจ และรู้สึกว่างานนั้นเป็นของเขา

๗.๒ พยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรึกษาหารือ เมื่อเกิดปัญหาการทำงานขึ้น และได้แสดงความคิดเห็นในทางช่วยแก้ปัญหาด้วย

๗.๓ อย่างมุ่งแต่ผลผลิตเท่านั้น ควรให้ความสนใจ ให้ความอบอุ่นใจ และให้ความคุ้มครองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องนึกเสมอว่าผู้ใต้บังคับบัญชาคือคนไม่ใช่เครื่องจักรที่จะต้องทนต่อความกดดันจนเกินขอบเขต

๗.๔ ควรปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการทำงานที่ได้รับมอบหมายเพียงแต่ให้คำปรึกษาหารือเพื่อแก้ปัญหา และไม่ควรแย่งงานมาทำเอง

๗.๕ ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง การทำงานที่ขาดความมั่นใจ โลเล จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรวนเรและเกิดความไม่มั่นคงในองค์การขึ้น

๗.๖ จะต้องเป็นผู้ประสานประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์การได้อย่างมีคุณภาพ

๗.๗ ควรมีการจัดสวัสดิการที่ดี

๗.๘ ควรจัดและปรับปรุงสภาพแวดล้อมในทางปฏิบัติงาน โดยการจัดให้มีเครื่องทุ่นแรงในการปฏิบัติงาน การดูแลสุขภาพอนามัย การจัดหาเครื่องมือป้องกันอุบัติเหตุจากการปฏิบัติ

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จูชิครอส์(Jucicus)กล่าวว่า นอกจากจะสร้างเสริมขวัญด้วยการเลือกหัวหน้างานที่เหมาะสมแล้ว ยังมีวิธีการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานด้วยการวางแผน ดังนี้[๙๕]

๑) แบ่งแยกและจำกัดความรับผิดชอบต่อขวัญในแง่ของ
๑.๑ หัวหน้างานซึ่งบังคับบัญชาสายการปฏิบัติงานโดยตรง
๑.๒ หัวหน้าซึ่งบริหารและจัดการงาน
๒) พิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง
๒.๑ จุดมุ่งหมายของหน่วยงานและจุดมุ่งหมายของบุคคล
๒.๒ องค์ประกอบที่จะทำให้เกิดขวัญดีและผลซึ่งจะตามมา
๓) พิจารณาขอบข่ายของขวัญดี ซึ่งปรากฏในรูปของ
๓.๑ ประสิทธิภาพขององค์การในการบรรลุจุดมุ่งหมาย
๓.๒ หน้าที่ของลูกจ้างต่อสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร
๔) พัฒนาและจัดโครงการสำหรับ
๔.๑ แก้ไขสิ่งที่จะนำไปสู่ขวัญดี
๔.๒ เสริมสร้างสิ่งที่จะนำไปสู่ขวัญดี
๕) ติดตามและประเมินผลโครงการสร้างขวัญ
๕.๑ โดยการตรวจสอบโครงการเป็นครั้งคราว
๕.๒ โดยการตรวจสอบกิจกรรมของบุคลากรเป็นครั้งคราว

พนัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวว่า “วิธีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานว่ามีหลักการคือ การสร้างความภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ การสร้างให้เกิดความสำนึกในจุดหมายในการทำงานร่วมกันให้ทุกคนมีความรู้สึกว่างานที่ตนปฏิบัตินั้นเป็นของ “พวกเรา”การช่วยให้ได้บรรลุถึงสัมฤทธิผลและความก้าวหน้าในการงานตามความสามารถของแต่ละบุคคลอันรวมถึงความสำเร็จ ความก้าวหน้าในชีวิตและการประกอบอาชีพ การได้รับความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาต้องแสดงให้เห็นว่าได้รับรู้และมองเห็นผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ โดยที่ผู้บังคับบัญชายอมรับนับถือและมีความยุติธรรม ให้เข้าร่วมประชุมพบปะสังสรรค์ในระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน ได้มีโอกาสทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ปัญหาด้านเศรษฐกิจ ผู้บังคับบัญชาพยายามช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านสวัสดิการต่าง ๆ เท่าที่จะทำได้ ปัญหาเรื่องครอบครัวและเรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาควรแสดงความเห็นใจ ให้ความเมตตาปราณีในขอบเขตอันควร การจัดที่ทำงานที่เหมาะสมต่อการทำงาน เช่น การจัดสถานที่ จัดหาเครื่องมืออำนวยความสะดวกเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่งในปัจจุบันการใช้คนทำงานมิได้คำนึงถึงเฉพาะความรู้ความสามารถของบุคคลเท่านั้น แต่ยังยึดความพึงพอใจของสมาชิกในองค์กรที่จะทำงานนั้น ๆ เป็นสำคัญอีกด้วย เพราะแม้คนจะมีความรู้ความสามารถเพียงใดถ้าหากขาดความจริงใจหรือพอใจที่จะทำงานนั้นแล้วผลงานคงไม่สำเร็จอย่างมีคุณภาพได้ ดังนั้น

---

[๙๕]Jucicus, 1907, 425A. (อ้างใน), บำนาญ บำรุงรส, “ขวัญกำลังใจของตำรวจภูธรในจังหวัดเลย”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๔), หน้า ๑๓๔.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ความพึงพอใจของบุคคลต่อสิ่งต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่ทุกหน่วยงานจะต้องตระหนักและคำนึงถึงเสมอ”[๙๖]

เห็นได้ว่าการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในหน่วยงานควรเริ่มต้นจากการปลูกฝังทัศนคติที่ดีในการทำงานให้กับทุกคน เพื่อให้เขาเหล่านั้นเกิดความรู้สึกว่าตนนั้นเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานนั้น ๆ ด้วยการจัดสภาพแวดล้อมในหน่วยงานที่ดีหรือสร้างบรรยากาศที่ดีและการมอบหมายงานให้เหมาะสม พร้อมกันนั้นให้ผลตอบแทนคุ้มค่ากับผลงานที่ทำไป โดยให้ตามผลงาน ให้ทุกคนยอมรับนับถือซึ่งกันและกันเป็นการสร้างความรักสามัคคีกลมเกลียวกันการยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้กระทำด้วยความจริงใจและเหมาะสมกับกาลเทศะจัดบริการให้คำปรึกษาหรือ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสปรับปรุงตนเอง มีการเปิดโอกาสให้มีการระบายความคับข้องใจในการทำงานได้บ้างเพราะในหน่วยงานหนึ่ง ๆ จะต้องมีปัญหาเสมอ ให้มีการสำรวจความคิดเห็นเพื่อหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น นอกจากนี้การทำงานอย่างมีแผนก็จะช่วยให้การเสริมสร้างและการบำรุงขวัญแก่บุคคลในหน่วยงานหรือองค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพได้

๒.๒ทฤษฎีกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

๒.๒.๑ สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

ขวัญ คือองค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกในรูปของความรู้สึกที่มีต่องาน ลักษณะนี้ชี้ให้เห็นถึงสภาพขวัญที่จะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมได้ [๙๗] พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่มีขวัญที่ดีจะมีลักษณะตามที่ผู้รู้ได้กล่าวไว้ดังนี้

เมธ เมธสีมา ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของอาการของครูที่มีขวัญดีไว้ดังนี้[๙๘]

๑) บรรยากาศในโรงเรียนแจ่มใส ครูทุกคนมีความร่าเริงและมีบรรยากาศที่เป็นมิตร ไม่มีการจับผิดกัน

๒) ครูทุกคนมีความสนใจ กระตือรือร้น และเพลิดเพลินกับงานสอนหรืองานที่ได้รับมอบหมายไม่มีการทำงานสาย กลับก่อนเวลา และลาหยุดบ่อยครั้ง

๓) งานสอนหรืองานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จเรียบร้อยถูกต้องและมีความเชื่อถือได้

---

[๙๖]พนัส หันนาคินทร์, **การบริหารบุคคลในโรงเรียนแผนใหม่**, (พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, ๒๕๔๘), หน้า ๒๑๙ – ๒๒๒.

[๙๗]ศจี อนันต์นพคุณ, ขวัญในการทำงาน, **วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพ** , ปีที่ ๒, เล่มที่ ๓ : (กรกฎาคม – กันยายน, ๒๕๔๓).

[๙๘]เมธ เมธสีมา, ขวัญของครูและการสร้างพลังใจ, **วารสารกรมสามัญศึกษา**, หน้า ๕๘ – ๕๙.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๒.๒แนวคิดเกี่ยวกับภาระงานครู

ครูเป็นบุคคลที่เสียสละทุ่มเทในการให้การศึกษาแก่เด็กเป็นอย่างมากพร้อมทั้งต้องปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ มากมาย โดยเฉพาะครูประจำการต้องปฏิบัติหน้าที่เพิ่มขึ้นนอกเหนือจากภาระการสอนแล้ว ครูยังต้องมีภาระหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งทาง **สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ)** ได้กำหนดงานตามตำแหน่งและวิทยฐานะของครูไว้ดังนี้[๙๙]

๑ ด้านการปฏิบัติการสอน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดลักษณะงานตามตำแหน่งและวิทยานะของครูที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการทำหน้าที่หลักด้านการจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงาม และปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

๑.๑ ครูผู้ช่วย มีหน้าที่และความรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาผู้เรียน ปฏิบัติงานทางวิชาการของสถานศึกษา และมีหน้าที่ในการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครู และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

๑) ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลายโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒) จัดอบรมสั่งสอนและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

๓) ปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษา

๔) ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดระบบการดูและช่วยเหลือผู้เรียน

๕) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๑.๒ ครู มีหน้าที่และความรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่หลักเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาผู้เรียน ปฏิบัติงานทางวิชาการของสถานศึกษา พัฒนาตนเองและวิชาชีพ ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง บุคคลในชุมชนและหรือสถานประกอบการเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน การบริหารสังคมด้านวิชกาการ และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

---

[๙๙]สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **การบริหารโรงเรียนนิติบุคคล** , (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สพฐ.), ๒๕๕๑), หน้า ๑๒ – ๑๘.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

๑) ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒) จัดอบรมสั่งสอนและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

๓) ปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษา

๔) ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดระบบการดูและช่วยเหลือผู้เรียน

๕) ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน ตามศักยภาพ

๖) ทำนุบำรุงส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม แหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น

๗) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และประเมินพัฒนาการของผู้เรียน เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๘) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๑.๓ ครูชำนาญการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่หลักเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาผู้เรียน ปฏิบัติงานทางวิชาการของสถานศึกษา พัฒนาตนเองและวิชาชีพ ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง บุคคลในชุมชนและหรือสถานประกอบการเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน การบริการสังคมด้านวิชาการ และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณภาพการปฏิบัติงาน

มีความรู้ ความเข้าใจในสาระหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบในระดับพื้นฐาน มีความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ บริหารจัดการชั้นเรียน พัฒนาผู้เรียนโดยแสดงให้เห็นว่ามีการดำเนินการตามแนวทางที่หลักสูตรกำหนด และมีการพัฒนาตนและพัฒนาวิชาชีพ มีทักษะการจัดการเรียนรู้ และประเมินผลที่เหมาะสมกับสาระหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของสาระหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นผู้มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

๑.๔ ครูชำนาญการพิเศษ มีหน้าที่และความรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่หลักเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาผู้เรียน ปฏิบัติงานทางวิชาการของสถานศึกษา พัฒนาตนเองและวิชาชีพ ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง บุคคลในชุมชนและหรือสถานประกอบการเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน การบริหารสังคมด้านวิชาการ และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณภาพการปฏิบัติงาน

มีความรู้ ความเข้าใจในสาระหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ ในระดับพื้นฐาน มีความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ บริหารจัดการชั้นเรียน พัฒนาผู้เรียนโดยแสดงให้เห็นว่ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการปรับประยุกต์จากแนวทางที่หลักสูตรกำหนด

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

และมีการพัฒนาตนและพัฒนาวิชาชีพ มีทักษะการจัดการเรียนรู้ และประเมินผลที่เหมาะสมกับสาระหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ และความแตกต่างของผู้เรียน สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของสาระหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นผู้มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

๑.๕ ครูเชี่ยวชาญ มีหน้าที่และความรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่หลักเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาผู้เรียน ปฏิบัติงานทางวิชาการของสถานศึกษา พัฒนาตนเองและวิชาชีพ ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง บุคคลในชุมชนและหรือสถานประกอบการเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน การบริหารสังคมด้านวิชาการ และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณภาพการปฏิบัติงาน

มีความรู้ ความเข้าใจในสาระหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ ในระดับสูง มีความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ บริหารจัดการชั้นเรียน พัฒนาผู้เรียนโดยแสดงให้เห็นว่ามีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดค้น วิจัย และนำผลไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน และมีการพัฒนาตนและพัฒนาวิชาชีพ มีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับธรรมชาติของสาระหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของสาระหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นผู้มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพมีทักษะการจัดการเรียนที่เหมาะสมกับธรรมชาติของสาระหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ และความแตกต่างของผู้เรียน รวมทั้งมีการพัฒนา นวัตกรรมการเรียนรู้ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของสาระหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นผู้มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

๑.๖ ครูเชี่ยวชาญพิเศษ มีหน้าที่และความรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่หลักเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาผู้เรียน ปฏิบัติงานทางวิชาการของสถานศึกษา พัฒนาตนเองและวิชาชีพ ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง บุคคลในชุมชนและหรือสถาบันประกอบการ เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน การบริการสังคมด้านวิชาการ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณภาพการปฏิบัติงาน

มีความรู้ ความเข้าใจในสาระหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบในระดับสูง มีความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้, บริหารจัดการชั้นเรียน, โดยแสดงให้เห็นว่ามีการวิจัยและพัฒนา สร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อนำผลไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน โดยมีการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง มีการถ่ายทอดและได้รับการยอมรับและมีการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพ มีทักษะการจดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสาระหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ และความแตกต่างของผู้เรียน รวมทั้งมีการพัฒนา นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ของสาระหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นผู้มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒ ด้านการทำงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

ในการดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ, ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจของตน แล้วแต่กรณี ดังต่อไปนี้[๑๐๐]

๑) ด้านวิชาการ

๑.๑ การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

๑.๒ การวางแผนงานด้านวิชาการ

๑.๓ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

๑.๔ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

๑.๕ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

๑.๖ การวัดผล ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

๑.๗ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

๑.๘ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

๑.๙ การนิเทศการศึกษา

๑.๑๐ การแนะแนว

๑.๑๑ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

๑.๑๒ การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข็มแข็งทางวิชาการ

๑.๑๓ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ

๑.๑๔ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานศึกษา และสถานบันอื่นที่จัดการศึกษา

๑.๑๕ การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

๑.๑๖การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

๑.๑๗ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี่เพื่อการศึกษา

๒) ด้านงบประมาณ

๒.๑ การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

๒.๒ การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

---

[๑๐๐] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **การบริหารโรงเรียนนิติบุคคล** ๒๕๕๑, หน้า ๒๙ – ๓๒.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๓ การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

๒.๔ การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

๒.๕ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

๒.๖ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

๒.๗ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

๒.๘ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

๒.๙ การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมาย เกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

๒.๑๐ การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

๒.๑๑ การวางแผนพัสดุ

๒.๑๒ การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อนสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการ, คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

๒.๑๓ การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

๒.๑๔ การจัดหาพัสดุ

๒.๑๕ การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

๒.๑๖ การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

๒.๑๗ การเบิกเงินจากคลัง

๒.๑๘ การรับเงิน การเก็บเงิน และการจ่ายเงิน

๒.๑๙ การนำเงินส่งคลัง

๒.๒๐ การจัดทำบัญชีการเงิน

๒.๒๑ การจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ

๒.๒๒ การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

๓) ด้านการบริหารบุคคล

๓.๑ การวางแผนอัตรากำลัง

๓.๒ การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓.๓ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

๓.๔ การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓.๕ การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

๓.๖ การลาทุกประเภท

๓.๗ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

๓.๘ การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

๓.๙ การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓.๑๐ การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

๓.๑๑ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

๓.๑๒ การออกจากราชการ

๓.๑๓ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

๓.๑๔ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

๓.๑๕ การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓.๑๖ การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

๓.๑๗ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

๓.๑๘ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓.๑๙ การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

๓.๒๐ การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

๔) ด้านการบริหารทั่วไป

๔.๑ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

๔.๒ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

๔.๓ การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

๔.๔ งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

๔.๕ การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

๔.๖ การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

๔.๗ งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๔.๘ การดำเนินงานธุรการ

๔.๙ การดูแลอาคาร สถานที่และสภาพแวดล้อม

๔.๑๐ การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

๔.๑๑ การรับนักเรียน

๔.๑๒ การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

๔.๑๓ การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

๔.๑๔ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

๔.๑๕ การทัศนศึกษา

๔.๑๖ งานกิจการนักเรียน

๔.๑๗ การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๑๘ การส่งเสริม สนับสนุนและการประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น ๆ ที่จัดการศึกษา

๔.๑๙ งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

๔.๒๐ การรายงานผลการปฏิบัติงาน

๔.๒๑ การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

๔.๒๒ แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

๒.๒.๓แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองของครู

"การพัฒนาบุคลากร" เป็นการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เนื่องจากความเจริญของวิทยาการต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ คนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่ง ก็อาจกลายเป็นคนที่หย่อนความสามารถไปในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีคามรู้ความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอ กระบวนการพัฒนาบุคลากรมีดังนี้

๑) การฝึกอบรม (training)

การฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการสร้างสมรรถภาพบุคคลให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานในขอบเขตการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน ซึ่งเป็นผลต่อความสำเร็จ[๑๐๑]

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ได้กล่าวว่า "การฝึกอบรมหมายถึงกระบวนการช่วยพัฒนาความรู้ความเข้าใจ ทัศนคติในหน้าที่และการปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่ง โดยเฉพาะเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน"[๑๐๒]

วิจิตร อาวะกุล ได้กล่าวว่า "การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญการและความสามารถของบุคคลหรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นการพัฒนาบุคคลซึ่งมุ่งให้บุคคลเปลี่ยนแปลงใน ๓ ด้านคือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านทัศนคติ"[๑๐๓]

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า "การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการที่จัดอย่างเป็นระบบเพื่อจะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือทัศนคติในการทำงาน เพื่อจะสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร"[๑๐๔]

---

[๑๐๑]ธีระ ประวาลพฤกษ์, การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม, **ตำราเอกสารวิชาการฉบับที่ ๘๓,** (กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์สำนักงานสถาบันราชภัฏ, ๒๕๓๘), หน้า ๔.

[๑๐๒]ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, **การบริหารงานบุคลากรในองค์การทางการศึกษา**, (ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๓๑), หน้า ๑๑๕.

[๑๐๓]วิจิตร อาวะกุล, **เทคนิคมนุษยสัมพันธ์**, (กรุงเทพมหานคร โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮ้าส์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๔.

[๑๐๔]ธงชัย สันติวงษ์, **หลักการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๒๑๓.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สรุป การอบรมจึงหมายถึง กระบวนการที่จัดอย่างเป็นระบบเพื่อจะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ช่วยพัฒนาความรู้ความเข้าใจ ทัศนคติในหน้าที่และการปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่ง ในการทำงาน เพื่อจะสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

ขั้นตอนในการฝึกอบรม

ธงชัย สันติวงษ์ ได้สรุปขั้นตอนของการฝึกอบรมไว้เป็น ๗ ขั้นตอนคือ[๑๐๕]

๑) ขั้นแรก ศึกษาความต้องการ (Need Assessment) หมายความว่า หน่วยงานไหนต้องการฝึกอบรมบ้าง ใครต้องการฝึกอบรมต้องการฝึกอบรมเรื่องใด เพียงใด เมื่อไร ระยะใด

๒) ขั้นที่สอง กำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม (Training Objectives) เพราะวัตถุประสงค์ จะช่วยให้เห็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้สนองวัตถุประสงค์นั้น ๆ

๓) ขั้นที่สาม กำหนดขอบข่ายของหลักสูตร (Program Content) ควรจะแบ่งช่วงเนื้อหาในการฝึกอบรมเป็นกี่ระยะ

๔) ขั้นที่สี่ กำหนดวิธีการฝึกอบรมด้วยตระหนักถึงการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การจัดเวลา อุปกรณ์ สถานที่ บรรยากาศ คุณสมบัติของวิทยากร และการจัดสรรงบประมาณ

๕) ขั้นที่ห้า การดำเนินการฝึกอบรม (Actual Program)

๖) ขั้นที่หก การประเมินผล (Evaluation) เป็นกิจกรรมที่ต้องทำทุกครั้ง เพื่อนำผลไปใช้ในการปรับปรุงครั้งต่อไป

๗) ขั้นที่เจ็ด การติดตามผล (Follow- up) มีการติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อดูว่าการอบรมได้ผลเพียงใดคุ้มกับค่าใช้จ่ายหรือไม่

กรมสามัญศึกษา ได้แบ่งขั้นตอนการอบรมเป็น ๗ ขั้นตอนดังนี้[๑๐๖]

๑) พิจารณาความจำเป็นในการฝึกอบรม

๒) กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

๓) สร้างหลักสูตร

๔) กำหนดวิธีการฝึกอบรม

๕) กำหนดแนวทางการประเมินผล

๖) ดำเนินการฝึกอบรม

๗) ประเมินผลและติดตามผล

---

[๑๐๕]ธงชัย สันติวงษ์, **หลักการจัดการ**, หน้า ๑๑๙ – ๒๐๐.

[๑๐๖]กรมสามัญศึกษา, **แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : กรมสามัญศึกษา, ๒๕๔๑), หน้า ๙๑๗.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมส่วนมากมักถูกแบ่งออกเป็น ๗ ขั้นตอน ซึ่งในแต่ละขั้นตอนก็จะมีวิธีการแตกต่างกันไปตามลักษณะของการฝึกอบรม ได้แก่ ๑. พิจารณาความจำเป็นในการฝึกอบรม ๒. กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม ๓. สร้างหลักสูตร ๔. กำหนดวิธีการฝึกอบรม, ๕. กำหนดแนวทางการประเมินผล ๖. ดำเนินการฝึกอบรม ๗. ประเมินผลและติดตามผล

ประโยชน์ของการฝึกอบรม

สมคิด บางโมกล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะการฝึกอบรมช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ คุณค่าของการฝึกอบรมสรุปได้ดังนี้[๑๐๗]

๑) ช่วยให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้มากขึ้นโดยใช้เวลาน้อยลง เนื่องจากวิทยากรส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเป็นอย่างดีในเรื่องที่ให้การฝึกอบรม

๒) ช่วยให้ผลผลิตมีคุณภาพสูงขึ้น เนื่องจากการฝึกอบรมแต่ละครั้งจะมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน และสอดคล้องกับงานที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องปฏิบัติ การที่บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่จะเป็นต่อการทำงานจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้เป็นอย่างดี

๓) ช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถมากขึ้น ช่วยให้บุคลากรเห็นคุณค่าของตนเอง ในขณะเดียวกันหน่วยงานก็เห็นคุณค่าของบุคลากร จึงเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

๔) ตอบสนองความต้องการด้านแรงงานของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี การพัฒนาด้านต่าง ๆ ในสังคมเป็นไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้ส่งผลกระทบไปยังผลผลิตทางการศึกษา ทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาบางส่วนว่างงาน เนื่องจากสิ่งที่ศึกษาไม่สอดคล้องกับตลาดแรงงาน และในขณะเดียวกันหน่วยงานบางแห่งก็ไม่สามารถหาผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามที่หน่วยงานต้องการ บางหน่วยงานจึงรับสมัครบุคลากรโดยกำหนดคุณสมบัติไว้กว้าง ๆ เมื่อได้บุคคลที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับที่กำหนดแล้ว ก่อนที่จะปฏิบัติงานจริงจะต้องผ่านการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่จะปฏิบัติก่อน

๕) ช่วยให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องาน องค์กร และเพื่อนร่วมงาน กระบวนการฝึกอบรมจะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับงานที่ทำ ช่วยให้เกิดความรักสามัคคีในหน่วยงาน ช่วยลดความเครียดในการทำงาน ทำให้บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดี

---

[๑๐๗]สมคิด บางโม,**หลักการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร นำอักษรการพิมพ์, ๒๕๓๘), หน้า ๑๔๕ – ๑๔๘.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จะเห็นได้ว่า การฝึกอบรม จัดเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดความทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ และเพิ่มทัศนคติที่ที่ถูกต้องเกี่ยวกับงานที่ทำ ช่วยให้เกิดความรักสามัคคีในหน่วยงาน ช่วยลดความเครียดในการทำงาน ทำให้บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดี ทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถมากขึ้น ช่วยให้บุคลากรเห็นคุณค่าของตนเอง ในขณะเดียวกันหน่วยงานก็เห็นคุณค่าของบุคลากร จึงเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

๒) การศึกษาต่อ

การศึกษาต่อถือได้ว่าเป็นกิจกรรมหนึ่งในการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้และทักษะทางวิชาชีพที่สูงขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาหลายท่านได้ให้ทัศนคติไว้เกี่ยวกับการศึกษาต่อไว้ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก กล่าวไว้ว่า “การลาศึกษาต่อเป็นการพัฒนาบุคคลอีกวิธีหนึ่ง เพราะการที่บุคคลทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถจะล้าสมัยไม่ทันโลกหรืออาจใช้วิธีการใหม่ ๆ ไม่เป็น หน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคคลไปศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับสูง”[๑๐๘]

ภิญโญ สาธร กล่าวไว้ว่า วิธีการศึกษาต่อระหว่างปฏิบัติราชการมีวิธีปฏิบัติดังนี้[๑๐๙]

๑) วิธีให้ไปศึกษาต่อในสถานศึกษานอกเวลาราชการ เพื่อใช้เวลาบางส่วนของการทำงานไปรับรู้การศึกษา (Outside Courses) คือ การที่หน่วยงานอนุญาตให้บุคลากรไปศึกษาวิชาที่หน่วยงานต้องการจากวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยในตอนบ่ายหรือตอนค่ำ เช่น การให้ไปเรียนพิมพ์ดีดเพิ่มเติม หรือเรียนวิชาครูเพิ่มเติม โดยการติดต่อเป็นพิเศษกับสถาบันการศึกษาหรือส่งไปเรียนเป็นการเฉพาะ

๒) วิธีการไปศึกษาใหม่หรือการศึกษาเพิ่มเติม (Retraining or Upgrading) เป็นการเพิ่มวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้นหรือให้ไปรับความรู้ใหม่ การให้ไปศึกษาและดูงานในต่างประเทศก็จัดเป็นการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานต้องหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาต่อเพิ่มเติม โดยอาจส่งไปทำปริญญาทั้งในและต่างประเทศ

---

[๑๐๘]กิติมา ปรีดีดิลก, **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น** , (กรุงเทพมหานคร : อักษรพิพัฒน์, ๒๕๓๒), หน้า ๑๒.

[๑๐๙]ภิญโญ สาธร,**ภารบริหารบุคลากรทางการศึกษา**(กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จรัสสนิทวงศ์, ๒๕๕๒), หน้า ๒๕๗.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พนัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวว่า “การศึกษาต่อหมายถึง บุคลากรลาหยุดงานเพื่อศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศหลังจากที่ได้ทำงานมาพอสมควรแล้ว การศึกษาต่อหลังจากที่ได้ทำงานมาแล้งมีประโยชน์อย่างยิ่งเพราะทำให้ได้ใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมาแล้วเป็นรากฐานที่จะเข้าใจปัญหาต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาที่เกี่ยวกับการศึกษาและการให้การศึกษา ผู้ที่ศึกษาต่อมีโอกาสได้หันมามองงานที่ตัวเองได้กระทำไปแล้ว และมีโอกาสที่จะใช้ความรู้ใหม่ผสมผสานกับการสร้างแนวทางที่จะปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้ดีขึ้น”[๑๑๐]

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อ เป็นการพัฒนาบุคคลอีกวิธีหนึ่งเพราะการที่บุคคลทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถจะล้าสมัยไม่ทันโลกหรืออาจใช้วิธีการใหม่ ๆ ไม่เป็น หน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคคลไปศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับสูง ผู้ที่ศึกษาต่อมีโอกาสได้หันมามองงานที่ตัวเองได้กระทำไปแล้ว และมีโอกาสที่จะใช้ความรู้ใหม่ผสมผสานกับการสร้างแนวทางที่จะปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้ดีขึ้น

๒.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดำรงศักดิ์ เขตวัง ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจของผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๒ ผลการวิจัยพบว่า[๑๑๑]

๑) ครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษาเขต ๒ มีขวัญและกำลังใจในการทำงานมาก คือ มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน โรงเรียนมีบรรยากาศและลักษณะแวดล้อมทางกายภาพที่เหมาะสม คนในชุมชนให้เกียรติในตำแหน่งหน้าที่การงานของครู ครูมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่สังกัดในปัจจุบัน ผู้บริหารโรงเรียนมอบอำนาจในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารโรงเรียนปกครองโดยยึดความเสมอภาคเป็นหลัก ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นกันเอง ผู้บริหารโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารโรงเรียนให้คำแนะนำช่วยเหลือครูในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่ง ผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์อันดีกับครู เพื่อนร่วมงานยอมรับความรู้ความสามารถ เพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อร่วมงานเป็นอย่างดี ให้ความร่วมมือช่วยเหลือเพื่อร่วมงานในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี มีการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน มีโอกาสพบปะพูดคุยและปรึกษาหารือด้วยความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่จะเป็นที่ปรึกษาได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน งานที่ครู

---

[๑๑๐]พนัส หันนาคินทร์, **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล** , (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๑๔๕.

[๑๑๑]ดำรงศักดิ์ เขตวัง, “ขวัญและกำลังใจของครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๒ ”, **วิทยานิพนธ์ครุสาสตรมหาบัณฑิต** , (สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, ๒๕๕๐).

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปฏิบัติท้าทายต่อความรู้ความสามารถ งานที่ครูปฏิบัติมีความน่าสนใจชวนปฏิบัติไม่น่าเบื่อ ครูมีความตั้งใจและเอาใจและเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงาน ครูได้ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ ครูมีความพึงพอใจที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ครูมีความภาคภูมิใจในผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว ครูได้ใช้ความสามารถเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ครูมีความพึงพอใจต่ออัตราเงินเดือนที่ได้รับ เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ และครูมีความพึงพอใจในอาชีพ

๒) ครูผู้ชายและครูผู้หญิงในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๒ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ดังนี้คือ โรงเรียนมีเครื่องมือหรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ครูมีความสะดวกในการเดินทางมาปฏิบัติงาน และครูได้ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

๓) ครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๒ ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างขวัญและกำลังใจของครูผู้สอนในเขตพื้นที่ เขต ๒ ดังนี้ คือ ควรจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ให้น่าอยู่สวยงาม ควรให้ความเป็นกันเอง มอบหมายงานตามความถนัด ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทุกฝ่าย ได้ทำงานตามความถนัด มีการให้กำลังใจในการทำงาน และการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนอย่างรวดเร็วทันตามเวลา

ยุทธนา ชวดี ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู, กรณีศึกษาสถานศึกษาในอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔ ผลการวิจัยพบว่า[๑๑๒]

๑) ผลการศึกษาด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน และครูผู้สอนที่ทำงานธุรการ หรืองานอื่น ๆ กรณีศึกษา สถานศึกษาในอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์เขต ๔ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก คือ ด้านการปฏิบัติการสอนรักและศรัทธาในอาชีพครู รองลงมา คือ ด้านการทำงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย อันดับสุดท้าย คือ ด้านการพัฒนาตนเองของครู

๒) เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและครูผู้สอนที่ทำงานธุรการ หรืองานอื่น ๆ กรณีศึกษา สถานศึกษาในอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์เขต ๔ พบว่า ครูผู้สอนและครูผู้สอนที่ทำธุรการหรืองานอื่น ๆ ที่มีหน้าที่ต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมรายด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านภาคปฏิบัติการสอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

---

[๑๑๒] ยุทธนา ชวดี, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู, กรณีศึกษาสถานศึกษาในอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔ ”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต** , (สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, ๒๕๕๒),

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ครูผู้สอนและครูผู้สอนที่ทำงานธุรการ หรืองานอื่น ๆ กรณีศึกษา สถานศึกษาในอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์เขต ๔ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การลิดรอนความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน รองลงมา ไม่จริงใจไม่เอาใจใส่ในการบริหารงานโรงเรียน บริหารงบประมาณไม่ตรงตามจุดประสงค์ทางการศึกษา และน้อยสุดคือ บริหารงบประมาณไม่เป็นธรรม

จิรภิญญา การเผือก ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา ผลการวิจัยพบว่า[๑๑๓]

๑) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก

๒) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จำแนกตามเพศ โดยรวม ครูเพศชายกับครูเพศหญิงมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

๓) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จำแนกตามสถานภาพการสมรส โดยรวม ครูสถานภาพสมรสมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูสถานภาพโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕

๔) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

๕) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พยนต์ บุญเพ็ง ศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต ๒ ผลการวิจัยพบว่า[๑๑๔]

๑) สภาพของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน

---

[๑๑๓]จิรภิญญา กาเผือก, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา ”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต** , (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓).

[๑๑๔]พยนต์ บุญเพ็ง, “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต ๒”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต** , (สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๓),

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) เปรียบเทียบสภาพขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต ๒ ที่มีสถานภาพส่วนบุคคลแตกต่างกัน พบว่าครูที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่การงานแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนครูปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

ประดิษฐ์ วิลาวัลย์ ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า[๑๑๕]

๑) ครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง

๒) ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีขวัญและกำลังในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ โดยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูผู้ปฏิบัติการสอน

๓) ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานีที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

๔) ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

วิไลพรรณ ทิศใหม่ ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนและครูศูนย์การเรียนชุมชน สังกัดศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า[๑๑๖]

๑) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนและครูศูนย์การเรียนชุมชน สังกัดศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดลำปาง ที่เกิดจากปัจจัยทั้ง ๖ ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนและครูศูนย์การเรียนชุมชน สังกัดศูนย์การศึกษานอก

---

[๑๑๕]ประดิษฐ์ วิลาวัลย์, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย:สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๔๗),

[๑๑๖]วิไลพรรณ ทิศใหม่, “ขวัญและกำลังใจของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนและครูศูนย์การเรียนชุมชนสังกัดศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดลำปาง ”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต** , (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, ๒๕๕๒).

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

โรงเรียนจังหวัดลำปาง อยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยคือ ปัจจัยด้านลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้นำ ปัจจัยด้านความพอใจต่อนโยบายการดำเนินงานขององค์กร และปัจจัยด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนและครูศูนย์การเรียนชุมชน สังกัดศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดลำปาง อยู่ในระดับปานกลางโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ปัจจัยด้านสภาพของการทำงาน ปัจจัยด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านการให้บำเหน็จรางวัล

๒) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนและครูศูนย์การเรียนชุมชน สังกัดศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดลำปางที่เกิดจากปัจจัยโดยรวมทั้ง ๖ ด้านและจำปัจจัยแต่ละด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

๓) สภาพปัญหาที่สำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจคือ การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพขาดการส่งเสริมด้านงบประมาณ และความพร้อมในการปฏิบัติงาน การเดินทางไปในพื้นที่ไกลลำบาก และขาดสวัสดิการในการเดินทาง การพัฒนาศักยภาพครูให้มีความรู้ความสามารถมีน้อย

๔) แนวทางแก้ไขและข้อเสนอแนะคือ การปรับเงินเดือน และค่าตอบแทนให้สูงขึ้น เพิ่มสวัสดิการการรักษาพยาบาลในครอบครัว บรรจุเป็นข้าราชการเพื่อความมั่นคงในอาชีพ บุคคลควรได้รับการอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพครู สนับสนุนงบประมาณในการบริหารจัดการ

ปรีชา พันธุ์จำเริญ ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนกันดาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมขวัญและกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนกันดาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์ตามองค์ประกอบของขวัญและกำลัง พบว่ามีขวัญและกำลังใจในระดับสูง คือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความสำเร็จในการทำงาน ส่วนด้านที่มีขวัญและกำลังอยู่ในระดับต่ำคือ ด้านความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่พบคือ ขาดแคลนบุคลากรเป็นจำนวนมาก รวมทั้งในด้านอาคารเรียน อาคารประกอบ เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์[๑๑๗]

สุวณี ตีรถะ ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า[๑๑๘]

---

[๑๑๗]ปรีชา พันธุ์จำเริญ, “ขวัญและกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนกันดาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ”, **การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** , (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๐).

[๑๑๘]สุวณี ตีรถะ, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในจังหวัดนครปฐม ”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต** , (สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย :สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๕).

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑) ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อแยกพิจารณาในรายองค์ประกอบพบว่าอยู่ในระดับสูง ๓ ด้าน คือ ด้านภาวะความกดดันของชุมชน, ด้านความพอใจในหน้าที่การงาน, และด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนครู ตามลำดับ

๒) การวิเคราะห์เปรียบเทียบขวัญขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม

๒.๑ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามเพศ พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและในรายองค์ประกอบ

๒.๒ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงานพบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ และในรายองค์ประกอบพบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร, และด้านเงินเดือนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

๒.๓ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามอายุ พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ และในรายองค์ประกอบพบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร, ด้านเงินเดือน, และด้านปริมาณงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

๒.๔ ขวัญและกำลังใจในภาคปฏิบัติงานของครูจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และในรายองค์ประกอบพบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร, และด้านเงินเดือน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

๒.๕ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ในภาพรวมไม่พบความแตกต่าง และในรายองค์ประกอบพบว่า ด้านเงินเดือนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

จันทิมา หัสนีย์ ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบของขวัญและกำลังในการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า[๑๑๙]

๑) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดยะลา ประกอบด้วยองค์ประกอบทั้งหมด ๗ ประการ คือ ความสัมพันธ์กับชุมชน, นโยบายการบริหาร, ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, ความมั่นคงปลอดภัย, สภาพแวดล้อมในการทำงาน, สวัสดิการที่ได้รับ, ความก้าวหน้าในอาชีพและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

๒) การเปรียบเทียบองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดยะลา

---

[๑๑๙]จันทิมา หัสนีย์, “การวิเคราะห์องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดยะลา”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** , (สาขาวิชาการวัดผลและวิจัยการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๔).

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๑ ครูที่มีเพศแตกต่างกันมีขวัญและกลังใจในการปฏิบัติงานทุกองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

๒.๒ ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในองค์ประกอบด้านความมั่นคงปลอดภัย สวัสดิการที่ได้รับและคามก้าวหน้าในอาชีพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๒.๓ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีพื้นที่เสี่ยงต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในองค์ประกอบด้านความมั่นคงปลอดภัย สภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และองค์ประกอบสวัสดิการที่ได้รับและความก้าวหน้าในอาชีพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

อำนาจ กิตติวรรณศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูช่วยราชการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมปรากฏว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของครูช่วยราชการโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน อยู่ในระดับค่อนข้างสูงตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ จะมีเพียงองค์ประกอบเดียวเท่านั้นที่ระดับขวัญอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง คือเรื่องของโอกาสความก้าวหน้า ข้อที่น่าสนใจเกี่ยวกับข้อค้นพบนี้คือ แม้ระดับขวัญจะอยู่ในเกณฑ์สูง แต่ข้อมูลส่วนใหญ่จะกระจุกตัวกันอยู่ในขั้นต่ำของเกณฑ์สูง ซึ่งเท่ากับว่าในโลกของความเป็นจริง ระดับขวัญดังกล่าวอาจจะต่ำกว่านี้อีกมากก็ได้ อย่างไรก็ตามสามารถกล่าวว่าองค์ประกอบหลายอย่างในจำนวนที่นำมาศึกษาครั้งนี้ มีผลกระทบถึงระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูช่วยราชการจริงและค่อนข้างมาก ตัวอย่างเช่น ความยุติธรรมในการได้รับการพิจารณาความดีความชอบ ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน โอกาสความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ฯลฯ และเป็นข้อมูลที่สอดคล้องกับคำตอบในส่วนปลายเปิดที่ครูช่วยราชการให้ข้อคิดเห็นมา ที่บ่งบอกค่อนข้างจะชัดเจนว่า กลุ่มครูที่อยู่ในลักษณะพิเศษเหล่านี้ควรจะได้รับการพิจารณาและให้ความสนใจเป็นพิเศษให้สอดคล้องกับสภาพพิเศษของพวกเขา ตัวอย่างเช่น ประการแรก พวกเขาเหล่านี้ควรได้รับการแยกออกมาเป็นกลุ่มเฉพาะ เพื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงานหรือความดีความชอบต่างหากจากครูปกติ ประการต่อไป ควรดำเนินการตัดโอนตำแหน่งของเขาเหล่านี้ตามตัวไปยังที่ที่เขาถูกสั่งให้ไปช่วยราชการนอกจากนี้เพื่อให้ได้รับโอกาสที่เท่าเทียมและเสมอภาค เช่นเดียวกับครูปกติควรพิจารณาเขาเหล่านี้เป็นอันดับแรก เมื่อถึงฤดูกาลโยกย้ายตามปกติ ประการสุดท้ายคือ เมื่อมีโอกาสควรเปลี่ยนสภาพของคนกลุ่มนี้ให้หมดไปจากสภาพครูช่วยราชการ หรือหารไม่สามารถทำได้ก็ควรลดจำนวนครูช่วยราชการลงให้เหลือน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้[๑๒๐]

---

[๑๒๐]อำนาจ กิตติวรรณ, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูช่วยราชการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** , (สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๓),

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ณัฏฐรัฐ จันทะโลก ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเมืองพัฒนา ๕ (บ้านเนินพัทยาเหนือ) สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ผลการวิจัยพบว่า[๑๒๑]

๑) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โดยรวมและรายด้านทั้ง ๖ ด้าน คือ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง, ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ, ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จ, ด้านความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย, ด้านความรู้สึกพึงพอใจในลักษณะงาน, และด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน อยู่ในระดับสูง

๒) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู จำแนกตามเพศ สถานภาพ การสมรส ระดับขั้นที่ทำการสอน และประสบการณ์การสอนในภาพรวม และรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากเอกสารงานต่าง ๆ ที่ได้นำเสนอไปแล้วนั้น สรุปได้ว่า ในการบริหารงานองค์กรล้วนมีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันคือ การระดมทรัพยากรการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการให้บุคคลร่วมกันทำงานอย่างมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ด้วยความเต็มใจ ขวัญและกำลังใจของหมู่คณะจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานอย่างมาก การจัดการด้านบุคคลที่ดีคือ การใช้คนให้ทำงานที่ดีที่สุดภายในระยะเวลาอันสั้นที่สุด ประหยัดงบประมาณ และทำให้ทุกคนมีความสุข ความพอใจในการทำงานด้วยมากที่สุด ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Work Morale) เป็นพฤติกรรมของผู้ร่วมงานที่แสดงออกในรูปของความสนใจ ความกระตือรือร้น หรือความใส่ใจที่จะกระทำงานในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นขวัญจึงเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารงานบุคคลหรือต่อหน่วยงานหรือองค์การใดก็ตาม ถ้าผู้ร่วมงานเป็นผู้มีขวัญดี ก็มีความตั้งใจ มีความมุ่งมั่น เต็มใจและเพียรพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ และจะสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับหน่วยงานหรือองค์การนั้นการบริหารงานบุคคลจึงต้องสนใจถึงเรื่องของขวัญและกำลังใจ ความรู้สึกทางจิตใจและอารมณ์ เพราะถ้าขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานดี ความบกพร่องในหน่วยงานก็จะลดน้อยลง คุณภาพของงานย่อมสูงขึ้น ดังจะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามเมื่อคนมีความสบายใจหรือเต็มใจทำจะรู้สึกเพลิดเพลิน กลายเป็นสิ่งที่สร้างความสุข ความภูมิใจให้แก่บุคคล ซึ่งย่อมเป็นการส่งผลต่อองค์กรนั้นสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และผลงานที่ออกมาก็จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

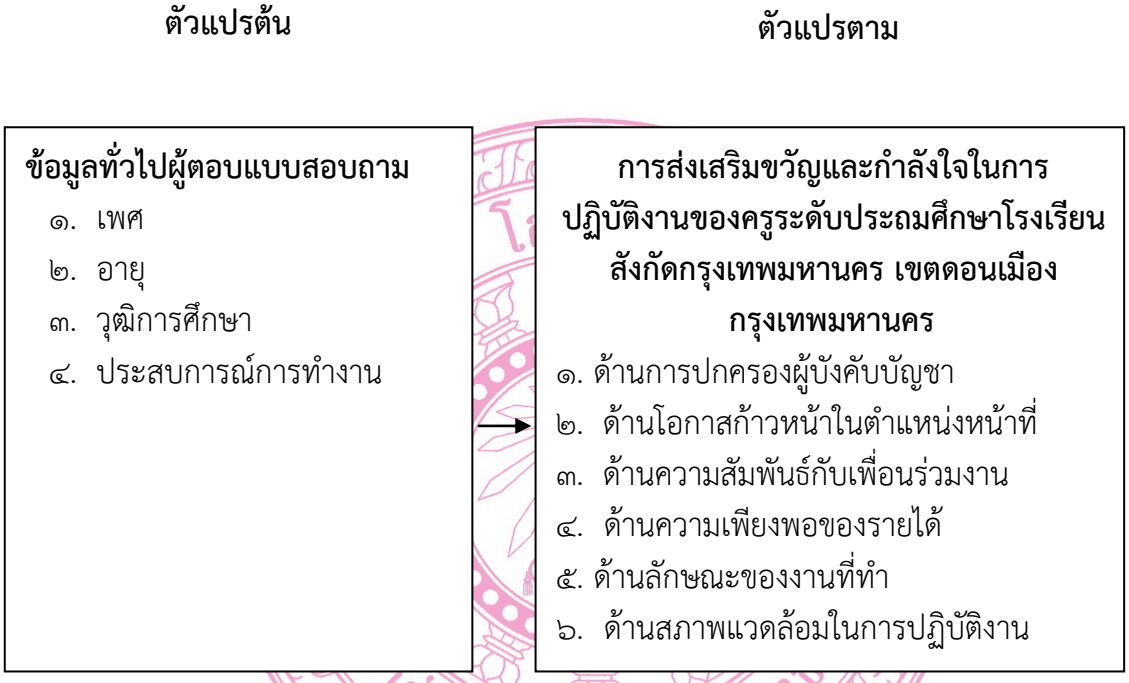
---

[๑๒๑] ณัฏฐรัฐ จันทะโลก, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเมืองพัทยา ๕ (บ้านเนินพัทยาเหนือ) สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ”, **วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต**, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาสาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓).

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๔ กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดตัวเพื่อศึกษาเป็น ๒ ตัวแปร



แผนภาพที่ ๒.๒ กรอบแนวคิดในการวิจัย

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทที่ ๓
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เรื่อง “ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร” นั้นใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research)ใช้การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ(Survey Research)ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๓.๑ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง
๓.๒ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล
๓.๔ การวิเคราะห์และ สถิติที่ใช้ในการวิจัยข้อมูล

๓.๑ ประชากร และ กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำนวน ๖ โรงเรียน ซึ่งมีจำนวนประชากรทั้งหมดจำนวน ๔๑๙ คน จึงคำนวณหากลุ่มตัวอย่าง โดยอาศัยการคำนวณของ เครซี่และมอร์แกน (Krejcie&morgan)[๑] ได้จำนวน ๑๙๖ ดังนั้นจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยทั้งหมด ๑๙๖ คน ดังได้แสดงไว้ใน ตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียน	ประชากรครู	กลุ่มตัวอย่างครู
โรงเรียนประชาอุทิศ(จันทาบอนุสรณ์)	๑๑๙	๘๖
โรงเรียนวัดเวฬุวนาราม	๘๙	๗๐
โรงเรียนบำรุงรวิวรรณวิทยา	๖๒	๕๒
โรงเรียนวัดดอนเมือง	๗๙	๖๓
โรงเรียนพหลโยธิน	๓๘	๓๒
โรงเรียนเปรมประชา	๓๒	๒๘
รวม	๔๑๙	๑๙๖

[๑] ธานินท์ ศิลป์จารุ (รศ.) ,**การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**, พิมพ์ครั้งที่ ๙ , (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๑),หน้า ๔๙.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓.๒ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัย ได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากเอกสาร หนังสือ ตำรา วารสาร เอกสารงานวิจัย สื่อสิ่งพิมพ์ สารสนเทศอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๑. ศึกษาจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒. กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ

๓. สร้างเครื่องมือ จากกรอบเนื้อหาในคำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๔. เสนอยกร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๕. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบค่าความเที่ยงตรง และความถูกต้องของเนื้อหาได้ค่าความเที่ยงตรง ๐.๗ – ๑.๐ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ IOC (Index of Item-Objective Congruence)ได้ค่าความเที่ยงตรง ๐.๗ – ๑.๐จำนวน ๕ ท่านได้แก่

๑) ผศ. ดร.สมศักดิ์ บุญปู่ หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์และผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพุทธบริหารการศึกษา

๒) ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสนามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

๓) ผศ.ดร.สมชัย ศรีนอก อาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์ ภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔) ผ ศ.ดร.เริงชัย หมื่นชนะ อาจารย์พิเศษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕) ผศ.ดร.สมหมาย จันเรือง อาจารย์พิเศษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๖. นำเครื่องมือที่ ได้ผ่านการตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้ (Try out) ที่โรงเรียนการเคหะท่าทราย ๓๐๔ หมู่ ๖ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๑๐ เป็นจำนวน๓๐ ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficients) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งสรุปได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ ๐.๙๑๖

๗. นำแบบสอบถามที่ทดลองและได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปใช้เก็บข้อมูลต่อไป

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ โดยแบ่งออกเป็น ๓ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถาม ถึงการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครโดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวทฤษฎีของลิเคิร์ท (Likert)ที่ ๕ ระดับ คือ

ระดับความคิดเห็น ค่าน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกตอบ

น้อยที่สุด กำหนดให้มีค่าเท่ากับ ๑ คะแนน

น้อย กำหนดให้มีค่าเท่ากับ ๒ คะแนน

ปานกลาง กำหนดให้มีค่าเท่ากับ ๓ คะแนน

มาก กำหนดให้มีค่าเท่ากับ ๔ คะแนน

มากที่สุด กำหนดให้มีค่าเท่ากับ ๕ คะแนน

ตอนที่ ๓ เป็นคำถามเพื่อแสดงความคิดเห็นถึงทัศนคติที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครในด้านต่าง ๆ ทั้ง ๖ ด้าน

๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

๑. ผู้วิจัยได้ติดต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอรับหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียน ทั้ง ๖ โรงเรียนเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๒. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ร่วมมือ และแบบสอบถามไปขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงเรียนทั้ง ๖ โรงเรียน พร้อมทั้งอธิบายวิธีการตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนตามที่ระบุไว้

๓. ผู้วิจัยได้ไปติดต่อด้วยตนเองกับผู้อำนวยการโรงเรียน ทั้ง ๖ โรงเรียน และเก็บข้อมูลโดยอาศัยแบบสอบถาม

๓.๔ การวิเคราะห์และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

๑ ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาหาค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage)

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒ การวิเคราะห์ข้อมูล ระดับทัศนคติของผู้ตอบแบบสอบถาม ในรายด้านทั้ง ๖ ด้าน นำมาหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ประเมินค่าระดับความคิดเห็นเฉลี่ย[๒] ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย ๔.๕๐ – ๕.๐๐ หมายถึง พึงพอใจมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย ๓.๕๐ – ๔.๔๙ หมายถึง พึงพอใจมาก
คะแนนเฉลี่ย ๒.๕๐ – ๓.๔๙ หมายถึง พึงพอใจปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย ๑.๕๐ – ๒.๔๙ หมายถึง พึงพอใจน้อย
คะแนนเฉลี่ย ๑.๐๐ – ๑.๔๙ หมายถึง พึงพอใจน้อยที่สุด

๓ วิเคราะห์ข้อมูล เปรียบเทียบ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์

๔. นำแบบสอบถามแบบปลายเปิด เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะแนวของการ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามใช้วิธีการวิเคราะห์และแจกแจงความถี่

๓.๔.๑ สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

๑. ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาหาค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage)

๒. การวิเคราะห์ข้อมูล ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ในรายด้านทั้ง ๖ ด้าน นำมาหาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รวมทุกด้าน

๓. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การทดสอบค่าที (t – test) ในกรณีตัวแปรต้นสองกลุ่ม และ การทดสอบค่าเอฟ(F – test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว(One Way Anova) ถ้ามีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่(S'cheffe) โดยกำหนดระดับสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๔. สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficients) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

---

[๒] ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, **เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร: สุริยาสาสน์, ๒๕๓๘), หน้า ๗๓.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทที่ ๔
ผลการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง“ ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร”ผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์วิเคราะห์สถิติสำเร็จรูป แบ่งออกเป็น ๕ ตอน ดังนี้

๔.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่(Frequency) และหาค่าร้อยละ(Percentage)

๔.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

๔.๓ การวิเคราะห์ เปรียบเทียบความคิดเห็น ของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษโดยการทดสอบค่าที (t-test)

๔.๔ การวิเคราะห์ เปรียบเทียบความคิดเห็น ของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำแนกตาม อายุ ประสบการณ์ทำงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One–Way Analysis of Variance : ANOVA)

๔.๕ ศึกษาแนวทางพัฒนา การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

๔.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่(Frequency) และหาค่าร้อยละ(Percentage)

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	๓๑	๑๕.๘
หญิง	๑๖๕	๘๔.๒
รวม	**๑๙๖**	**๑๐๐**

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จากตารางที่ ๔.๑ ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๑๙๖ คน เป็นหญิง จำนวน ๑๖๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๔.๒ เป็นชาย จำนวน ๓๑ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๕.๘ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม อายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๙	๔.๖
๓๑ – ๓๙ ปี	๒๙	๑๔.๘
๔๐ – ๔๙	๘๘	๔๔.๙
๕๐ ปีขึ้นไป	๗๐	๓๕.๗
รวม	**๑๙๖**	**๑๐๐**

จากตารางที่ ๔.๒ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๑๙๖ คน เป็นผู้ที่มีอายุตั้งแต่ ๔๐ – ๔๙ ปี จำนวน ๘๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๙ และเป็นผู้ที่มีอายุระหว่าง ๕๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๗๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๗ ที่มีอายุ ๓๑ – ๓๙ ปี จำนวน ๒๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๘ และที่มีอายุต่ำกว่า ๓๐ ปี จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๖ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๓ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	๑๖๔	๘๓.๗
ปริญญาโท	๓๒	๑๖.๓
รวม	**๑๙๖**	**๑๐๐**

จากตารางที่ ๔.๓ ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๑๙๖ คน มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๓.๗ วุฒิปริญญาโท จำนวน ๓๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๑๖.๓ตามลำดับ

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๔ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
๑ - ๕ ปี	๑๙	๙.๗
๖ – ๑๐ ปี	๔๑	๒๐.๙
๑๑ – ๑๕ ปี	๔๒	๒๑.๔
๑๖ – ๒๐ ปี	๒๓	๑๑.๗
๒๑ ปีขึ้นไป	๗๑	๓๖.๒
รวม	**๑๙๖**	**๑๐๐**

จากตารางที่ ๔.๔ ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๑๙๖ คน เป็นผู้มีประสบการณ์การทำงานที่ ๒๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๗๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๒ และ ๑๑ – ๑๕ ปี จำนวน ๔๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๔ และ ๖ – ๑๐ ปี จำนวน ๔๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๙ ๑๖ – ๒๐ ปี จำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๗ และ ๑ – ๕ ปี จำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๗ ตามลำดับ

๔.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

เกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย แบ่งเป็น ๕ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ - ๕ .๐๐ หมายถึง มี ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย ๓ .๕๐ - ๔.๔๙ หมายถึง มี ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย ๒ .๕๐ - ๓.๔๙ หมายถึง มี ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย ๑ .๕๐ - ๒.๔๙ หมายถึง มี ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย ๑ .๐๐ - ๑.๔๙ หมายถึง มี ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๕ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครโดยภาพรวม โดยการหาค่าเฉลี่ย

การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	**n =๑๙๖**		**ระดับความคิดเห็น**
	$\overline{X}$	S.D.	
ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา	๔.๐๘	๐.๖๐	มาก
ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	๔.๑๕	๐.๕๕	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	๔.๑๒	๐.๔๙	มาก
ด้านความเพียงพอของรายได้	๓.๗๔	๐.๗๒	มาก
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	๓.๙๐	๐.๕๔	มาก
ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	๓.๙๙	๐.๕๔	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	**๔.๐๐**	**๐.๔๗**	**มาก**

จากตาราง ที่ ๔.๕ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยเท่ากับ๔.๐๐ และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๕ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๒ ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชาค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๘ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๙ด้านลักษณะของงานที่ทำค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๐ด้านความเพียงพอของรายได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ๓.๗๔ตามลำดับ

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๖ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำแนกเป็นด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา

ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา	n =๑๙๖		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
๑. ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	๔.๑๖	๐.๗๐	มาก
๒. ผู้บังคับบัญชามีความมั่นคงทางอารมณ์ สุขุม รอบคอบ และใช้เหตุผลในการตัดสินปัญหา	๓.๘๘	๐.๗๔	มาก
๓. ผู้บังคับบัญชามีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	๓.๙๗	๐.๗๑	มาก
๔. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าทางวิชาการ	๔.๒๕	๐.๗๔	มาก
๕. ผู้บังคับบัญชามีการสั่งมอบงานอย่างชัดเจน	๔.๑๒	๐.๗๒	มาก
๖. ผู้บังคับบัญชาควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่เคยปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและครบถ้วน	๔.๐๙	๐.๗๓	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	**๔.๐๘**	**๐.๖๐**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๖ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๘เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าทางวิชาการ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๕ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๖ผู้บังคับบัญชามีการสั่งมอบงานอย่างชัดเจน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๒ผู้บังคับบัญชาควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่เคยปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและครบถ้วน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙ผู้บังคับบัญชามีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๗ผู้บังคับบัญชามีความมั่นคงทางอารมณ์ สุขุม รอบคอบ และใช้เหตุผลในการตัดสินปัญหาค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๘ตามลำดับ

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๗ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำแนกเป็นด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	n =๑๙๖		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
๑. รู้สึกมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่กำลังดำรงอยู่	๔.๔๕	๐.๖๑	มาก
๒. มีโอกาสที่จะได้เลื่อนวิทยฐานะและตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความรู้ความสามารถ	๔.๒๘	๐.๗๒	มาก
๓. มีสวัสดิการช่วยเหลือครูเมื่อได้รับอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วยเป็นอย่างดี	๔.๑๐	๐.๘๓	มาก
๔. มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างปฏิบัติงานและการเดินทางไปปฏิบัติงาน	๔.๐๑	๐.๗๗	มาก
๕. รู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับแหน่งหน้าที่ในการทำงาน	๓.๙๗	๐.๗๕	มาก
๖. รู้สึกได้รับเกียรติและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป	๔.๐๙	๐.๗๑	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	**๔.๑๕**	**๐.๕๕**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๗ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครด้าน โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๕เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ รู้สึกมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่กำลังดำรงอยู่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ๔.๔๕มีโอกาสที่จะได้เลื่อนวิทยฐานะและตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความรู้ความสามารถค่าเฉลี่ยเท่ากับ๔.๒๘มีสวัสดิการช่วยเหลือครูเมื่อได้รับอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วยเป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๐รู้สึกได้รับเกียรติและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างปฏิบัติงานและการเดินทางไปปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๑รู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับแหน่งหน้าที่ในการทำงานค่าเฉลี่ยเท่ากับ๓.๙๗ตามลำดับ

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๘แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	n =๑๙๖		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
๑. ในหน่วยงานของท่านทุกคนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	๔.๑๓	๐.๖๑	มาก
๒. ในการจัดกิจกรรมต่างๆ ท่านได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร ครูและนักเรียนเป็นอย่างดี	๔.๑๖	๐.๖๑	มาก
๓. ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน	๔.๐๘	๐.๖๓	มาก
๔. สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้เต็มที่	๔.๐๔	๐.๖๔	มาก
๕. พอใจกับอัธยาศัยไมตรีของเพื่อนร่วมงาน	๔.๑๖	๐.๖๒	มาก
๖. ได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานด้านการงาน	๔.๑๓	๐.๕๘	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	**๔.๑๒**	**๐.๔๙**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๘ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำแนกเป็นด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๒เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พอใจกับอัธยาศัยไมตรีของเพื่อนร่วมงานค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๖ในการจัดกิจกรรมต่างๆ ท่านได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร ครูและนักเรียนเป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๖ในหน่วยงานของท่านทุกคนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๓ได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานด้านการงานค่าเฉลี่ยเท่ากับ๔.๑๓ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการทำงานค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๘สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้เต็มที่ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๔ตามลำดับ

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๙ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นด้านความเพียงพอของรายได้

ด้านความเพียงพอของรายได้	n =๑๙๖		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
๑. ค่าตอบแทนที่ได้รับสอดคล้องกับระดับการศึกษา	๓.๙๔	๐.๗๒	มาก
๒. ได้ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่เพียงพอต่อการดำรงชีพในภาวการณ์ปัจจุบัน	๓.๕๗	๐.๘๓	มาก
๓. พอใจกับการได้เลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละครั้ง	๓.๖๘	๐.๗๖	มาก
๔. เมื่อเดือดร้อนสามารถพึ่งพาอาศัยจากสวัสดิการของหน่วยงานได้	๓.๖๕	๐.๘๘	มาก
๕. ที่พักอาศัยเอื้ออำนวยต่อการเดินทางไปปฏิบัติงาน	๓.๘๘	๐.๙๙	มาก
๖. ได้รับความสะดวกในการเบิกจ่ายเกี่ยวกับเงินสวัสดิการต่างๆ	๓.๕๕	๐.๙๒	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	**๓.๗๔**	**๗.๒๕**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๙ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็น ด้านความเพียงพอของรายได้มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ๓.๗๕เมื่อจำแนกเป็นรายข้อค่าตอบแทนที่ได้รับสอดคล้องกับระดับการศึกษา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๔ที่พักอาศัยเอื้ออำนวยต่อการเดินทางไปปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๘พอใจกับการได้เลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละครั้ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๘เมื่อเดือดร้อนสามารถพึ่งพาอาศัยจากสวัสดิการของหน่วยงานได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๕ได้ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่เพียงพอต่อการดำรงชีพในภาวการณ์ปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๗ได้รับความสะดวกในการเบิกจ่ายเกี่ยวกับเงินสวัสดิการต่างๆค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๕ ตามลำดับ

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๑๐ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นด้านลักษณะของงานที่ทำ

ด้านลักษณะของงานที่ทำ	n =๑๙๖		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
๑. ทำงานกับเพื่อนร่วมงานของท่านอย่างมีความสุข	๔.๐๕	๐.๗๐	มาก
๒. ปริมาณงานสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานในแต่ละวัน	๓.๘๘	๐.๗๕	มาก
๓. วัสดุครุภัณฑ์ในสถานศึกษาของท่านเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	๓.๘๘	๐.๗๕	มาก
๔. จำนวนครูในสถานศึกษาของท่านเหมาะสมกับปริมาณงาน	๓.๙๒	๐.๗๑	มาก
๕. มีความสุขในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย	๓.๙๗	๐.๖๓	มาก
๖. งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ท้าทายก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้อยากทำ	๓.๗๒	๐.๘๑	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	**๓.๙๐**	**๐.๕๔**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๑๐ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นด้านลักษณะของงานที่ทำมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยเท่ากับ๓.๙๐เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ ทำงานกับเพื่อนร่วมงานของท่านอย่างมีความสุขค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๕มีความสุขในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๗จำนวนครูในสถานศึกษาของท่านเหมาะสมกับปริมาณงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๒ปริมาณงานสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานในแต่ละวัน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๘วัสดุครุภัณฑ์ในสถานศึกษาของท่านเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานค่าเฉลี่ยเท่ากับ๓.๘๘งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ท้าทายก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้อยากทำ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๒ ตามลำดับ

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๑๑ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	n =๑๙๖		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
๑. โรงเรียนตั้งอยู่ในที่เหมาะสม สะดวกต่อการมาปฏิบัติงาน	๓.๗๗	๐.๗๐	มาก
๒. สภาพแวดล้อมในโรงเรียน มีแสงสว่างและการถ่ายเทอากาศ อยู่ในสภาพที่ส่งเสริมให้ทำงานได้สะดวก	๔.๑๑	๐.๗๙	มาก
๓. มีอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ	๔.๐๖	๐.๖๔	มาก
๔. สภาพแวดล้อมในโรงเรียนของท่านทำให้มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	๓.๘๙	๐.๖๘	มาก
๕. สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของท่านช่วยส่งเสริมให้ทำงานได้เต็มที่	๔.๐๙	๐.๖๖	มาก
๖. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข	๔.๐๔	๐.๗๐	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	**๓.๙๙**	**๐.๕๔**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๑๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยเท่ากับ๓.๙๙เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ สภาพแวดล้อมในโรงเรียน มีแสงสว่างและการถ่ายเทอากาศ อยู่ในสภาพที่ส่งเสริมให้ทำงานได้สะดวกค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๑สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของท่านช่วยส่งเสริมให้ทำงาน ได้เต็มที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙มีอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๖บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข ค่าเฉลี่ยเท่ากับ๔.๐๔สภาพแวดล้อมในโรงเรียนของท่านทำให้มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๙โรงเรียนตั้งอยู่ในที่เหมาะสม สะดวกต่อการมาปฏิบัติงานค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๗ตามลำดับ

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๓ การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาโดยการทดสอบค่าที (t-test)

ตารางที่ ๔.๑๒ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำแนกตามเพศ

การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ชาย		หญิง		t	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา	๔.๒๗	๐.๔๓	๔.๐๔	๐.๖๓	๐.๕๗	๐.๕๕
ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	๔.๒๔	๐.๕๑	๔.๑๓	๐.๕๖	๐.๕๔	๐.๓๕
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	๔.๑๓	๐.๔๖	๔.๑๑	๐.๕๐	๐.๓๘	๐.๗๑
ด้านความเพียงพอของรายได้	๓.๗๘	๐.๖๗	๓.๗๓	๐.๗๓	๐.๓๘	๐.๗๑
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	๓.๙๑	๐.๖๐	๓.๙๐	๐.๕๓	๐.๑๐	๐.๙๑
ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	๔.๐๔	๐.๕๓	๓.๙๘	๐.๕๔	๐.๙๑	๐.๕๗
ค่าเฉลี่ยรวม	**๔.๙๘**	**๐.๔๗**	**๓.๙๖**	**๐.๕๘**	**๐.๕๘**	**๐.๖๕**

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตาราง ที่ ๔.๑๒ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่มีเพศต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อพิจารณารายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำแนกตามวุฒิการศึกษา

การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		t	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา	๔.๐๘	๐.๖๑	๔.๐๗	๐.๕๘	๐.๑๑	๐.๙๑
ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	๔.๑๕	๐.๕๖	๔.๑๗	๐.๕๒	๐.๑๙	๐.๘๔
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	๔.๑๒	๐.๕๐	๔.๑๒	๐.๔๖	๐.๐๓	๐.๙๗
ด้านความเพียงพอของรายได้	๓.๗๔	๐.๗๕	๓.๗๒	๐.๕๖	๐.๑๗	๐.๘๕
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	๓.๙๒	๐.๕๕	๓.๗๒	๐.๔๗	๑.๐๐	๐.๓๔
ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	๔.๐๓	๐.๕๓	๓.๘๑	๐.๕๘	๒.๐๐	๐.๐๕
ค่าเฉลี่ยรวม	**๔.๐๐**	**๐.๕๘**	**๓.๙๓**	**๐.๕๒**	**๐.๐๑**	**๐.๙๑**

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตาราง ที่ ๔.๑ ๓ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่มีวุฒิการศึกษาที่ต่างกัน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อพิจารณารายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๔.๔ การวิเคราะห์ปรียบเทียบความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกตาม อายุประสบการณ์ทำงานโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว(ANOVA)

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๑๔ แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำแนกตามอายุ

การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	๐.๗๘	๑	๐.๒๖	๐.๗๐	๐.๕๔
	ภายในกลุ่ม	๗๑.๓๕	๑๙๒	๐.๓๗		
	รวม	๗๒.๑๓	๑๙๕			
ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	๑.๑๖	๑	๐.๓๘	๑.๒๕	๐.๒๙
	ภายในกลุ่ม	๕๙.๕๓	๑๙๒	๐.๓๑		
	รวม	๖๐.๖๙	๑๙๕			
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	๐.๕๐	๑	๐.๑๖	๐.๖๘	๐.๕๖
	ภายในกลุ่ม	๔๗.๑๑	๑๙๒	๐.๒๔		
	รวม	๔๗.๖๑	๑๙๕			
ด้านความเพียงพอของรายได้	ระหว่างกลุ่ม	๑.๙๐	๑	๐.๖๓	๑.๒๑	๐.๓๐
	ภายในกลุ่ม	๑๐๐.๖๖	๑๙๒	๐.๕๒		
	รวม	๑๐๒.๕๖	๑๙๕			
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	๐.๖๕	๑	๐.๒๑	๐.๗๒	๐.๕๓
	ภายในกลุ่ม	๕๗.๔๗	๑๙๒	๐.๒๙		
	รวม	๕๘.๑๓	๑๙๕			
ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	๐.๐๙	๑	๐.๐๓	๐.๑๐	๐.๙๕
	ภายในกลุ่ม	๕๘.๑๒	๑๙๒	๐.๓๐		
	รวม	๕๘.๒๒	๑๙๕			
ค่าเฉลี่ยรวม	**ระหว่างกลุ่ม**	**๐.๖๒**	**๑**	**๐.๒๐**	**๐.๙๐**	**๐.๔๒**
	ภายในกลุ่ม	**๔๒.๘๑**	**๐๙๒**	**๐.๒๒**		
	รวม	**๔๓.๔๔**	**๑๙๕**			

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตาราง ที่ ๔.๑ ๔ผล การวิเคราะห์ เปรียบเทียบความคิดเห็น ของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่มีอายุที่ต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อพิจารณารายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๑๕แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	๒.๐๒	๔	๐.๕๐	๑.๓๗	๐.๒๔
	ภายในกลุ่ม	๗๐.๑๑	๑๙๑	๐.๓๖		
	รวม	๗๒.๑๓	๑๙๕			
ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	๑.๑๒	๔	๐.๒๘	๐.๘๙	๐.๔๖
	ภายในกลุ่ม	๕๙.๕๗	๑๙๑	๐.๒๔		
	รวม	๖๐.๖๙	๑๙๕			
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	๑.๒๔	๔	๐.๓๑	๑.๒๗	๑.๒๘
	ภายในกลุ่ม	๔๖.๓๗	๑๙๑	๐.๕๑		
	รวม	๔๗.๖๑	๑๙๕			
ด้านความเพียงพอของรายได้	ระหว่างกลุ่ม	๑.๓๐	๔	๐.๓๒	๐.๖๑	๐.๖๕
	ภายในกลุ่ม	๑๐๐.๖๖	๑๙๑	๐.๕๓		
	รวม	๑๐๒.๕๖	๑๙๕			
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	๐.๙๕	๔	๐.๒๔	๐.๘๐	๐.๕๒
	ภายในกลุ่ม	๕๗.๔๗	๑๙๑	๐.๑๙		
	รวม	๕๘.๑๓	๑๙๕			
ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	๐.๔๒	๔	๐.๑๐	๐.๓๔	๐.๘๔
	ภายในกลุ่ม	๕๘.๑๒	๑๙๑	๐.๓๐		
	รวม	๕๘.๒๒	๑๙๕			
ค่าเฉลี่ยรวม	**ระหว่างกลุ่ม**	**๐.๕๒**	**๔**	**๐.๑๓**	**๐.๕๘**	**๐.๖๗**
	ภายในกลุ่ม	**๔๒.๘๑**	**๑๙๑**	**๐.๒๒**		
	รวม	**๔๓.๔๔**	**๑๙๕**			

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จากตาราง ที่ ๔.๑ ๕ผล การวิเคราะห์ เปรียบเทียบความคิดเห็น ของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์การทำงาน ที่ต่างกัน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อพิจารณารายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๔.๕ ศึกษาแนวทางพัฒนา การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

ตารางที่ ๔.๑๖แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา

ข้อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	n =๑๙๖	
	ค่าความถี่	ร้อยละ
ผู้บังคับบัญชา ควร มีความมั่นคงทางอารมณ์ สุขุม รอบคอบ และใช้เหตุผลในการตัดสินปัญหา	๓๖	๑๘.๓๖
ผู้บังคับบัญชาควรมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	๔๑	๒๐.๙๖
ผู้บังคับบัญชา ควร ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่เคยปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและครบถ้วน	๕๐	๒๕.๕๑

ตารางที่ ๔.๑๗แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

ข้อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	n =๑๙๖	
	ค่าความถี่	ร้อยละ
รู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับแหน่งหน้าที่ในการทำงาน	๔๒	๒๑.๔๒
มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างปฏิบัติงานและการเดินทางไปปฏิบัติงาน	๕๑	๒๖.๐๒
รู้สึกได้รับเกียรติและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป	๕๖	๒๘.๕๗

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๑๘แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ข้อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	n =๑๙๖	
	ค่าความถี่	ร้อยละ
สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้เต็มที่	๔๒	๒๑.๔๒
ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน	๔๔	๒๒.๔๔
ในหน่วยงานของท่านทุกคนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	๔๘	๒๔.๔๘

ตารางที่ ๔.๑๙แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครด้านความเพียงพอของรายได้

ข้อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	n =๑๙๖	
	ค่าความถี่	ร้อยละ
ได้รับความสะดวกในการเบิกจ่ายเกี่ยวกับเงินสวัสดิการต่างๆ	๒๘	๑๔.๒๘
ได้ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่เพียงพอต่อการดำรงชีพในภาวการณ์ปัจจุบัน	๒๕	๑๒.๗๕
เมื่อเดือดร้อนสามารถพึ่งพาอาศัยจากสวัสดิการของหน่วยงานได้	๓๐	๑๕.๓๐

ตารางที่ ๔.๒๐แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครด้านลักษณะของงานที่ทำ

ข้อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	n =๑๙๖	
	ค่าความถี่	ร้อยละ
สถานศึกษาให้ท่านปฏิบัติงานพิเศษทำในวันหยุดราชการอย่างเหมาะสมเสมอ	๒๗	๑๓.๗๗
วัสดุครุภัณฑ์ในสถานศึกษาของท่านเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	๓๔	๑๗.๓๔
ปริมาณงานสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานในแต่ละวัน	๓๘	๑๙.๓๘

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๒๑แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	n =๑๙๖	
	ค่าความถี่	ร้อยละ
สามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่างๆ	๒๔	๑๒.๒๔
งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ท้าทายก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้อยากทำ	๓๓	๑๖.๘๓
บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข	๔๖	๒๓.๔๖

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทที่ ๕

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research)เพื่อศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครโดยมีจุดมุ่งหมายของการวิจัย ๓ ประการ คือ ๑เพื่อศึกษาความคิดเห็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถม ๒ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา และ ๓เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนา การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม(Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์IOC (Index of Item-Objective Congruence)ได้ค่าความเที่ยงตรง ๐.๗ ๑ และได้นำเครื่องมือที่ได้ผ่านการตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้(Try out) ที่โรงเรียนการเคหะท่าทราย ๓๐๔ หมู่ ๖ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๑๐ เป็นจำนวน๓๐ ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น(Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficients) ตามวิธีของครอนบาช(Cronbach)ซึ่งสรุปได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ๒.๙๑๖ซึ่งกลุ่มประชากรที่ใช้วิจัยครั้งนี้ ได้แก่ครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครจำนวน ๖ โรงเรียนจำนวน ๑๙๖ คนสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

๕.๑. สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ความคิดเห็นของ ครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

จากการวิเคราะห์ ข้อมูลกลุ่มประชากรจำนวน ๑๙๖ คน เป็นเพศหญิง ๑๖๕ คน เพศชายจำนวน ๓๑ คนซึ่งในจำนวนนี้ เป็นผู้ที่มีอายุตั้งแต่ ๔๐ – ๔๙ ปี จำนวน ๘๘ คน และผู้ที่มีอายุระหว่าง ๕๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๗๐ คน มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๖๔ คน วุฒิปริญญาโท จำนวน ๓๒ คน เป็นผู้มีประสบการณ์การทำงาน ๒๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๗๑ คน และ ๑๑ – ๑๕ ปี จำนวน ๔๒ คน ๖ – ๑๐ ปี จำนวน ๔๑ คน และความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และทุกด้านอยู่ในระดับมากตามลำดับดังนี้ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้านการปกครองผู้บังคับบัญชาด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ทำด้านความเพียงพอของรายได้ซึ่งสรุปผลได้ดังนี้

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยเห็นว่า ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าทางวิชาการ ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชามีการสั่งมอบงานอย่างชัดเจน ผู้บังคับบัญชาควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่เคยปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและครบถ้วนผู้บังคับบัญชามีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บังคับบัญชามีความมั่นคงทางอารมณ์ สุขุม รอบคอบ และใช้เหตุผลในการตัดสินปัญหา ตามลำดับ

๒. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเห็นว่ารู้สึกมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่กำลังดำรงอยู่มีโอกาสที่จะได้เลื่อนวิทยฐานะและตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความรู้ความสามารถมีสวัสดิการช่วยเหลือครูเมื่อได้รับอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วยเป็นอย่างดีรู้สึกได้รับเกียรติและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างปฏิบัติงานและการเดินทางไปปฏิบัติงานรู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับแหน่งหน้าที่ในการทำงานตามลำดับ

๓. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยเห็นว่า พอใจกับอัธยาศัยไมตรีของเพื่อนร่วมงานในการจัดกิจกรรมต่างๆ ท่านได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร ครูและนักเรียนเป็นอย่างดีในหน่วยงานของท่านทุกคนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานด้านการงานได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการทำงานสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้เต็มที่ตามลำดับ

๔. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้าน ความเพียงพอของรายได้ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยเห็นว่า ค่าตอบแทนที่ได้รับสอดคล้องกับระดับการศึกษาที่พักอาศัยเอื้ออำนวยต่อการเดินทางไปปฏิบัติงานพอใจกับการได้เลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละครั้งเมื่อเดือดร้อนสามารถพึ่งพาอาศัยจากสวัสดิการของหน่วยงานได้ได้ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่เพียงพอต่อการดำรงชีพในภาวการณ์ปัจจุบันได้รับความสะดวกในการเบิกจ่ายเกี่ยวกับเงินสวัสดิการต่างๆ ตามลำดับ

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ทำมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ ทำงานกับเพื่อนร่วมงานของท่านอย่างมีความสุข มีความสุขในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจำนวนครูในสถานศึกษาของท่านเหมาะสมกับปริมาณงานปริมาณงานสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานในแต่ละวันวัสดุครุภัณฑ์ในสถานศึกษาของท่านเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานงานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ท้าทายก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้อยากทำ ตามลำดับ

๖. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเห็นว่าสภาพแวดล้อมในโรงเรียน มีแสงสว่างและการถ่ายเทอากาศ อยู่ในสภาพที่ส่งเสริมให้ทำงานได้สะดวก สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของท่านช่วยส่งเสริมให้ทำงาน ได้เต็มที่ มีอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข สภาพแวดล้อมในโรงเรียนของท่านทำให้มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน โรงเรียนตั้งอยู่ในที่เหมาะสม สะดวกต่อการมาปฏิบัติงาน ตามลำดับ

๕.๑.๒. การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของ ครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

๕.๑.๒.๑ ผล การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่มีเพศต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณารายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๕.๑.๒.๒ ผล การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่มีวุฒิการศึกษาที่ต่างกัน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณารายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๕.๑.๒.๓ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่มีอายุต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกันในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๕.๑.๒.๔ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูระดับประถมศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่มีประสบการณ์การทำงาน ที่ต่างกัน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณารายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕.๑.๓ การ ศึกษาแนวทางพัฒนาของ ครูระดับประถมศึกษา ที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

๑. ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชาผู้บังคับบัญชาควรมีความมั่นคงทางอารมณ์ สุขุมรอบคอบ และใช้เหตุผลในการตัดสินปัญหา และนอกจากนี้ควร มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา รวมไปถึงการ ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่เคยปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและครบถ้วน

๒. ด้าน โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ควรสร้างความ พึงพอใจ ในด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับ แหน่งหน้าที่ในการทำงาน ให้เกิด มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างปฏิบัติงานและการเดินทางไปปฏิบัติงาน และได้รับเกียรติและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

๓. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้เต็มที่ โดยได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการทำงานในหน่วยงาน ซึ่งทุกคนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

๔. ด้านความเพียงพอของรายได้ มี ความสะดวกในการเบิกจ่ายเกี่ยวกับเงินสวัสดิการต่างๆ และ เพียงพอต่อการดำรงชีพในภาวการณ์ปัจจุบัน และในยามที่ เดือดร้อนสามารถพึ่งพาอาศัยจากสวัสดิการของหน่วยงานได้

๕. ด้านลักษณะของงานที่ทำมีการให้ ปฏิบัติงานพิเศษทำในวันหยุดราชการอย่างเหมาะสม มีการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ไว้เอื้ออำนวยและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานปริมาณงานสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานในแต่ละวัน

๖. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่างๆ เป็นงานที่ท้าทายก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ และมีบรรยากาศสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข

๕.๒ อภิปรายผล

จากการวิจัยการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครมีประเด็นที่พบจากการศึกษาตามวัตถุประสงค์ ภายใต้กรอบแนวคิด โดยภาพรวมทั้ง ๖ ด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อำนาจ กิตติวรรณ ได้ทำการวิจัยในเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูช่วยราชการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน โดยภาพรวม ขวัญในการปฏิบัติงานของครูช่วยราชการโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน อยู่ในระดับค่อนข้างสูงตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

และเมื่อจำแนกเป็นรายพบว่าครูส่วนใหญ่เห็นว่าใน ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่นั้นมีความสำคัญที่สุดเพราะปัจจัยในการดำรงชีวิตในปัจจุบัน รายได้ที่พอเพียงกับการดำรงชีพจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งรายได้ส่วนใหญ่มาจากการทำงาน ดังนั้น ความมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่กำลังดำรงอยู่ และโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนวิทยฐานะและตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความรู้ความสามารถจึงมีความสำคัญต่อขวัญในการทำงานเป็นอย่างยิ่ง และถ้าหาก มีการจัดสวัสดิการช่วยเหลือครูเมื่อได้รับอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วยเป็นอย่างดี เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดความกระตือรือร้นให้กับผู้ปฏิบัติในการทำงาน ให้ดียิ่งขึ้นซึ่ง อุดม สาระรัตน์ ได้กล่าวถึงขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความกระตือรือร้ นร้น ความหวัง ความกลัว ความเชื่อมั่น ขวัญจึงเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆโดยนูเฟลด์ (Neufeldt) ได้เขียนไว้ในหนังสือ Webster's New World Dictionary ว่าขวัญ (Morale) หมายถึงสภาวะที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นสภาพทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง และอื่น ๆ ในทางตรงข้าม ก็อาจแสดงออกมาในรูปของความเชื่อมั่น นอกจากนี้ นุชลี โพธิ์วรากร ยังได้กล่าวถึง กำลังใจ ว่าเป็น สภาพของจิตใจที่มีความเชื่อมั่นและกระตือรือร้น พร้อมที่จะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง แต่ในการทำงานทุกอย่างนั้นจะประสบกับความสำเร็จได้จะต้องมีองค์ประกอบหลายประการเข้ามาช่วยในการบริหารงานเพราะผลการทำงานจะสำเร็จลุล่วงมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับคนในหน่วยงานนั้น ๆ

ส่วนใน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จัดเป็นอีกด้านหนึ่งที่มีความสำคัญรองจากความมั่นคงและโอกาสในการทำงานเหมือนกับที่ สุวรี จันทรสา ได้กล่าวว่าเมื่อมีการพัฒนาในหน่วยงานแล้วผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาเรื่องการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานก่อนอื่นใด เพราะผลการทำงานจะสำเร็จลุล่วงมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับคนในหน่วยงานนั้น ๆ จะได้รับการบำรุงขวัญมากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าหากคนในหน่วยงานนั้นไม่ได้รับการบำรุงขวัญกำลังใจ ไม่ได้รับการเอาใจใส่ดูแลเท่าที่ควร ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดความรักความสามัคคี ขาดความซื่อสัตย์ ก็จะทำให้หลักของหน่วยงานล้มเหลวได้ ดังที่กฤษณา ศักดิ์ศรี กล่าวถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานว่า การบริหารงานบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในอันที่จะทำให้ทุกคนร่วมกันทำงาน อย่างมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ทำงานด้วยความพึงพอใจ โดยแต่ละคนมุ่งมั่นถึงวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างแรงกล้า และพยายามที่จะธำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพอันดีระหว่างกันและกันในหมู่สมาชิก โดยมุ่งหวังจะให้ภาระหน้าที่ การงานขององค์การ บรรลุวัตถุประสงค์ สิ่งเหล่านี้สามารถสร้างให้มีได้ โดยองค์กรสร้างกำลังใจและขวัญในการทำงานให้เกิดขึ้น ซึ่งขวัญและกำลังใจที่ดีเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ในการบริหารงาน เนื่องจากขวัญและกำลังใจที่ดีจะเพิ่มพลังในการทำงานให้สูงขึ้นผลที่ตามมาก็คือ ผลผลิตขององค์กรจะสูงไปด้วยและตามที่ สร้อยตระกูลอรรถมานะ (ติวยานนท์) กล่าวถึงทัศนคติของบุคคลและโดยเฉพาะอย่างยิ่งของกลุ่ม ทัศนคติที่จะกำหนดระดับความร่วมมือในการทำงานด้วยความเต็มใจและมีมานะบากบั่นจากปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์การที่อยู่รอบตัวเขาและจะมีปฏิกิริยาโต้กลับ คือ พฤติกรรมในการทำงานซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลงานของบุคคลนั้น การมีพอใจกับอัธยาศัยไมตรีของ

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เพื่อนร่วมงานการได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในหน่วยงานเป็นอย่างดีได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน และยังสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้เต็มที่แต่การทำงานทุกชนิดนั้นนอกจากสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วนั้นการบังคับบัญชาก็มีความสำคัญไม่ได้แตกต่างไปจากด้านอื่น ๆ เลย เพราะในสายการทำงานทุกหน่วยงานต้องมีผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติการประกอบด้วยกัน สายงานจึงจะดำเนินต่อไปได้เช่นนี้

การปกครองผู้บังคับบัญชา ก็เป็นอีกด้านหนึ่งที่จะเป็นการสร้างขวัญและกำลังในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งถ้าหาก ผู้บังคับบัญชา สามารถ เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน และมอบหมาย งานอย่างชัดเจน รวมไปถึงการ ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่เคยปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและครบถ้วน ซึ่ง พรนพ พุกกะพันธุ์ ได้กล่าวว่า ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหากผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้อง และเข้าอก เข้าใจซึ่งกันและกัน ย่อมจะทำให้บรรยากาศการทำงานร่วมกันมีชีวิตชีวาและลูกน้อยจะมีขวัญที่ดี แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาวางตัวแบบเจ้านายผู้เรืองอำนาจ ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ขวัญของลูกน้องจะตกต่ำ และการมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติหรือรับผิดชอบ หากมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งอาจเป็นในรูปของความไม่เหมาะกับความถนัด ไม่เหมาะสมกับบุคลิกภาพหรือความรู้ความสามารถของเขา จะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคับข้องใจ เกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งเป็นการทำลายกำลังขวัญของเขาด้วย แต่ถ้าการมอบหมายงานเป็นที่ถูกใจ ถูกกับความถนัด ถูกกับนิสัยใจคอเขาย่อมจะพึงพอใจและทำงานด้วยความสุขขวัญที่เกิดขึ้นตามมา ความพึงพอใจในการทำงานที่ปฏิบัติอยู่ย่อมได้ผลงานมากกว่าการที่ต้องปฏิบัติงานที่ไม่พอใจและการควบคุมดูแลอย่างเพียงพอ ผู้บริหารทุกคนควรจะเป็นที่ปรึกษาแก่ลูกน้อยได้อย่างดี เช่น ช่วยแนะนำแก้ไขปัญหา ฉะนั้น สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การอยู่มาก ซึ่ง อุทัย หิรัญโต ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การมอบหมายงานที่พอเหมาะกับความรู้ความสามารถของตน การจัดการสภาพการทำงานที่ถูกต้องตามหลักอนามัย ระบบวัดผลสำเร็จในการทำงาน โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับ การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ ลักษณะบัตรสนเท่ห์ การวิพากษ์วิจารณ์งานของผู้อื่น และ มีความมั่นคงทางอารมณ์ สุขุม รอบคอบ ยุติธรรมและใช้เหตุผลในการตัดสินปัญหาซึ่ง พงศ์ หรดาล ได้กล่าวถึงลักษณะการปกครองบังคับบัญชาในแต่ละองค์การจะมีความแตกต่างกันตามความเชื่อของแต่ละบุคคล ผู้บริหารขององค์การจะเป็นผู้กำหนดลักษณะการปกครองบังคับบัญชาของตนเอง ทั้งนี้ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรมเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีกับผู้ร่วมงาน และตามที่ สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวว่าองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจที่ดีจะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญคือ ลักษณะท่าที่และบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน เพราะผู้นำเป็นเสมือนสะพานเชื่อมโยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงานดังนั้น สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การอยู่มากสิ่งเหล่านี้คือตัวบ่งชี้ถึงสภาพของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

นอกจากนี้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ก็เป็นปัจจัยอันสำคัญอีกด้านหนึ่งที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการปฏิบัติงานส่วนใหญ่เกิดขึ้นได้จากผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ขับเคลื่อนให้งานนั้น ๆ สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ตามวัตถุประสงค์ ดังที่ พรนพ พุกกะพันธุ์ ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคคล สิ่งสำคัญคือสุขภาพทั้งทางกายและจิตของผู้ปฏิบัติงาน การที่จะมีกำลังขวัญที่ดีนั้นนอกจากจะคำนึงถึงปัจจัยในการทำงานแล้ว ต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกที่ทำงานด้วย เช่น ปัญหาทางครอบครัว, สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และยังต้องคำนึงถึงอารมณ์โดยทั่ว ๆ ไปของแต่ละบุคคลซึ่งเปลี่ยนไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกัน เมื่อมาเปรียบเทียบกันแล้วแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความพอใจในการทำงานที่ทำอยู่มากน้อยแตกต่างกันอย่างไร เพราะหากผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพหรือสภาพทางด้านจิตใจไม่อยู่ในสภาพที่สามารถปฏิบัติงานได้ การทำงานที่ได้รับมอบหมายไปนั้น ๆ ก็อาจเกิดการล้าช้าหรือเกิดข้อบกพร่องได้ในที่สุดซึ่งจะมีความสัมพันธ์กันกับในด้านสภาพการปฏิบัติงานเพราะสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาสามารถที่จะช่วยส่งเสริมให้ทำงานได้เต็มที่ นอกจากนี้อุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ และมี จำนวนครู ที่พอเหมาะ กับปริมาณงาน ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจที่ดีประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญคือ สภาพของการปฏิบัติงานควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่ครบถ้วน เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานเพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยผดุงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานสุขภาพของการปฏิบัติงานในที่นี้หมายรวมทั้งสุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิตใจ อารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนอาจเปลี่ยนไปได้เสมอ ทั้งนี้เป็นผลโดยตรงจากผู้บังคับบัญชานั่นเอง หรือมาจากที่อื่น ๆ เช่นปัญหาครอบครัว เพื่อนร่วมงาน ปัญหาที่เกี่ยวกับสุขภาพทางกาย หรือสุขภาพทางจิตใจนี้ เป็นผลมากต่อการทำงาน เพราะหากเมื่อใดผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพกายหรือสุขภาพจิตแล้ว บุคคลเหล่านั้นย่อมไม่สามารถอุทิศเวลาให้แก่การ ปฏิบัติจนบังเกิดผลดีได้ และสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานในแต่ละวัน และสถานศึกษา จัดให้มีการปฏิบัติงานพิเศษทำในวันหยุดราชการอย่างเหมาะสมเสมอและดังที่ พนัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวว่า การจัดที่ทำงานที่เหมาะสมต่อการทำงาน เช่น การจัดสถานที่ การจัดหาเครื่องมืออำนวยความสะดวกเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่งในปัจจุบันการใช้คนทำงานมิได้คำนึงถึงเฉพาะความรู้ความสามารถของบุคคลเท่านั้น แต่ยังยึดความพึงพอใจของสมาชิกในองค์กรที่จะทำงานนั้น ๆ เป็นสำคัญอีกด้วย เพราะแม้คนจะมีความรู้ความสามารถเพียงใดถ้าหากขาดความจริงใจหรือพอใจที่จะทำงานนั้นแล้วผลงานคงไม่สำเร็จอย่างมีคุณภาพได้ ดังนั้นความพึงพอใจของบุคคลต่อสิ่งต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่ทุกหน่วยงานจะต้องตระหนักและคำนึงถึงเสมอ

และในการสร้างขวัญและกำลังใจในด้านสุดท้ายซึ่งจัดได้ว่าเป็นด้านที่จำเป็นจะต้องนำมาวิเคราะห์วิจัยและจะเป็นต่อการดำรงชีพของทุกคนคือด้านความเพียงพอของรายได้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นความต้องการพื้นฐานของบุคคลอันพึงได้จากการทำงาน เพราะค่าตอบแทนที่ได้รับจาก

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การปฏิบัติหน้าที่เพียงพอต่อการดำรงชีพในภาวการณ์ปัจจุบัน และเมื่อยามที่เกิดความเดือดร้อน ก็สามารถพึ่งพาอาศัยจากสวัสดิการของหน่วยงานได้ เหมือนดังที่ ภิญโญ สาธร ได้กล่าวว่า สิ่งที่ต้องพิจารณาในการส่งเสริมขวัญนั้น รายได้ ถ้ารายได้ไม่เพียงพอ ยากที่จะเสริมสร้างขวัญและกำลังใจได้และสวัสดิการ ถ้ารายได้ไม่ดีแต่สวัสดิการดีก็สามารถสร้างขวัญได้ง่ายขึ้น สวัสดิการนี้รวมทั้งสถานที่ทำงาน ห้องพักครู ความสะดวกในการทำงานและพักผ่อน ตลอดจนการช่วยเหลือให้มีสิทธิพิเศษเล็ก ๆ น้อย ๆ ไม่ว่าในการดำรงชีวิตหรือการส่งเสริมความก้าวหน้า เช่นการศึกษาต่อ การเข้าร่วมสัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้ เป็นต้นและนอกจากนี้ ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว ยังได้กล่าวว่า ค่าจ้างและค่าแรง ปกติลูกจ้างหรือคนงานทุกคนทำงานก็หวังจะได้ค่าจ้างค่าแรงที่ใช้จ่ายเพื่อการดำรงชีวิตและบ่อยครั้งที่โรงงานอุตสาหกรรมก่อการสไตร์ค์ เพื่อเรียกร้องค่าแรง สาเหตุเนื่องมาจากค่าครองชีพสูงขึ้น ดังนั้น ค่าจ้างที่เหมาะสมและเป็นธรรมจะช่วยสร้างความรู้สึกที่ดีกับลูกจ้างทุกคนและ การจัดสวัสดิการที่ดี เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ หมายถึง ผลประโยชน์และบริหารต่าง ๆ ที่หน่วยงานจัดให้บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานอย่างมีความสบายใจ มีความพอใจกับงานสวัสดิการ อาจเป็นการให้เงินหรือให้เป็นบริการความสะดวกต่าง ๆ แต่จะต้องเป็นการให้พิเศษเพิ่มเติมจากเงินเดือนหรือค่าจ้างปกติ สวัสดิการที่หน่วยงานจัดให้อาจเป็นเรื่องเกี่ยวกับสุขภาพความปลอดภัย ความสะดวกสบายต่าง ๆ การศึกษา และข่าวสารประกอบความรู้ ความมั่นคงในทางการเงิน การพักผ่อนหรือการสันทนาการ

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากผลของการวิจัย เรื่องการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะและข้อแนะนำเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงโยบาย

๑. ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชาผู้บังคับบัญชาควรมีความมั่นคงทางอารมณ์สุขุมรอบคอบ และใช้เหตุผลในการตัดสินปัญหา และนอกจากนี้ควร มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา รวมไปถึงการ ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่เคยปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและครบถ้วน

๒. ด้าน โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ควรสร้างความ พึงพอใจ ในด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับ แหน่งหน้าที่ในการทำงาน ให้เกิด มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างปฏิบัติงานและการเดินทางไปปฏิบัติงาน

๓. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้เต็มที่ โดยได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการทำงานในหน่วยงาน ซึ่งทุกคนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔. ด้านความเพียงพอของรายได้ มี ความสะดวกในการเบิกจ่ายเกี่ยวกับเงินสวัสดิการต่างๆ และเพียงพอต่อการดำรงชีพในภาวการณ์ปัจจุบัน และในยามที่ เดือดร้อนสามารถพึ่งพาอาศัยจากสวัสดิการของหน่วยงานได้

๕. ด้านลักษณะของงานที่ทำมีการให้ ปฏิบัติงานพิเศษทำในวันหยุดราชการอย่างเหมาะสม มีการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ไว้เอื้ออำนวยและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานปริมาณงานสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานในแต่ละวัน

๖.ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่างๆ เป็นงานที่ท้าทายก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ และมีบรรยากาศสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข

๕.๓.๒ ข้อแนะนำเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรศึกษาวิจัยในลักษณะนี้ต่อไป แต่ควรกำหนดขอบเขตให้กว้างขึ้นจากเดิมเป็นอำเภอ เพื่อเปรียบเทียบให้เห็นถึงการทำงานในลักษณะเดียวกัน แต่มีขวัญในการทำงานแตกต่างกันอย่างไร

๒. ศึกษาถึงลักษณะการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

๓. ควรศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

(๑) หนังสือ :

กมล ศิริบรรณ, **การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา** , อุทัยธานี : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย, ๒๕๓๘.

กรมสามัญศึกษา, **แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา** กรุงเทพมหานคร : กรมสามัญศึกษา, ๒๕๔๑.

กฤษณา ศักดิ์ศรี, **การบริหารบุคคลในแนวทางใหม่**, กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๔.

กิตติ วัฒนกุล, ขวัญในการทำงาน, **เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร**, กรุงเทพมหานคร : บริษัทประชาชนจำกัด, ๒๕๒๘.

กิติมา ปรีดีดิลก, **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น** , กรุงเทพมหานคร : อักษรพิพัฒน์, ๒๕๓๒.

กิ่งพร ทองใบ, **การจัดทำโครงสร้างค่าตอบแทน** , นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๑.

เกศินี หงสนันทร์, **การปริหารงานบุคคลในราชการไทย** , กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๑๘.

จรวม วัชรังษี, **การจัดการสำนักงานสมัยใหม่**, กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏจันทรเกษม, ๒๕๔๘.

เจิดหล้า สุนทรวิภาพ, **มนุษยสัมพันธ์ในการทำงานเพื่อการพัฒนา** , เชียงใหม่ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๒๒.

ชาญชัย อาจินสมาจาร, **การฝึกอบรมและการสัมมนาทรัพยากรบุคคล** , กรุงเทพมหานคร : สายใจการพิมพ์, ๒๕๔๘.

----------. **การบริหารการศึกษา**, กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๑.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, **การบริหารงานบุคลากรในองค์การทางการศึกษา** , ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๓๑.

ชารี มณีศรี, **การนิเทศการศึกษา**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา, ๒๕๒๑.

ณัฏฐพันทน์ เขจรนันท์, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** , กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๑.

เด่นพงษ์ พลละคร, **การบริหารจัดการ**, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เรืองอักษร, ๒๕๕๑.

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, **พฤติกรรมองค์การ** , กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๙.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหารการศึกษาและจัดการแผนใหม่** , กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๙.

----------. **หลักการจัดการ**, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐.

ธานินท์ ศิลป์จารุ (รศ.) ,**การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**, พิมพ์ครั้งที่ ๙, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๑.

ธีระ ประวาลพฤกษ์, การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม, **ตำราเอกสารวิชาการฉบับที่ ๘๓,** กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์สำนักงานสถาบันราชภัฏ, ๒๕๓๘.

บริษัท ทอสเท็ม (ประเทศไทย) จำกัด, การบริหารงานบุคคล, **เอกสารประกอบการอบรมผู้บริหาร**, ปทุมธานี, ๒๕๓๑.

บัญชา อึ่งสกุล, นักบริหารทันสมัย, **หลักการประสานสัมพันธ์เชิงบวก** , กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๓.

บุญมั่น ธนตาศุภวัฒน์,**จิตวิทยาองค์การ** กรุงเทพมหานคร: โอ.เอศ.พริ้นติ้งเฮาส์., ๒๕๓๗.

ประดิษฐ์ คุณรัตน์, **เอกสารประกอบการสอนมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม** , กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๙.

ประทีป สยามชัย, **เอกสารประกอบบรรยายวิชาทฤษฎีและหลักบริหารการศึกษา** , ภาควิชาการศึกษา : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๓๘.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**, กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๗.

ผุสดี สัตยมานะ, **การบริหารรัฐกิจ**, กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๑.

พงศ์ หรดาล, **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น** , กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๐.

พรนพ พุกกะพันธุ์, **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**, กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักส์, ๒๕๔๔.

พนัส หันนาคินทร์,**การบริหารบุคคลในโรงเรียนแผนใหม่**พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, ๒๕๔๘.

----------. **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล** , กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

พวงเพชร วัชรอยู่, **แรงจูงใจในการทำงาน**, กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๗.

ภิญโญ สาธร, **หลักบริหารการศึกษา**, กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๑๖.

----------. **การบริหารบุคลากรทางการศึกษา**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จรัสสนิทวงศ์, ๒๕๕๒.

----------. **การบริหารงานบุคคล**, กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๑๗.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, **เอกสารการสอนชุดวิชาการจักการโรงเรียนประถมศึกษา** , กรุงเทพมหานคร :อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๔๖.

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว, **องค์การและการจัดการ Organization and Management**, กรุงเทพมหานคร : พิทักษ์อักษร, ๒๕๔๒.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒** , กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖.

ลำพอง บุญช่วย, **หลักและเทคนิคการบริหารการศึกษา** , กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๓๔.

วัฒนา สูตรสุวรรณ, **การปกครองบังคับบัญชาและการบริหารงาน** , กรุงเทพมหานคร : จงเจริญการพิมพ์, ๒๕๒๑.

วิจิตร อาวะกุล, **เทคนิคมนุษยสัมพันธ์**, กรุงเทพมหานคร : เอ.เอส. พริ้นติ้งเฮาส์, ๒๕๓๔.

วิรัช สงวนวงศ์วาน, **การบริหารครบวงจร**, กรุงเทพมหานคร : แมสพับลิชชิง, ๒๕๓๑.

ศิริพร พงษ์ศรีโรจน์, **องค์การและการจัดการ**, กรุงเทพมหานคร : เทคนิค ๑๙, ๒๕๔๐.

สมคิด บางโม, **หลักการจัดการ**, กรุงเทพมหานคร : นำอักษรการพิมพ์, ๒๕๓๘.

สมชาย หิรัญกิตติ, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, กรุงเทพมหานคร : ธีระฟิล์ม, ๒๕๔๒.

สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่** , พิมพ์ครั้งที่ ๘, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖.

สมศักดิ์ คงเที่ยง, **การบริหารบุคลากรในโรงเรียน** , กรุงเทพมหานคร : ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๕.

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (ติวยานนท์), **พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์,** พิมพ์ครั้งที่ ๓, กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๕.

สรุพล พยอมแย้ม , **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**, กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๔๑.

สุชา ไอยราพงศ์, **การบริหารงาน,** สงขลา : สถาบันราชภัฏสงขลา, ๒๕๔๒.

สุรางค์ บันยานนท์, **มนุษยสัมพันธ์**, ราชบุรี : สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ๒๕๔๒.

สุเมธ เดียวอิศเรศ, **พฤติกรรมผู้นำการศึกษา**, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๗.

สุมิทธิ์ สระอุบล, **มนุษย์กับสิ่งแวดล้อม**, กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๒.

เสถียร เหลืองอร่าม, **มนุษยสัมพันธ์ในองค์กร** , กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๘.

เสนาะ ติเยาว์, **การบริหารงานบุคคล**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๕.

สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **การบริหารโรงเรียนนิติบุคคล** , กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สพฐ.), ๒๕๕๑.

อภิสิทธิ์ หนุนภักดี, **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรการโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่กำลังจะแปรรูป** , กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕.

อารี เพชรผุด, **มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงาน** , กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์, ๒๕๓๐.

อุทัย ธรรมเดโช, **การบริหารการประถมศึกษา**, กรุงเทพมหานคร : วัชรินทรการพิมพ์, ๒๕๔๐.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

อุทัย หิรัญโต, **สังคมวิจารณ์**, กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๐.
----------.**หลักการบริหารบุคคล**, กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรินท์ติ้งเฮ้าส์, ๒๕๓๑.

(๒) วารสาร :

ชูศักดิ์ แสนปัญญา, ครูกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในโรงเรียน, **วารสารพัฒนาหลักสูตร** , ปีที่ ๑๒, (มกราคม – มีนาคม, ๒๕๓๖).

เมธ เมธีสมา, ขวัญของครูและการสร้างพลังใจ, **วารสารกรมสามัญศึกษา**, ปีที่ ๕, (พฤษภาคม – มิถุนายน, ๒๕๒๖).

ศจี อนันต์นพคุณ, ขวัญในการทำงาน, **วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพ** , ปีที่ ๒, เล่มที่ ๓ : (กรกฎาคม – กันยายน, ๒๕๔๓).

สำรวม พฤกษเสถียร, กองทุนสงเคราะห์ครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน, **วารสารกองทุนสงเคราะห์การศึกษาเอกชน**, ปีที่ ๑๑, เล่มที่ ๙ : (๘ เมษายน ๒๕๕๓).

(๓) วิทยานิพนธ์ :

จงกล เทิดประสิทธิกุล, “ความพึงพอใจที่มีต่อสภาพแวดล้อมโรงเรียนของนักศึกษาโรงเรียนเทคโนโลยีภาคตะวันออก (อี.เทค)”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต,** สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๒.

จง บุญผ่อง, “ความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน เกาะโพธิ์ถ้วยงามวิทยา จังหวัดชลบุรี”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๗.

จันทิมา หัสนีย์, “การวิเคราะห์องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดยะลา”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** , สาขาวิชาการวัดผลและวิจัยการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๔.

จิตลดา พัดเย็น, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง, กรณีศึกษากองตรวจคนเข้าเมือง ๒ ท่าอากาศยานกรุงเทพฯ”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓.

จิรภิญญา กาเผือก, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต** , สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓.

จำนงค์ สมประสงค์, “หลักการปกครองของหัวหน้างาน”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย, คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๑๗.

ชลอ ไกรทอง, “ทรรศนะของครูต่อการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์”, **วิทยานิพนธ์ ค.ม.,** การบริหารการศึกษา, กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๗.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ชลอศักดิ์ อาษา, “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร ตำแหน่งสารวัตรในสถานีตำรวจภูธร สังกัดกองบัญชาการตำรวจภูธร ๖”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** , คณะศึกษาศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๔.

ชาญณรงค์ จิตธรรมมา, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการตำรวจระดับชั้นประทวนฝ่ายปฏิบัติการทางเรือ กองตำรวจน้ำ”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๒.

ศชิต นาสัก, “ขวัญของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, ๒๕๒๘.

ชุมพล พงษากลาง, “ขวัญของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดหนองคาย”, **วิทยานิพนธ์, กศ.ม**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๘.

ณัฏฐรัฐ จันทะโลก, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเมืองพัทยา ๕ (บ้านเนินพัทยาเหนือ) สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย”, **วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต**, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาสาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓.

ดำรงศักดิ์ เขตวัง, “ขวัญและกำลังใจของครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๒”, **วิทยานิพนธ์ครุสาสตรมหาบัณฑิต** , สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, ๒๕๕๐.

เทียบ ทานกระโทก, “ขวัญกำลังใจของทหารสายงานสัสดีภายใต้ความรับผิดชอบของมณฑลทหารบกที่ ๒๓”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** , บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น ๒๕๓๕.

ธนูเทพ อิศรางกูร ณ อยุธยา, “ขวัญของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา พรมอาชีวศึกษากลุ่มภาคกลาง”, **วิทยานิพนธ์ คอ.ม.,** บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๐.

ธีรฉัตร กินบุญ, “ขวัญกำลังใจของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการประถมศึกษา อำเภออุบลรัตน์”, **วิทยานิพนธ์, กศ.ม** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๕.

นุชลี โพธิ์วรากร, พฤติกรรมผู้นำ ความพึงพอใจในการทำงานและขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ ย่านถนนราชดำริ กรุงเทพมหานคร, **วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ, ๒๕๔๙.

บุญช่วย เจริญธรรม, “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารสังกัดทหารราบที่ ๕ จังหวัดสงขลา”, **วิทยานิพนธ์ กศ.ม.**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, ๒๕๓๘.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บุญเสริม รวมทรัพย์, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สาขาในเขตจังหวัดสระแก้ว”, **วิทยานิพนธ์รัฐประสานศาสตรมหาบัณฑิต** , บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๒.

บำนาญ บำรุงรส, “ขวัญกำลังใจของตำรวจภูธรในจังหวัดเลย”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๔.

ประดิษฐ์ วิลาวัลย์, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๔๗,

ปริทัศน์ สงวนสุข, “ขวัญและประสิทธิผลในการทำงานของข้าราชการตำรวจโรงเรียนนายร้อยตำรวจ”, **วิทยานิพนธ์ สค.ม.** , บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๑.

ปรีชา พันธุ์จำเริญ, “ขวัญและกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนกันดาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย”, **การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** , สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๐.

ผ่องศรี แต้มทอง, แบบผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ, **ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๘.

พยนต์ บุญเพ็ง, “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต ๒”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต** , สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๓,

ยุทธนา ชวดี, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู, กรณีศึกษาสถานศึกษาในอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, ๒๕๕๒,

วนิช พงศ์พัฒนจิต, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** , บัณฑิตวิทยาลัย, คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๓.

วิฑูรย์ เกตุวงศา, “ขวัญของครูเอกชนประเภทสามัญ ในเขตการศึกษา ๑๑”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต** , บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมหาสารคาม, ๒๕๓๓.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิไลพรรณ ทิศใหม่, “ขวัญและกำลังใจของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนและครูศูนย์การเรียนชุมชนสังกัดศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดลำปาง”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต** , สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, ๒๕๕๒.

วุฒิพร ประทุมพงษ์, “องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเกษตรระดับประถมศึกษาในเขตการศึกษา ๙”, **วิทยานิพนธ์ วท.ม.** , บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๑.

วัฒนา ศรีสม, “แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานส่งเสริมการขายสินค้าอุปโภคบริโภค ของบริษัทไบโอ คอนซูเมอร์ จำกัด”, **วิทยานิพนธ์ วท.ม.** , บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๒.

วัฒนา มหิพันธ์, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของราชการสารวัตรทหารบกชั้นประทวนสังกัดกองร้อยทหารสารวัตร มณฑลทหารบกที่ ๑๔”, **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต** ,บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา,๒๕๔๕.

ศุภชัย วชิรัตนพงษ์เมธี, “ขวัญของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาระดับตำบลในเขตการศึกษา ๑๐”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, พิษณุโลก, ๒๕๒๘.

สมจินตนา ภู่ระหงษ์, “ระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูช่างอุตสาหกรรมในสถานศึกษาสังกัดกองการศึกษาอาชีพ”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต** , บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๙.

สมชาย วัฒนพงษ์, “ขวัญของข้าราชการสำนักงานสถิติจังหวัด ที่มีต่อการปฏิบัติงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”,**วิทยานิพนธ์ กศ.ม.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๐.

สรรเสริญ วิเชียรรัตน์, “ขวัญของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, ๒๕๓๑.

สุนันท์ วัชรากร, “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู, ศึกษาเปรียบเทียบกรณีครูที่สอนในโรงเรียนและครูที่ปฏิบัติงานสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดลำพูน”, **การค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต** , บัณฑิตวิทยาลัย, สาขารัฐศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๗.

สุบิน ฉัตรดอน, “ขวัญกำลังใจของข้าราชการและลูกจ้างประจำของมหาวิทยาลัยขอนแก่น”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๒.

สุวณี ตีรถะ, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในจังหวัดนครปฐม”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต** , สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๕.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สุวรี จันทรสา, “ขวัญในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมสังกัดกรมอาชีวศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต** , สาขาการบริหารอาชีวศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๔๐.

แสวง ศีรีพัฒน์, ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพี่เลี้ยงศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดหนองบัวลำภู, **รายงานการศึกษาค้นคว้างอิสระ** , มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๔.

อภิสิทธิ์ หนุนภักดี, **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรการโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่กำลังจะแปรรูป** , กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕.

อรุณ ศรีวรรณธนชาติ, “ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดสงขลา”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต** , คณะศึกษาศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๒.

อุดม สาระรัตน์, “สภาพขวัญกำลังใจของข้าราชการสายสนับสนุนการสอบในมหาวิทยาลัยขอนแก่น”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๐.

อำนาจ กิตติวรรณ, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูช่วยราชการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** , สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๓

๒. ภาษาอังกฤษ :

Davis, Keith, **Human Relations at Work**. New York : McGraw – Hill. 1967.

Gillmer, Van Hal B. **Industrial and Organization Psychology**. New York :Mcgraw Hill, 1967,

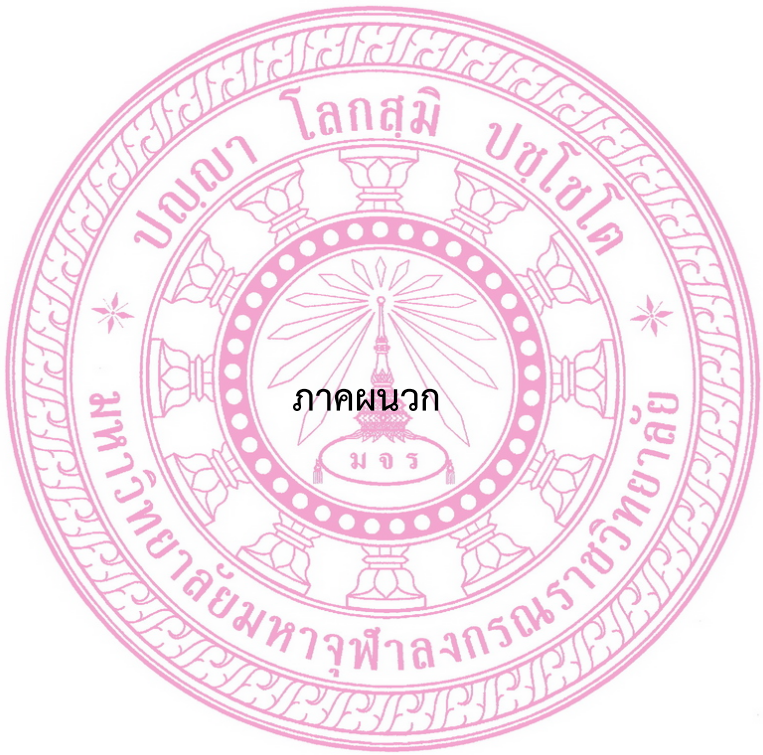
Herzberg F, **Bernarol and Synderman,Barbara Bloch, The Motivation to work**, York : John Wiley and sons. Inc., 1959.

Maslow, Abraham H. **Motivation and Personality**, New York : Harpers and Row 1970.

Neufeldt, V. **Websterr’s New WoldDicthionary**, New York, 1993.

Stoop, E. and Johnson. **E.B.E lementaryScfhoolAdimimistration**.New York, 1987.

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ภาคผนวก

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง
กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครซึ่งผลของการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครโดยที่

๑. แบบสอบถามนี้ต้องการทราบถึงความพึงพอใจของท่านซึ่งไม่มีถูกผิด ท่านมีอิสระในการแสดงออกอย่างเต็มที่

๒. แบบสอบถามนี้จะมีคุณค่าอย่างยิ่ง ก็ต่อเมื่อท่านได้ให้คำตอบที่ครบถ้วนและตรงไปตรงมา โดยการตัดสินใจของท่านแต่เพียงผู้เดียว

๓. คำตอบของท่านไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่อย่างใด แต่จะเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครต่อไป

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น ๓ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถาม ถึงการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ ๓ เป็นคำถามเพื่อแสดงความคิดเห็นถึงทัศนคติที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครในด้านต่าง ๆ ทั้ง ๖ ด้าน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จาก ทุกท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดีและขออนุโมทนามา ณ โอกาสนี้

พระจิรายุทธ วิสุทธิสาโร (เทียนขาว)
ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสอบถาม

ตอนที่ ๑ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย (✓)ลงในช่อง ☐หน้าข้อที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

๑. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

๒. อายุ

☐ ต่ำกว่า ๓๐ ปี ☐ ๓๑-๓๕ ปี
☐ ๓๖ – ๔๙ ปี ☐ ๕๐ ปีขึ้นไป

๓. วุฒิการศึกษา

☐ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท

๔. ประสบการณ์การทำงาน

☐๑ - ๕ ปี ☐ ๖-๑๐ ปี
☐ ๑๑–๑๕ปี ☐ ๑๖ – ๒๐ ปี
☐๒๑ ปีขึ้นไป

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถาม ถึงการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนที่ ๒ นี้ ผู้วิจัยได้แบ่งเนื้อหาตามระดับการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้ง ๖ ด้าน ดังนี้

๑) ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา
๒) ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
๓) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
๔) ด้านความเพียงพอของรายได้
๕) ด้านลักษณะของงานที่ทำ
๖) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบคำตอบรายข้อตามระดับความคิดเห็นโดยแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น ๕ ระดับ และใช้เกณฑ์พิจารณา ระดับความคิดเห็น ดังนี้

๕ หมายถึง ระดับ มากที่สุด
๔ หมายถึง ระดับ มาก
๓ หมายถึง ระดับ ปานกลาง
๒ หมายถึง ระดับ น้อย
๑ หมายถึง ระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑. ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา						
๑	ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน					
๒	ผู้บังคับบัญชามีความมั่นคงทางอารมณ์ สุขุม รอบคอบ และใช้เหตุผลในการตัดสินปัญหา					
๓	ผู้บังคับบัญชามีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา					
๔	ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าทางวิชาการ					
๕	ผู้บังคับบัญชามีการสั่งมอบงานอย่างชัดเจน					
๖	ผู้บังคับบัญชาควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่เคยปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและครบถ้วน					

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อ	การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
	๒. ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่					
๗	รู้สึกมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่กำลังดำรงอยู่					
๘	มีโอกาสที่จะได้เลื่อนวิทยฐานะและตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความรู้ความสามารถ					
๙	มีสวัสดิการช่วยเหลือครูเมื่อได้รับอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วยเป็นอย่างดี					
๑๐	มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างปฏิบัติงานและการเดินทางไปปฏิบัติงาน					
๑๑	รู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน					
๑๒	รู้สึกได้รับเกียรติและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป					
	๓. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน					
๑๓	ในหน่วยงานของท่านทุกคนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี					
๑๔	ในการจัดกิจกรรมต่างๆ ท่านได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร ครูและนักเรียนเป็นอย่างดี					
๑๕	ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน					
๑๖	สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้เต็มที่					
๑๗	พอใจกับอัธยาศัยไมตรีของเพื่อนร่วมงาน					
๑๘	ได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานด้านการงาน					
	๔. ด้านความเพียงพอของรายได้					
๑๙	ค่าตอบแทนที่ได้รับสอดคล้องกับระดับวุฒิการศึกษา					
๒๐	ได้ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่เพียงพอต่อการดำรงชีพในภาวการณ์ปัจจุบัน					
๒๑	พอใจกับการได้เลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละครั้ง					
๒๒	เมื่อเดือดร้อนสามารถพึ่งพาอาศัยจากสวัสดิการของหน่วยงานได้					
๒๓	ที่พักอาศัยเอื้ออำนวยต่อการเดินทางไปปฏิบัติงาน					
๒๔	ได้รับความสะดวกในการเบิกจ่ายเกี่ยวกับเงินสวัสดิการต่าง ๆ					

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อ	การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๕. ด้านลักษณะของงานที่ทำ						
๒๕	ทำงานกับเพื่อนร่วมงานของท่านอย่างมีความสุข					
๒๖	ปริมาณงานสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานในแต่ละวัน					
๒๗	วัสดุครุภัณฑ์ในสถานศึกษาของท่านเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน					
๒๘	จำนวนครูในสถานศึกษาของท่านเหมาะสมกับปริมาณงาน					
๒๙	มีความสุขในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย					
๓๐	งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ท้าทายก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้อยากทำ					
๖. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน						
๓๑	โรงเรียนตั้งอยู่ในที่เหมาะสม สะดวกต่อการมาปฏิบัติงาน					
๓๒	สภาพแวดล้อมในโรงเรียน มีแสงสว่างและการถ่ายเทอากาศอยู่ในสภาพที่ส่งเสริมให้ทำงานได้สะดวก					
๓๓	มีอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ					
๓๔	สภาพแวดล้อมในโรงเรียนของท่านทำให้มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน					
๓๕	สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของทานช่วยส่งเสริมให้ทำงานได้เต็มที่					
๓๖	บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข					

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๓ เป็นคำถามเพื่อแสดงความคิดเห็นถึงทัศนคติที่มีต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานครในด้านต่าง ๆ ทั้ง ๖ ด้าน

๑) ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา

.....

.....

.....

๒) ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

.....

.....

.....

๓) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

.....

.....

.....

๔) ด้านความเพียงพอของรายได้

.....

.....

.....

๕)ด้านลักษณะของงานที่ทำ

.....

.....

.....

๖) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

ขออนุโมทนาทุกท่านที่ได้อนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญ และหนังสือเชิญ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๑) ผศ. ดร.สมศักดิ์ บุญปู่ หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์และผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพุทธบริหารการศึกษา

๒) ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสนามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

๓) ผศ.ดร. สมชัย ศรีนอก อาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์ ภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔) ผศ.ดร.เริงชัย หมื่นชนะ อาจารย์พิเศษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕) ผศ.ดร.สมหมาย จันเรือง อาจารย์พิเศษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์ คณะครุศาสตร์ มจร. โทร ๐๘๔-๑๐๔-๔๒๗๓

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๔๔๖ **วันที่** ๘ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู่

ด้วย **พระจิรายุทธ วิสุทฺธิสาโร (เทียนขาว)**รหัสประจำตัว **๕๕๐๑๔๐๒๓๒๓** นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง **“ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือในการทำวิจัยของนิสิตได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าวและทางโครงการหลักสูตรฯขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์ คณะครุศาสตร์ มจร. โทร ๐๘๔-๑๐๔-๔๒๗๓

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๔๔๖ **วันที่** ๘ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย

ด้วย **พระจิรายุทธ วิสุทฺธิสาโร (เทียนขาว)** รหัสประจำตัว **๕๕๐๑๔๐๒๓๒๓** นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง **“ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือในการทำวิจัยของนิสิตได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าวและทางโครงการหลักสูตรฯขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์ คณะครุศาสตร์ มจร. โทร ๐๘๔-๑๐๔-๔๒๗๓

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๔๔๖ **วันที่** ๘ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.สมชัย ศรีนอก

ด้วย **พระจิรายุทธ วิสุทฺธิสาโร (เทียนขาว)** รหัสประจำตัว **๕๕๐๑๔๐๒๓๒๓** นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง **“ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือในการทำวิจัยของนิสิตได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าวและทางโครงการหลักสูตรฯขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ศธ๖๑๐๓.๓/ ๐๘๓

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔

๘ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.เริงชัย หมื่นชนะ

ด้วย **พระจิรายุทธ วิสุทธิสาโร (เทียนขาว)** รหัสประจำตัว **๕๕๐๑๔๐๒๓๒๓** นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง **“ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือในการทำวิจัยของนิสิตได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าวและทางโครงการหลักสูตรฯขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ศธ๖๑๐๓.๓/ ๐๘๔

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔

๘ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.สมหมาย จันเรือง

ด้วย **พระจิรายุทธ วิสุทฺธิสาโร (เทียนขาว)** รหัสประจำตัว **๕๕๐๑๔๐๒๓๒๓** นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง **“ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือในการทำวิจัยของนิสิตได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าวและทางโครงการหลักสูตรฯขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ค

หนังสือขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๐๘๕

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วัดศรีสุดาราม บางขุนนนท์ กรุงเทพฯ ๑๐๗๐๐
โทร. / ๐๘๙-๐๖๘-๔๙๓๗, ๐๘๗-๕๑๗-๖๑๕๒

๘ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทดสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนประชาอุทิศ (จันทาบอนุสรณ์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๘๖ ชุด

ด้วย **พระจิรายุทธ วิสุทธิสาโร (เทียนขาว)** รหัสประจำตัว **๕๕๐๑๔๐๒๓๒๓** นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง **“ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็น ที่ต้องทดสอบเครื่องมือเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และทาง โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๐๘๖

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วัดศรีสุดาราม บางขุนนนท์ กรุงเทพฯ ๑๐๗๐๐
โทร. / ๐๘๙-๐๖๘-๔๙๓๗, ๐๘๗-๕๑๗-๖๑๕๒

๘ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้นวยการโรงเรียนวัด เวฬุวนาราม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๗๐ ชุด

ด้วย **พระจิรายุทธ วิสุทฺธิสาโร (เทียนขาว)** รหัสประจำตัว **๕๕๐๑๔๐๒๓๒๓** นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง **“ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์และทางโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึง เรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๐๘๗

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วัดศรีสุดาราม บางขุนนนท์ กรุงเทพฯ ๑๐๗๐๐
โทร. / ๐๘๙-๐๖๘-๔๙๓๗, ๐๘๗-๕๑๗-๖๑๕๒

๘ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทดสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบำรุงรวิวรรณวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๕๒ ชุด

ด้วย **พระจิรายุทธ วิสุทฺธิสาโร (เทียนขาว)** รหัสประจำตัว **๕๕๐๑๔๐๒๓๒๓** นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง **“ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็น ที่ต้องทดสอบเครื่องมือเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และทาง โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๐๘๘

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วัดศรีสุดาราม บางขุนนนท์ กรุงเทพฯ ๑๐๗๐๐
โทร. / ๐๘๙-๐๖๘-๔๙๓๗, ๐๘๗-๕๑๗-๖๑๕๒

๘ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทดสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดดอนเมือง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๖๓ ชุด

ด้วย **พระจิรายุทธ วิสุทธิสาโร (เทียนขาว)** รหัสประจำตัว **๕๕๐๑๔๐๒๓๒๓** นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง **“ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็น ที่ต้องทดสอบเครื่องมือเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และทาง โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๐๘๙

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วัดศรีสุดาราม บางขุนนนท์ กรุงเทพฯ ๑๐๗๐๐
โทร. / ๐๘๙-๐๖๘-๔๙๓๗, ๐๘๗-๕๑๗-๖๑๕๒

๘ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทดสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพหลโยธิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๓๒ ชุด

ด้วย **พระจิรายุทธ วิสุทธิสาโร (เทียนขาว)** รหัสประจำตัว **๕๕๐๑๔๐๒๓๒๓** นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง **“ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็น ที่ต้องทดสอบเครื่องมือเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และทาง โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๐๙๐

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วัดศรีสุดาราม บางขุนนนท์ กรุงเทพฯ ๑๐๗๐๐
โทร. / ๐๘๙-๐๖๘-๔๙๓๗, ๐๘๗-๕๑๗-๖๑๕๒

๘ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทดสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเปรมประชา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๒๘ ชุด

ด้วย **พระจิรายุทธ วิสุทฺธิสาโร (เทียนขาว)** รหัสประจำตัว **๕๕๐๑๔๐๒๓๒๓** นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง **“ศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็น ที่ต้องทดสอบเครื่องมือเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และทาง โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานกลางกองการวิปัสสนาธุระ คณะ ๕
วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ราชวรมหาวิหาร
แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร
กรุงเทพฯ ๑๐๒๐๐ โทร ๐๒๒๒๒๖๐๑๑
www.udomwid.org info@udomwid.org

ที่ ส.ว.ก. ๐๒๐ / ๒๕๕๗

หนังสือรับรอง

หนังสือนี้ขอรับรองว่า พระจิรายุทธ นามสกุล เทียนขาว ฉายา วิสุทฺธิสาโร อายุ ๓๔ ปี วุฒิการศึกษา นักธรรมเอก ปริญญาตรี พธ.บ. พุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเอกรัฐศาสตร์ (บริหารรัฐกิจ) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี ที่อยู่ วัดพรหมรังษี แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร อาชีพ พระภิกษุ โทรศัพท์ ๐๘-๔๗๑๙๓๖๔๒ เลขประจำตัวประชาชน ๓-๓๓๐๗-๐๐๔๔๓-๒๖-๘ ปัจจุบันเป็นนิสิตระดับพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๒๓๒๓ ได้เข้าปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ครั้งที่ ๑ จากวันที่ ๒๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๖ ถึงวันที่ ๓๐ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๖ รวม ๑๔วัน ครั้งที่ ๒ จากวันที่ ๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ ถึงวันที่ ๑๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ รวมเวลา ๑๑ วัน ครั้งที่ ๓ จากวันที่๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๗ ถึงวันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๗ รวม ๕ วัน รวมเวลาทั้งสามครั้ง เป็นเวลา ๓๐ วัน ตามที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำหนดไว้ ที่สำนักงานกลางกองการวิปัสสนาธุระคณะ ๕ วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ ได้ครบกำหนดแล้ว โดยมีพระครูวิมลธรรมรังสี เป็นผู้อำนวยการสำนักงานฯ และมีพระเถลิง ปิยสีโล เป็นพระวิปัสสนาจารย์ ผู้ให้กรรมฐาน สอบอารมณ์ กำกับการอบรมและสอนการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานตามแนวสติปัฏฐานสี่ เป็นผู้ตั้งใจปฏิบัติด้วยดีและมีความเพียรในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

จึงออกหนังสือรับรองนี้ให้ไว้เป็นหลักฐานสำคัญ

ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๑ เดือนกุมภาพันธ์ พุทธศักราช พ.ศ. ๒๕๕๗

(ลงชื่อ)

(พระครูวิมลธรรมรังสี)
ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์
เจ้าคณะ ๕

รูปถ่ายผู้ปฏิบัติ

ลายมือชื่อผู้ปฏิบัติ.....

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ : พระ จิรายุทธ วิสุทฺธิสาโร (เทียนขาว)

เกิด : วันที่ ๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๒๒

สถานที่เกิด : หมู่ที่ ๑๕ หมู่ ๑๒ ตำบลดู่ อำเภอปรางค์กู่ จังหวัดศรีสะเกษ

การศึกษา : โรงเรียนประถมศึกษาบ้านหนองคู จังหวัดศรีสะเกษ

: มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดทุ่งเหียง จังหวัดชลบุรี

: โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนพระปริยัติธรรมบาลีสาธิตศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี

: ปริญญาตรี หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประสบการณ์/หน้าที่ : เป็นครูพิเศษ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา วัดพรหมรังษี กรุงเทพมหานคร

: พระสอนศีลธรรม โรงเรียนประชาอุทิศ (จันทาบอนุสรณ์) กรุงเทพมหานคร

อุปสมบท : วันอาทิตย์ ที่ ๑ เมษายน พ.ศ. ๒๕๔๓

สังกัด : วัดบ้านหนองคูอาวอย ตำบลดู่อำเภอปรางค์กู่ จังหวัดศรีสะเกษ

ปีที่เข้าศึกษา : วันที่ ๖ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๕

ปีที่สำเร็จการศึกษา : วันที่ ๓๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๗

ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดพรหมรังษี แขวง สีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๑๐

โทร : ๐๘๔๗๑๙๓๖๔๒

E-mail : Chirayut79@yahoo.com

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย