



บทที่ ๒

แนวคิด หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในภาคกลางมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผล กระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในภาค กลาง และได้กำหนดหัวข้อในการเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

๑. ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์
๒. ความหมายของขวัญ
๓. ความสำคัญของขวัญในวงการศึกษา
๔. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน
๕. การสำรวจสภาพขวัญ
๖. การเสริมสร้างขวัญ
๗. ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในภาคกลาง
๘. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์

เป็นที่ยอมรับกันว่าความสำเร็จในการบริหารงานใด ๆ ก็ตาม ขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ ๔ ประการด้วยกันคือ คน เงิน วัสดุสิ่งของและวิธีการจัดการ หรือที่เรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า 4 M's ซึ่งย่อมาจาก Man Money Material และ Management แต่ถ้าวัดพิจารณาให้ลึกซึ้งจะพบว่า คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้โดยแท้จริง

ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่นักบริหารและนักวิชาการให้ความสนใจมาทุกยุคทุกสมัย (๑๒ : ๑๓๒) จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ได้กล่าวไว้ว่า "ข้าพเจ้าเชื่อมั่นในหลัก ว่า เงินไม่สำคัญเท่าคน มือมนุษย์ ๆ ที่เมื่อถามใครว่า ทำไมไม่ทำอย่างนั้นอย่างนี้ตอบว่าไม่มี

เงิน บางคนชอบพูดว่าขอให้เงินมาจะทำอะไรได้ทั้งนั้น เป็นคำพูดอย่างแสดงว่าสามารถ แต่ข้าพเจ้ายังไม่เห็นเป็นความสามารถอะไรเลย เราต้องยอมรับว่าเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานทุกอย่าง แต่คนเป็นปัจจัยสำคัญกว่าเงิน ถ้าคนไม่ทำให้เงินไปสักเท่าไรก็ทำไม่ได้สิ่งที่ต้องการ ถ้าคนที่มีความสามารถจริงอาจจะทำอะไรได้โดยไม่ต้องใช้เงินหรือทำงานไค้ผลเกินกว่าที่ลงไป ความสำคัญในการปกครองประเทศอยู่ตรงนี้ (๑๐ : ๗) เช่นเดียวกับ จอห์น ลอนดอน กิตติขจร ก็ได้กล่าวไว้ทำนองเดียวกันกับจอห์นลอสตัน ระบุว่า "ในบรรดาปัจจัยในการพัฒนาประเทศนั้น ถ้าสิ่งคนนับได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด คนสำคัญยิ่งกว่าเงินและสิ่งของมากมายนัก เพราะถ้าคนสามารถแล้วทุกอย่างจะสำเร็จลงไปในเวลาอันรวดเร็ว (๑๔ : ๒๐๐)

การทดลองของ เอลตัน เมโย (Elton Mayo) ที่เมืองฮอว์ธอร์น (Hawthorn) ได้รับการยกย่องยอมรับโดยเห็นการพิสูจน์ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า คนมีใจเครื่องจักร คนมีชีวิตจิตใจ ขวัญและกำลังใจจึงเป็นสิ่งสำคัญ เงินมีใจเครื่องคอบแทนอย่างเต็มที่บุคคลต้องการ (๑๕ : ๗๖ - ๗๘) อามิต ไค เอทซIONI (Amitai Etzioni) ได้กล่าวสนับสนุนคณะผู้ทำการทดลองว่า คนมีใจเศรษฐกิจที่ปฏิบัติได้เช่นเดียวกับปัจจัยทางกายภาพแต่คนเป็นสิ่งมีชีวิต ขวัญนับว่าเป็นเรื่องสำคัญในการทำงานที่ต้องคำนึงถึง (๑๖ : ๗๒)

การสนองตอบความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน บ่มสร้างความรักที่รื้อร้นและกำลังใจใหญ่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจในการทำงาน ซึ่งเท่ากับเป็นการบำรุงขวัญให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดีและมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานโดยไม่ย่อท้อ จะเห็นได้ว่ากำลังใจขวัญของผู้ปฏิบัติงานจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานนั้นจะได้รับการตอบสนองทางค่าน่าสนใจหรือไม่เพียงใด นอกจากการสนองตอบทางค่าน่าการเงิน

จางง บุญชู ได้กล่าวไว้ว่า กำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยได้ยกคำกล่าวของนโปเลียน โบนาปาร์ต (Napoleon Bonaparte) ว่าในยามศึกสงครามภาวะแห่งกำลังใจนับว่าเป็นส่วนประกอบในการยุทธถึงสามในสี่ส่วน การจึกกำลังใจแสนยากทำให้ได้สัดส่วนสมดุลกันนั้น เป็นเพียงส่วนประกอบหนึ่งในสี่ส่วนเท่านั้น (๑๗ : ๕๒)

จากเรื่องกำลังใจขวัญนี้ เดล โยเดอ (Dale Yoder) ได้กล่าวว่า นักบริหารส่วนใหญ่ในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญในเรื่องขวัญและกำลังใจเป็นอันมาก ผู้ปฏิบัติงานที่มีกำลังใจขวัญสูงจะเป็นผู้มีควมกระตือรือร้นในการทำงานและจะทำงานอย่างมีความสุข ทั้งใจทำงานดี ซึ่ง

ตรงกันข้ามกับผู้มีกำลังชีวิตเขาก็จะเป็นคนที่ไม่สนใจการทำงานขาดความตั้งใจที่จะทำงาน(๑๖:๔๕๒)

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าคนนับเป็นหัวใจสำคัญในการปฏิบัติงาน นักบริหารจึงจำเป็นต้องศึกษาหาหนทางและวิธีการตลอดจน เทคนิคใหม่ ๆ มา เพื่อให้คนในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ใฝ่ฝันมาเอาไว้ การที่จะประพุดก็คือคนเพื่อให้เห็นผลของพฤติกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรย่อมเป็นการยาก ทั้งนี้เพราะคนไม่มีระบบหรือกฎเกณฑ์ ที่จะบังคับให้เขาเหล่านั้นเป็นไปตามที่ผู้บริหารต้องการเหมือนกับเครื่องสมอกลหรือเครื่องจักรอื่น ๆ

พฤติกรรมของคนในด้านการปฏิบัติงานขององค์กร จะแสดงออกในรูปของความเต็มใจ ความสนใจและความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้ดีที่สุดขึ้นอยู่กับ "ขวัญ" เป็นสิ่งสำคัญ ถ้าการปฏิบัติงานของคนในองค์กรรู้สึกเฉย ๆ เบื่อ ๆ ไม่ให้ความสนใจแก่งานของตนอย่างเต็มที่ มีความวิตกกังวลหวาดกลัวว่าตนเองจะถูกตัดเงินเดือน หรือถูกออกจางานจะเกิดความห่อหุ้ม ไม่ยินดีรับรัยกับงาน บุคคลเหล่านี้จะตกอยู่ในสภาพของการเสียขวัญ จะเกิดความระส่ำระสาย ในการปฏิบัติหน้าที่การงาน ผลที่ตามมาก็คือทำให้งานขององค์กรล่าช้าระงังงั้น ผู้ปฏิบัติงานก็เกิดความสับสนไม่มั่นใจในฐานะของตน สภาพในลักษณะนี้ย่อมชี้ว่าองค์กรนั้นไม่อาจจะดำเนินการต่อไปได้หรือดำเนินไปก็ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากเหตุผลดังกล่าวนี้ หน่วยงานทั้งหลายจึงพยายามสร้างขวัญด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้กำลังใจกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อบุคคลดังกล่าวจะได้มีความพึงพอใจ มีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ไม่ว่าจะ เป็นขวัญของบุคคลแต่ละบุคคลหรือขวัญของกลุ่มบุคคล

ความหมายของขวัญ

ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ที่สนใจในเรื่องขวัญ ได้ให้คำจำกัดความไว้ดังนี้

๑. ขวัญหมายถึง สิ่งที่ทำให้เกิดความรู้สึกว่ามีความสำคัญที่บ่งใหญ่ แม้ว่าบางสิ่งบางอย่างจะมีความไม่แน่นอนแฝงอยู่ หรือบางครั้งเป็นแค่ภาพลวงตา แต่ทว่าเป็นสิ่งที่ประอบด้วยความสัมพันธ์ของแต่ละคนในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือภายในองค์กรทั้งหมดมากกว่าเป็นเรื่องของคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ (๑๔ : ๑๔๕)

๒. ขวัญหมายถึง ความพึงพอใจร่วมกันของคนทำงานแต่ละคนที่ได้รับจากผลงานของเขา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชา จากหน่วยงานและสิ่งแวดล้อมซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ จะมีส่วนสัมพันธ์กับบุคลิกลักษณะของแต่ละคนด้วย ขวัญเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับความรู้สึกในเรื่องสวัสดิภาพ

ของความปลอศกภัย ความพึงพอใจและความสุขกายสบายใจของผู้ปฏิบัติงาน (๒๐ : ๓๗๕)

๓. ขวัญหมายถึง ท่าทีหรือพฤติกรรมของกลุ่มคนที่ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นขยี้ง เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน (๒๐ : ๔๑๖)

๔. ขวัญในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง (๑) ทัศนคติและความรู้สึกของครูเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบ เป้าหมาย ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (๒) สถานภาพทางจิตใจของครูที่มีต่องาน ซึ่งอาจจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ปัจจัยในเรื่องความพึงพอใจของรายได้ สภาพการให้ออกจากงาน การลาป่วย การให้บำเหน็จบำนาญ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการบริหาร โอกาสก้าวหน้าและสติปัญญาการสร้างสรรค์ที่เกิดจากการควบคุมการปฏิบัติงาน (๒๒ : ๓๗๓ - ๓๗๔)

๕. ขวัญในการปฏิบัติงานคือ นำใจและทัศนคติของครูที่มีต่องาน ซึ่งเป็นขององค์ประกอบที่จะทำให้การสอนได้รับความพึงพอใจและความสำเร็จ ขวัญเป็นผลหรือพัฒนาการทางธรรมชาติของสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่มีต่องานของครู (๒๓ : ๖๕)

๖. ขวัญเป็นอารมณ์ของบุคคลที่เกิดขึ้นในการทำงาน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างให้การดำเนินงานเป็นไปตามความมุ่งหมายของหน่วยงาน เมื่อเขามีอารมณ์หรือจิตใจที่เข้มแข็งก็อาจกล่าวได้ว่า เขามีขวัญสูง ขวัญเป็นสิ่งที่ทำให้เราทรนทนไว้มั่นในการพิจารณาตัวบุคคล ผู้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานตรงกับ ความมุ่งหมายและมีความรู้สึกพึงพอใจโดยผลสำเร็จของหน่วยงานในทางตรงกันข้ามเมื่อเขามีความรู้สึกท้อแท้ที่จะทำงานให้สำเร็จย่อมแสดงว่าเขามีขวัญต่ำ ขวัญต่ำแสดงออกโดยพฤติกรรมที่เป็นสิ่งขัดขวางความตั้งใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา(๒๔ : ๑๕)

๗. ขวัญเป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง และขวัญที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้นคือความตั้งใจของคนทำงานที่จะอุทิศเวลาและร่างกายของตนเพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ (๒๕ : ๒๔๑)

จากคำจำกัดความข้างต้นสรุปได้ว่า ขวัญในลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หมายถึงสภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกนึกคิดของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานในขั้นที่จะชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานกันในการทำงาน ขวัญเป็นนามธรรมซึ่งไม่สามารถจะสัมผัสหรือมองเห็นได้อย่างชัดเจน แต่ก็สามารถสังเกตเห็นได้จากการแสดงออกไม่ว่าจะโดยเฉพาะตัวบุคคลหรือกลุ่มคน กล่าวคือ ถ้าหน่วยงานใดประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงานที่มีขวัญดีหรือขวัญสูงแล้วพฤติกรรมที่แสดงออกมาให้คนทั่วไปเห็นก็คือ ผลิทยผลงานออกมาอย่างสม่ำเสมอ มีความ

กระตือรือร้นที่จะทำงานโดยมีผู้เข้าร่วมในกิจกรรมมากเป็นพิเศษ ในทำนองกลับกันถ้าหน่วยงาน
 ใดมีผู้ปฏิบัติงานที่มีขวัญต่ำหรือขวัญเสียแล้ว พฤติกรรมที่แสดงออกมาที่จะเป็นไปในทางตรงกันข้าม
 กับที่กล่าวมา มีแต่ความเฉื่อยชาและผลงานที่ปรากฏออกมาที่ลดลง การบริหารงานบุคคลในสมัย
 ปัจจุบันจึงถือการเสริมสร้างและบำรุงขวัญของผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่ง เพราะ
 ขวัญมีความเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด คนที่มีความรู้ความสามารถก็หากขวัญไม่คึก
 ทำงานไม่สู้จะไฉฉะหรือไฉฉะน้อยกว่าเท่าที่ควร ดังนั้นหัวหน้างานทั้งหลายจึงจำเป็นต้องมี
 ความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานพอสมควร โดยเฉพาะ
 อย่างยิ่งสำหรับการปฏิบัติคือผู้ใดบังคับบัญชาในการเสริมสร้างขวัญและหลีกเลี่ยงพฤติกรรมบางอย่าง
 อันเป็นการทำลายขวัญ

ความสำคัญของขวัญในวงการศึกษา

การศึกษาเป็นเครื่องมืออันสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศที่
 กำลังพัฒนา ใค้เน้นในเรื่องคุณภาพของการศึกษาเพื่อพัฒนาคนในประเทศของตน คุณภาพทาง
 การศึกษาที่จะก่อให้เกิดผลคือของอาศัยครู เป็นกำลังสำคัญ เพราะครูเป็นผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่ใน
 การอบรมสั่งสอนเพื่อผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพให้แก่ประเทศชาติ การที่ครูจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุ
 วัตถุประสงค์ให้คึกคักแล้ว บ่มชี้นอบกับปัจจัยหลายอย่างและปัจจัยอย่างหนึ่งที่บ่มรับกันว่าเป็น
 สิ่งสำคัญซึ่งมีผลกระทบกระเทือนต่อการทำงานของครูก็คือเรื่องขวัญในการปฏิบัติงาน ดังที่วิทย
 สาธิต ได้เปรียบเทียบขวัญของครูไว้ว่า "ผู้บริหารที่คึกคักเหมือนกับแม่ทัพที่คึก คือเวลาจะออกรบ
 ขวัญของทหารเป็นเรื่องใหญ่ แม่ทัพทุกคนต้องใส่ใจเทคนิคนานาประการเพื่อทำให้ทหารมีกำลังใจ
 และมีขวัญที่เสียก่อนแล้วจึงจะออกรบได้ ในโรงเรียนก็เช่นเดียวกันขวัญหรือกำลังใจของครู
 สำคัญที่สุด งานของโรงเรียนจะเจริญหรือเสื่อมอยู่ตรงนี้เอง (๒๖ : ๓๓๔ - ๓๓๕) ตัวผู้
 บริหารจึงต้องคำนึงถึงขวัญของครูเป็นสำคัญ เพราะในวงการศึกษาคูเป็นบุคคลสำคัญในอันที่จะ
 ทำให้การศึกษาพัฒนาไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารจึงต้องสร้างขวัญในการปฏิบัติงานให้กับครูใน
 โรงเรียนต่าง ๆ โดยจักมีปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของคณะครู เพื่อที่จะก่อให้เกิด
 เกิดการสร้างบรรยากาศที่ดีและ เกิดขวัญที่คึกคักการนั้น ๆ

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน

มีผู้เสนอแนวความคิดในเรื่องของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานไว้ต่าง ๆ

กัน เป็นการยากที่จะสรุปแน่นอนลงไปได้ อย่างไรก็ตามก็เห็นด้วยกับแนวความคิดที่ว่าขวัญเป็นทัศนคติและอารมณ์ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความตั้งใจที่จะทำงานใหม่บรรลุวัตถุประสงค์ ของบุคคล และของหน่วยงานแล้ว จะคงพิจารณาถึงองค์ประกอบอันเป็นปัจจัยสำคัญซึ่งได้แก่ตัวผู้ปฏิบัติงาน การบริหารและปัจจัยอื่นที่มีอยู่นอกหน่วยงาน (๒๗ : ๒๕๕) ซึ่งแนวความคิดนี้ที่สอดคล้องกับความคิของบุคคลอื่น ๆ อีกหลายคน อาทิเช่น

อี. เอฟ. แอล. เบรช (E.F.L. Brech) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงานดังนี้คือ

๑. ความรู้สึกมั่นคงในงาน
๒. ค่าจ้างที่เพียงพอสำหรับครอบครัวในระดับที่มีเหตุผล
๓. มีโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า
๔. ได้รับความยุติธรรม
๕. สถานภาพในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ
๖. ผู้ร่วมงานมีโอกาสรับรู้เรื่องราวขององค์การ มีการสื่อความหมายเพื่อความเข้าใจและความร่วมมืออันดี
๗. การมีภาวะการเป็นผู้นำที่ดี
๘. การหาทางให้งานเด่น
๙. ความภาคภูมิใจในงาน ผลผลิตและบริษัท
๑๐. การมีโครงการให้คำแนะนำที่ดี
๑๑. การปรึกษาหารือร่วมกัน (๒๘ : ๕๐๘ - ๕๑๖)

ส่วนทัศนะของ เคธ เดวิส (Keith Davis) กล่าวว่าขวัญเป็นส่วนประกอบของทัศนคติของแต่ละบุคคลและเป็นที่ยอมรับกันประการหนึ่งว่า ความพึงพอใจของการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้ขวัญสูง ซึ่งปัจจัยที่ทำให้ขวัญสูงนั้นผู้ปฏิบัติงานจะต้องมี

๑. การควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอจากผู้บังคับบัญชา เพราะผู้บังคับบัญชาจะเป็นบุคคลสำคัญที่จะประสานระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับหน่วยงานเข้าด้วยกัน และมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงาน

๒. ความพอใจในงานที่ได้กระทำ คนส่วนใหญ่จะมีความพอใจในงานที่เขาชอบ และจะทำงานนั้นเป็นอย่างดี เขาจะรู้สึกว่างานนั้นเปิดโอกาสให้แก่เขาใช้ความสามารถได้อย่างเต็มที่

- ๓. ผู้ปฏิบัติงานสามารถร่วมกันปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีและได้รับการยอมรับนับถือจาก
ผู้ร่วมงาน
- ๔. ความพอใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่สามารถที่จะปฏิบัติงานใหม่บรรลุวัตถุประสงค์ได้
- ๕. ความพึงพอใจในค่านิยมธุรกิจเป็นมาแห่งรางวัล
- ๖. สุขภาพที่ห่างไกลร่างกายและจิตใจ รวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ ด้วย (๒๔ : ๒๐)

อีเมอร์ สตูปและ รัสเซลล์ อี. จอห์นสัน (Emery Stoop and Russell E. Johnson) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโครงการใด ๆ ก็ตามสามารถที่จะวัดได้โดยระดับขวัญของบุคคลที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับโครงการนั้น ๆ ภาวะผู้นำอันแท้จริงจะไม่มีผลถ้าปราศจากเสียซึ่งขวัญที่ดี เพราะว่าขวัญเป็นปฏิกริยาทางอารมณ์ ไม่สามารถที่จะแตะต้องได้โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แต่ผู้นำจะต้องศึกษาและเข้าใจความต้องการ ความสามารถและเป้าหมายของบุคคลภายในกลุ่มและส่งเสริมความสนใจของแต่ละบุคคล (๓๐ : ๑๔๐ - ๑๔๑)

เดล โยเคอร์และคณะ (Dale Yoder and others) พิจารณาศักดิ์ที่มีขวัญดี
จาก

- ๑. มีการรวมกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่น
- ๒. มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่มไว้
- ๓. มีความมุ่งหวังที่จะให้เป้าหมายของกลุ่มบรรลุผลสำเร็จ และ
- ๔. แต่ละบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ เข้ามาร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มนั้น (๓๑ : ๔)

ในค่านิยมเกี่ยวกับการศึกษา เกลน เอฟ. โอวาร์ด (Glenn F. Ovard) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานว่ามี ๒ ปัจจัยใหญ่ คือ

- ๑. ปัจจัยทางค่านิยม ได้แก่ เงินเดือน การลาป่วย การประกันทางเวชกรรม และการพยาบาล ระเบียบวาระการพ้นจากงาน สิ่งอำนวยความสะดวกสบาย เครื่องมือเครื่องใช้และการบริการ และปัจจัยทางเศรษฐกิจ
- ๒. ปัจจัยทางค่านิยมอื่น ได้แก่ ปัจจัยทางค่านิยมสัมพันธ์ อันเป็นวิธีการจัดงานแบบใหม่ ความแน่วแน่มุมสัมพันธ์ การให้ความสนใจและเอาใจใส่เป็นพิเศษ ครูอาจารย์จะรู้สึกในความสำคัญของตัวเอง (๓๒ : ๒๑๔ - ๒๑๕)

ครูใหญ่ เป็นบุคคลในตำแหน่งที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยทางค่านบุคคลคือสามารถจะชักครู
อาจารย์แต่ละคนให้เหมาะสมกับบทบาทและหน้าที่ที่กลอกจน เปลี่ยนทัศนคติของครูอาจารย์เปลี่ยนนิสัย
ความมีความสัมพันธ์กับเขาและกับครูอาจารย์อื่น ๆ เป็นต้น

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานนี้ นอกจากจำแนกเป็นสองปัจจัยแล้ว ได้มีผู้จำแนก
ออกเป็นปัจจัยย่อย ๆ อีกหลายปัจจัย เช่น

คิมบอล ไวลส์ (Kimball Wiles) กล่าวว่าขวัญในการปฏิบัติงานเป็นปฏิกริยาทาง
อารมณ์และจิตใจของคนที่มีค่องานของเขา ไวลส์ ได้หยิบยกปัจจัยสำคัญที่ผู้นำโดยทางการ จะ
ช่วยให้ครูได้รับความพึงพอใจในงาน อันเป็นการสร้างขวัญในการปฏิบัติงานรวม ๘ ประการ คือ

- ๑. ความมั่นคงและการดำเนินชีวิตอย่างผาสุก
- ๒. ความพึงพอใจในสภาพงาน
- ๓. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ
- ๔. การปฏิบัติอย่างยุติธรรม
- ๕. ความรู้สึกในความสำเร็จ
- ๖. ความรู้สึกสำคัญในตนเอง
- ๗. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
- ๘. การนับถือตนเอง (๓๓ : ๓๘ - ๕๗)

เลสเตอร์ คัมบลิว แอนเดอร์สัน และ ลอเรน เอ. แวนไดค์ (Lester W. Anderson
and Lauren A. Van Dyke) ได้กล่าวว่าขวัญในการปฏิบัติงานในโรงเรียนนั้นก็เช่นเดียวกับ
กับกิจการของหมู่คณะอื่น ๆ และได้จำแนกปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์เป็น
๑๐ ประการคือ

- ๑. ความเห็นพ้องควมวัตถุประสงค์
- ๒. ความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย
- ๓. การใช้ความสามารถให้เป็นประโยชน์และความรู้สึกในความสำเร็จ
- ๔. ความเชื่อมั่นและนับถือในตัวผู้บริหาร
- ๕. ความสัมพันธ์อันดีภายในคณะครูอาจารย์
- ๖. ความสัมพันธ์กับชุมชน
- ๗. สุขภาพทางกายและทางจิตใจ

- ๔. ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ
- ๕. ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน
- ๑๐. วัตถุประสงค์ของครูอาจารย์ (๓๔ : ๓๓๓ - ๓๔๖)

นอกจากนี้ เกอปี หงสนันท์ กล่าวว่า ขวัญเป็นความสามารถของกลุ่มที่มีอยู่ร่วมกันอย่างมั่นคงในการดำเนินการให้เป็นไปตามจุดหมายเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัย ๕ อย่างด้วยกัน คือ

- ๑. ความเชื่อมั่นของสมาชิกกลุ่มที่มีต่อจุดหมายของกลุ่ม
- ๒. ความเชื่อมั่นที่มีต่อกฎ
- ๓. ความเชื่อมั่นที่มีต่อสมาชิกด้วยกัน
- ๔. ความมีประสิทธิภาพของกลุ่มในองค์การไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ
- ๕. สุขภาพจิต อารมณ์ หรือร่างกายของสมาชิกแต่ละคน (๓๕ : ๓๓๒)

จากการศึกษาเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานคงปรากฏในคำนิยามว่า เป็นทัศนคติทางอารมณ์ ความรู้สึกและจิตใจของคนและกลุ่มที่มีต่อความต้องการและวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานทั้งของตัวเองและหน่วยงาน แล้วเกิดความร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในด้านความต้องการนั้น เดล โยเคอร์ (Dale Yoder) ได้กล่าวถึงความต้องการพื้นฐาน (Maslow - Hierarchy Needs) ของ อับราฮัม แมสโลว์ (Abraham Maslow) อันเป็นทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ความต้องการอื่น ๆ ก็จะเกิดขึ้นตามมา ความต้องการของคนจะซ้ำซ้อนกัน ความต้องการอย่างหนึ่งอาจยังไม่ทันหมดไป ความต้องการอีกอย่างหนึ่งก็อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งความต้องการจะเป็นตามลำดับดังนี้คือ

- ๑. ความต้องการทางร่างกาย
- ๒. ความต้องการความปลอดภัย
- ๓. ความต้องการความรักและยอมรับในสังคม
- ๔. ความต้องการการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง
- ๕. ความต้องการความสมหวังและทำการด้วยตนเอง (๓๖ : ๔๒)

สำหรับในสังคมไทย เราความต้องการลำดับต่ำสองขั้นแรกอาจมีความสำคัญและบ่งอ

ในความต้องการสูง เพราะปัญหาเรื่องเงินเดือนน้อยไม่เพียงพอกับรายจ่าย เป็นคน ซึ่งนอกจากจะมีรายได้น้อยแล้ว ยังมีรายได้อื่นอีกด้วย จึงอยู่ด้วยบริหารบ่อจะต้องคำนึงถึงและตรวจสอบความต้องการทั้ง ๒ ลำดับแรกของความต้องการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือจิตใจการทำงานของคนและหาทางสนองความพอใจจากความต้องการของเขา แต่ผู้บริหารจะต้องไม่ละเลยความต้องการของคนที่จะมีในลำดับที่สูงขึ้นไปด้วย

การศึกษาเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานนั้น นอกจากจะพิจารณาถึงลำดับขั้นตามความต้องการที่ชี้ให้เห็นถึงความพึงพอใจในความต้องการส่วนตัวและความพึงพอใจงานของแต่ละบุคคล อันจะนำไปสู่ความพยายามค้นพบแบบของความต้องการที่สอดคล้องและวัดความพึงพอใจที่แท้จริงตามแนวความคิดของ เฟรดเคอริค เฮอร์สเบอร์ก (Federick Herzberg) ไท่ระบุปัจจัยงานต่าง ๆ ออกเป็น ๒ กลุ่ม ซึ่ง เคท เดวิส (Keith Davis) ได้อ้างถึงคือ

๑. ปัจจัยจูงใจได้แก่

- ๑.๑ ลักษณะของงาน
- ๑.๒ ความสำเร็จของงาน
- ๑.๓ ความรับผิดชอบ
- ๑.๔ การได้รับการยอมรับนับถือ
- ๑.๕ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
- ๑.๖ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

๒. ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่

- ๒.๑ นโยบายและการบริหาร
- ๒.๒ การบังคับบัญชาและการนิเทศงาน
- ๒.๓ ความสัมพันธ์กับผู้อยู่บังคับบัญชา
- ๒.๔ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- ๒.๕ สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- ๒.๖ ความมั่นคงในการทำงาน
- ๒.๗ เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ (๒๔ : ๒๐)



/ เอ็ดวิน บี. ฟลิปโป (Edwin B. Flippe) ได้กล่าวถึงความต้องการของ
คนงานในธุรกิจอุตสาหกรรมว่ามี ๑๐ ประการคือ

- ๑. ค่าจ้าง
- ๒. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน
- ๓. เป็นที่รักใคร่ในหมู่เพื่อนฝูง
- ๔. ได้รับการยกย่องชมเชยในผลงาน
- ๕. กิจการหางานที่มีความสำคัญ
- ๖. โอกาสก้าวหน้า
- ๗. ความสะดวกสบาย ความปลอดภัยและภาวะการทำงานที่รื่นรมย์
- ๘. ผู้หน้าที่สามารถและบุคลิกธรรม
- ๙. คำสั่งและการอำนวยความสะดวก
- ๑๐. กิจการให้องค์การทำประโยชน์แก่สังคมโดยทั่วไป (๓๗ : ๓๘ - ๓๙)

สมพงษ์ เชมสิน มีความเห็นว่า องค์ประกอบของกำลังชีวิตที่ดีควรจะต้องประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญดังนี้คือ

- ๑. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้าที่มีต่อบุคลากรและทีมงาน
- ๒. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่
- ๓. ความพึงพอใจต่อกิจการประสงค์หลักและนโยบายดำเนินงานขององค์การ ของ พนักงาน เจ้าหน้าที่และทีมงาน ตลอดจนการจัดองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การ
- ๔. แก้วใบบำเหน็จรางวัล การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี
- ๕. สภาพของการทำงาน ควรให้ถูกคองตามสุขลักษณะ
- ๖. สุขภาพของผู้นปฏิบัติงานทั้งสภาพทางกายและจิตใจ (๒๕ : ๒๖ - ๒๗)

จากแนวคิดข้างต้นจะเห็นได้ว่าปัจจัยต่าง ๆ เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญต่อการบริหารงานบุคคล ที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่อย่างจริงจัง จึงจะทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างแท้จริง

การสำรวจสภาพวิจัย

การสำรวจสภาพวิจัยโดยทั่วไปมักจะทำในรูปของแบบสอบถามที่ได้ออกแบบไว้ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ คำถามจากแบบสอบถามจะเป็นเครื่องวัดความคิดเห็นของผู้นปฏิบัติงาน

เกี่ยวกับงานของเขาและสิ่งเกี่ยวข้องอื่น ๆ ซึ่ง สุลล ทองคลองไทร ไต่ถามถึงเรื่องการสำรวจกำลังขวัญของผู้ปฏิบัติงานว่า ควรที่จะพิจารณาเรื่องที่เหมาะสมกระเทือนกำลังขวัญในกรปฏิบัติงานดังต่อไปนี้คือ

- ๑. ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน
- ๒. ความสำเร็จในงาน
- ๓. การควบคุมงาน
- ๔. สภาพการทำงาน
- ๕. รายละเอียดของเงินเดือนและการให้รางวัล
- ๖. วิธีการจ่ายเงินต่าง ๆ
- ๗. เรื่องอื่น ๆ เช่น ทัศนคติของผู้ร่วมงานที่แสดงออกเป็นตัวตน (๓๔ : ๕๕ - ๕๖)

นอกจากนี้ ผู้บริหารควรสังเกตสิ่งต่อไปนี้คือ

- ๑. ระดับความสม่ำเสมอของงาน
- ๒. การขาดงานหรือความเฉื่อยชา
- ๓. การลาออกจากงานหรือขอยกย้ายงาน
- ๔. คำร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์
- ๕. การให้หรือแบบสอบถามในระยะเวลาที่เหมาะสม และ
- ๖. การสัมภาษณ์ (๒๕ : ๒๔๓ - ๒๔๔)

การสำรวจสภาพขวัญเป็นวิธีประเมินกำลังขวัญที่ดีที่สุด ที่จะทำให้ผู้บริหารทราบสภาพขวัญของผู้ปฏิบัติงานและหาทางป้องกันมิให้เกิดการขวัญเสียหรือขวัญเสื่อมในองค์การ อันจะทำให้การพิจารณาแก้ปัญหาทางงานขององค์การ ใ้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ในที่สุด

การเสริมสร้างขวัญ

ดัง ไต่ถามแล้วว่า ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาทุกระดับที่มีหน้าที่สำรวจและประเมินสภาพขวัญในการปฏิบัติงาน ฉะนั้น ผู้บริหารที่สมควรให้ความสนใจต่อขวัญของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงาน ยุติทั้งกำลังกายและกำลังใจให้แก่งาน การเสริมสร้างขวัญอาจกระทำไ้หลายทางคือ

- ๑. ผู้บริหารจะต้องสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีกับใ้ใ้บังคับบัญชา

- ๒. พยายามจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้ดี
- ๓. พยายามทำให้บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน
- ๔. การให้บุคลากรมีความรู้สึกก้าวหน้า
- ๕. การสร้างความเป็นเจ้าของให้บุคลากรรักและหวงแหนหน่วยงานของตน
- ๖. การให้บุคลากรมีรายได้เหมาะสมกับงานและค่าครองชีพ
- ๗. การบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรม (๓๕ : ๒๓ - ๒๔)

วิทยุ อังคารที่ ๒๕ โคกกล่าวถึงการดำเนินการบางประการเกี่ยวกับการสร้างขวัญ

ไว้ดังนี้คือ

๑. ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ ผู้บังคับบัญชาจะต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าตนมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ รวมทั้งองค์การนั้นจะต้องเป็นองค์การที่มั่นคงถาวร ไม่ใช่ล้มเลิกเสียเมื่อไรก็ได้

๒. สถานที่ทำงานดี สถานที่ทำงานดีจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดปรับปรุงสถานที่ทำงานให้ดีขึ้น ทำให้สามารถทำงานได้รวดเร็วและได้ผลงานมากขึ้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรักและพึงพอใจในงานของตนมากยิ่งขึ้น

๓. โอกาสในการที่จะก้าวหน้า คนเรามีความทะเยอทะยานในการที่จะก้าวหน้าต่อไป ไม่ว่าจะทำงานอะไรก็ตาม ไม่เพียงแต่เงินเดือนที่ได้รับเท่านั้น ต้องคำนึงถึงว่างานนั้นจะมีอนาคตก้าวหน้าไปได้ไกลเพียงใด ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาที่ดียิ่งจะต้องพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนได้ก้าวหน้าต่อไปให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

๔. วัตถุประสงค์ที่มีคุณค่าอย่างแท้จริง ไม่ว่าจะเป็นการทำงานอะไรก็ตาม ถ้าเรารู้ว่าสิ่งที่เรากำลังทำนั้นเป็นสิ่งที่มีความประโยชน์อย่างแท้จริง เราก็ตั้งใจทำงานสิ่งนั้นมากขึ้นกว่างานที่ไม่มีประโยชน์ ถึงแม้ว่าจะเป็นงานที่มีเงินเดือนอย่างเดียวกัน แต่ถ้างานอย่างหนึ่งมีประโยชน์ยิ่งกว่างานอีกอย่างหนึ่งแล้ว คนย่อมจะพอใจทำงานที่มีประโยชน์มากกว่า

(๔๐ : ๑๔ - ๑๖)

ในเรื่องวิธีการสร้างขวัญ ยังมีส่วนปลีกย่อยอีกมากมาย และคล้ายคลึงกันที่กล่าวมาแล้วข้างต้น คือ การสร้างขวัญในการทำงานของข้าราชการ โดย อรรถพร บุญบริรักษ์ ดังนี้

- ๑. ต้องสร้างและปลูกฝังให้ข้าราชการมีความพอใจ มีความรักงาน และกระตือรือร้น

หรือรับในการทำงาน โดยผู้บังคับบัญชากระทำคนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ลูกน้อง และเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานด้วย

๒. ชมเชยและยกย่องให้กำลังใจแก่ผู้ที่ทำความดี ความชอบ แต่ต้องไม่ชมจนพร่ำเพรื่อจนเกินไป

๓. ดูแลเอาใจใส่และให้ความสนิทสนมแก่ลูกน้องพอสมควร โดยตามความทุกข์สุขให้คำปรึกษาในเรื่องส่วนตัวและราชการ รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ของลูกน้องด้วย

๔. วางมาตรฐานด้วยความยุติธรรมในการส่งเสริมสนับสนุนลูกน้องให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ การพิจารณาเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง โบนัส ฯลฯ เพื่อป้องกันความลำเอียงและข้อครหา

๕. สร้างความภูมิใจแก่ข้าราชการค่อนหน่วยงาน จนทำให้ข้าราชการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานนั้น

๖. สร้างสภาพการทำงานที่ดีและเหมาะสมแก่ข้าราชการ ทำให้เกิดบรรยากาศในการทำงาน

๗. ให้โอกาสแก่ลูกน้องได้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานและมีส่วนร่วมในการสำเร็จของงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาควรจะได้รับฟัง ในขณะที่เดียวกับถ้าความคิดเห็นนั้นมีประโยชน์ก็ควรมีสิ่งตอบแทนยกให้เป็นความดีความชอบของผู้นั้น เพื่อเป็นตัวอย่างและเป็นกำลังใจแก่คนอื่นต่อไป

๘. มีระบบเพียงธรรมเนียมในการร้องทุกข์ของข้าราชการ ควรมีที่รับความคิดเห็นและที่ปรึกษาสำหรับข้าราชการ เมื่อเกิดความเดือดร้อนไม่สามารถไปร้องทุกข์กับผู้ใด

๙. เงินเดือนหรือค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการเสริมสร้างขวัญของข้าราชการ เพราะถ้าเงินเดือนหรือค่าจ้างน้อย ไม่พอในการใช้จ่ายดำรงชีวิตประจำวัน จะทำให้ขวัญเสื่อม

(๔๐ : ๒๒ - ๒๓)

ทัศนคติอันก่อให้เกิดการแสดงออกทางพฤติกรรมมีทั้งทางบวกและทางลบ อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การได้ทุกโอกาส ซึ่งผู้บริหารจะต้องหมั่นศึกษาตรวจสอบอยู่เสมอเพื่อจะได้แก้ไข บำรุงรักษาและสร้างเสริมขวัญในการปฏิบัติงานให้อยู่ในสภาพที่ดีโดยฝ่ายบริหารควรจะเป็นผู้กำหนดนโยบายที่แน่นอน สำหรับวิธีการต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างและบำรุงขวัญ เพราะขวัญเป็นหัวใจของการบริหารงานบุคคล ถ้าผู้บริหารสนใจและครองใจบุคลากรในหน่วยงานของตนได้แล้วความสำเร็จของงานและความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานย่อมจะเกิดตามมาอย่างแน่นอน

ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา

วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษากำเนิดขึ้นมา เพื่อสนองความต้องการของบรรดานักศึกษาที่เรียกร้องให้รัฐจัดตั้งมหาวิทยาลัยทางด้านอาชีวศึกษาขึ้น เพื่อจะได้มีโอกาสศึกษาจนถึงขั้นปริญญา ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา พุทธศักราช ๒๕๔๔ ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่ม ๘๒ ตอนที่ ๑ หน้า ๑ ลงวันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๔ โดยกำหนดให้วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเป็นนิติบุคคลนอกจากมีฐานะเป็นกรมในกระทรวงศึกษาธิการแล้ว ยังเป็นสถาบันการศึกษาและการวิจัย มีวัตถุประสงค์ที่จะผลิตครูอาชีวศึกษา รั้งับปริญญาตรีให้การศึกษาทางด้านอาชีพ และให้บริการทางวิชาการแก่สังคม (๔ : ๗)

การดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาประสบปัญหาต่างๆ เป็นอันมาก และได้พิจารณาเห็นว่า การที่จะให้วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาสามารถดำเนินงานในฐานะสถาบันการศึกษาและการวิจัย เพื่อทำการวิจัยส่งเสริมการศึกษาทางด้านวิชาชีพและให้บริการทางวิชาการแก่สังคมได้อาจมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องรวมสถานศึกษาบางแห่งของกรมอาชีวศึกษาเข้ากับการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา (๔ : ๘) ในปี พ.ศ. ๒๕๒๐ ได้มีการโอนกิจการบริหารบางส่วนของกรมอาชีวศึกษามาเป็นของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ตามพระราชบัญญัติโอนกิจการบริหารบางส่วนของกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ไปเป็นของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช ๒๕๒๐ และสถานศึกษาทั้ง ๒๕ แห่งนั้น กระทรวงศึกษาธิการได้เปลี่ยนชื่อและจัดตั้งเป็นวิทยาเขต สังกัดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการเปลี่ยนชื่อสถานศึกษาและจัดตั้งเป็นวิทยาเขตเมื่อวันที่ ๒๗ กันยายน พ.ศ. ๒๕๒๐ (๔ : ๒๔ - ๓๐)

ทางด้านการเรียนการสอน วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา จัดงานสอนวิชาชีพหลายระดับคือ

งานสอนวิชาชีพระดับปริญญา ประกอบด้วยคณะต่าง ๆ ๔ คณะ สำนักบริการทางวิชาการและทดสอบ • สำนักและสถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตร • สถาบันรวมเป็น ๑๐ ส่วนราชการ

งานสอนวิชาชีพต่ำกว่าปริญญา คือระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตร

วิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวช.) ส่วนราชการที่รับผิดชอบ คือ วิทยาเขตต่าง ๆ ซึ่งกระจายอยู่ตามภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศรวม ๒๔ วิทยาเขต ดังนี้

วิทยาเขตประเภทเทคนิค	๑๐	วิทยาเขต
วิทยาเขตประเภทเกษตรกรรม	๑๐	วิทยาเขต
วิทยาเขตประเภทบริหารธุรกิจ	๔	วิทยาเขต
วิทยาเขตประเภทสหกรรม	๓	วิทยาเขต
วิทยาเขตประเภทศิลปกรรม	๑	วิทยาเขต
รวม	๒๘	วิทยาเขต (๔๒ : ๕)

การบริหารงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา เป็นโครงสร้างใหม่ที่เพิ่งริเริ่มก่อตั้งขึ้นมา การดำเนินงานในระยะแรกการบริหารงานต่าง ๆ จึงประสบปัญหาและมีข้อบกพร่องอยู่เป็นอันมาก อาทิเช่น อาจารย์และผู้บริหารที่เคยสังกัดอยู่กรมอาชีวศึกษาบางกลุ่มเกิดความไม่แน่ใจในหน่วยงานใหม่นี้ ทำให้บางแห่งเกิดความแตกแยกในกลุ่มอาจารย์ในบางสถาบัน เนื่องจากความเห็นไม่ตรงกันในเรื่องที่จะโอนมาอยู่วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา นอกจากนี้วิทยาเขตต่าง ๆ ทั้ง ๒๔ แห่ง ที่วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษารับโอนมาจากกรมอาชีวศึกษามีการเปิดสอนเป็น ๒ ประเภท คือ วิทยาเขตที่เปิดสอนภาคในเวลาราชการกับวิทยาเขตที่เปิดสอนทั้งภาคในเวลาราชการและภาคนอกเวลาราชการ ซึ่งประเภทหลังนี้มีถึงจำนวน ๑๕ แห่งคือ

- | | |
|------------------------------|--|
| ๑. วิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพ | ๒. วิทยาเขตเทคนิคภาคพายัพ |
| ๓. วิทยาเขตเทคนิคภาคใต้ | ๔. วิทยาเขตเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ |
| ๕. วิทยาเขตเทคนิคภาค | ๖. วิทยาเขตเทคนิคขอนแก่น |
| ๗. วิทยาเขตเทคนิคมทบุรี | ๘. วิทยาเขตพาณิชย์การพระนคร |
| ๘. วิทยาเขตเกษตรจันทบุรี | ๑๐. วิทยาเขตเกษตรลำปาง |
| ๑๑. วิทยาเขตเกษตรกาฬสินธุ์ | ๑๒. วิทยาเขตชุมพรเขตอุดมศักดิ์ |
| ๑๓. วิทยาเขตโชติเวช (๔๓ : ๑) | |

การที่รัฐบาลอนุมัติให้วิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษา ก่อนที่จะโอนมาสังกัดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาจัดการสอนออกเป็นสองภาคคือภาคในเวลาราชการและภาคนอกเวลาราชการนั้นก็เพื่อประหยัดงบประมาณในการก่อสร้างอาคารเรียน โรงฝึกงาน และอุปกรณ์การเรียนการสอน นอกจากนี้ก็เพื่อประหยัดงบประมาณในการจ้างบุคลากรมาสอนหรือเปิดสถานศึกษาใหม่

ทั้งนี้ก็เพราะงบประมาณดังกล่าวค่อนข้างจะสูง ซึ่งรัฐไม่อาจจะจัดหามาได้ ในภาวะที่เศรษฐกิจของประเทศยังไม่ดีขึ้น และที่สำคัญคือการขาดแคลนอาจารย์ทางด้านอาชีวศึกษาจำนวนมาก ทางกรมอาชีวศึกษาและวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาไม่อาจจัดหาอาจารย์ทางด้านวิชาชีวะตามสอนตามจำนวนที่ต้องการได้ อีกประการหนึ่งการศึกษาทางด้านอาชีวศึกษาในยุคที่ภาวะทางเศรษฐกิจของประเทศเริ่มดีขึ้น มีการจ้างแรงงานในร้านข้างต่าง ๆ มากขึ้น ตลาดพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรมขยายมากขึ้น ความต้องการกำลังขึ้นจึงทวีเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ แม้แต่ตลาดแรงงานในต่างประเทศมีความต้องการนักเรียนอาชีวศึกษาของไทยสูงขึ้นด้วย สาเหตุดังกล่าวรัฐจึงหาทางเพิ่มปริมาณของนักเรียนอาชีวศึกษาค้นหาการเปิดสอน ๒ ภาค เรื่อย ๆ มา สำหรับงานด้านการบริหารงานบุคคลในการเปิดสอนภาคนอกเวลาราชการนั้น ก็อาศัยอาจารย์ที่สอนภาคในเวลาราชการควบการจ่ายค่าตอบแทนเป็นลักษณะค่าสอนพิเศษเป็นรายชั่วโมง คือใช้อาจารย์ชุดเดิมนั้นเอง ปัญหาที่ตามมาคืออาจารย์ต้องทำงานเพิ่มเป็น ๒ เท่า คือ บางคนสอนภาคในเวลาราชการปกติสัปดาห์ละ ๒๐ ชั่วโมง และสอนภาคนอกเวลาราชการอีก ๒๐ ชั่วโมง รวมแล้วแต่ละคนต้องสอนถึงสัปดาห์ละ ๔๐ ชั่วโมง ทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาที่จะช่วยดูแลหรือจัดกิจกรรมสำหรับนักเรียนนักศึกษา ไม่มีโอกาสให้นักเรียนนักศึกษาได้ปรึกษาปัญหาทางวิชาการและปัญหาค้นอื่น ๆ นอกจากนี้ครูอาจารย์ไม่มีเวลาที่จะอบรมนักศึกษาในเรื่องของความประพฤติระเบียบวินัย จึงทำให้นักศึกษามีความประพฤติไม่ศิวิลระเบียบวินัย เป็นปัญหาทางสังคมดังปรากฏทุกวันนี้ การที่อาจารย์ต้องรับภาระหน้าที่ในการสอนมากเกินไปจึงก่อให้เกิดความห่างเหินกับนักเรียนนักศึกษา ดังรายงานของคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา ที่ชี้ให้เห็นว่า ความสนใจที่ครูมีต่อเด็กเรียนลดน้อยลง ไม่เพียงแต่คุณภาพการเรียนการสอนจะลดน้อยลงเท่านั้น ความเข้าใจระหว่างนักเรียนกับครูก็เสื่อมทรามลงอีกด้วย (๔๔ : ๔๐)

นอกจากปัญหาการจัดจำนวนชั่วโมงสอนของอาจารย์ในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา การจัดการวางสอนเพื่อให้อาจารย์ได้สอนในภาคนอกเวลาราชการเป็นไปอย่างเสมอภาคเป็นปัญหาหนึ่งที่ทำให้ขวัญของอาจารย์วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาต่างกัน เพราะลักษณะเฉพาะของแต่ละวิชา ในขณะที่วิชากระเปาะปฏิบัติในการบริหารงานบุคคล เปิดโอกาสให้สถานศึกษาหลายแห่งสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ผู้สอนมาทำหน้าที่ธุรการ จึงทำให้เกิดปัญหาเหลี่ยมล้ำในความยุติธรรม สภาพการณ์ดังกล่าวมีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเป็นอย่างมาก อาจารย์ไม่รับนิคมการสอน ขาดความกระตือรือร้นและแบ่ง

ออกเป็นหลายกลุ่ม

ในค่านสภาพของอาจารย์บางวิชาเขตที่มีบุคลากร ๒ ประเภท คือประเภทที่ ๑ อาจารย์ที่เป็นข้าราชการ ประเภทที่ ๒ อาจารย์ที่เป็นลูกจ้างประจำที่ทำหน้าที่สอนวิชาเฉพาะบางวิชา เช่น ภาษาจีน อาจารย์ประเภทนี้มีความมั่นคง ความก้าวหน้าในอาชีพสุ่ประเภทที่ ๑ ไม่ได้ เพราะไม่มีสิ่งใดประกันว่าจะได้รับการบอกเลิกจ้างเมื่อใด แม้ว่าจะได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้นในแต่ละปี แต่ก็มีความเสี่ยงที่เงินเดือนจะจุกจิก ทำให้สิทธิของอาจารย์ทั้ง ๒ ประเภทไม่เท่าเทียมกัน ปัญหาดังกล่าวมาแล้วเป็นเรื่องของปัจจัยทางค่านมนุษย์ที่เกี่ยวกับกับวิชาเขตเป็นอย่างมาก เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดผลแก่องค์การได้ทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งมีผลไปถึงคุณภาพของการเรียนการสอน อีกทั้งยังผลให้การดำเนินงานของวิชาเขตในสังกัดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาดังกล่าว ห่างออกไปจากเป้าหมายที่วิทยาลัยวางไว้ทุกที ยังความสูญเสียทางการศึกษาและเศรษฐกิจที่จะทวีขึ้นเป็นเงาตามตัว ยลเสียก็จะกระทบประเทศชาติด้วย ดังที่เฟรดเคอริค ฮาร์บิสัน (Federick Harbison) ได้เน้นถึงความสำคัญของแนวคิดที่ว่า เป็นการลงทุนที่มีค่าที่สุดในบรรดาทุนทั้งหลายก็คือทุนที่ลงในคน (Invested in Human Being) ปัจจุบันนี้ไม่เพียงแต่เศรษฐกิจสมัยใหม่ก็ได้เอาใจใส่ในกระบวนการลงทุนและการพัฒนาอย่างกว้างขวาง และเห็นว่าการศึกษาสำหรับพลเมืองเป็นการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนเสรีภาพ ความพหุภูมิและค่าของคน (๔๔ : ๖๐)

ภายหลังการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเมื่อปี ๒๕๑๖ มีหลายสิ่งหลายอย่างที่เกิดขึ้นที่ส่งผลทำให้อาจารย์เกิดความห่อหอยไม่มีความมั่นใจในฐานะและบทบาทของตน เป็นการทำลายกำลังใจและขวัญในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์โดยทั่วไป นอกจากนี้ครูอาจารย์ยังประสบปัญหาทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น ต้องได้รับความกระทบกระเทือนทางค่านค่าครองชีพที่สูงขึ้นทุกวันอันเนื่องมาจากภาวะของราคาน้ำมันเชื้อเพลิงที่เชียบสูงขึ้นมาก สถานการณ์ทางการเมืองที่ไม่อำนวยต่อการลงทุนของชนต่างชาติ ขวัญของประชาชนตกต่ำ โจรผู้ร้ายชุกชุม ภัยไข้ของประชาชนไม่เพียงพอกแก่รายจ่าย คนทั่วไปต้องชวนชววยในเรื่องหารายได้พิเศษมาจุนเจือครอบครัวจนทำให้การทำงานประจำนั้นเป็นไปอย่างขาดประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้เป็นผลกระทบกระเทือนต่อขวัญของอาจารย์เป็นอย่างมาก

ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา เป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง เพราะขวัญมีผลกระทบกระเทือนต่อประสิทธิภาพของการทำงานอย่างมาก ถ้าหากข้าราชการ

ในวิทยาลัยมีขวัญไม่เต็มแล้ว ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่บ่มจะลดน้อยลงไป ไม่ได้ผลตามเป้า ประสงค์อย่างแน่นอน บรรณาคาสาทางวิชาการจะมีคุณภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับทรัพยากรหลักคือ อาจารย์ในวิชาเขต เจ้าหน้าที่และผู้บริหาร ถ้าหากวิชาเขตมีอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถ ชยันหมั่นเพียรและตั้งใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายในขณะเดียวกัน ผู้บริหารวิชาเขต ทุกระดับควรเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในค่านต่าง ๆ เช่น การบริหารงานค่านวิชาการ ชุรการ กิจการ นักศึกษา ตลอดจนการบริหารงานบุคคลากร เป็นที่เคารพนับถือและเป็นที่ยิ่งของครูอาจารย์เจ้าหน้าที่ พยายามให้มีบริการที่ดีแก่บุคคลากร ให้การบริการทั้งงานและน้ำใจแล้ว ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหรือขวัญในการปฏิบัติงานก็จะดีขึ้น อันเป็นผลให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่าง คมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยในประเทศที่ เกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาพบว่า การวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่สอนวิชาชีพใน สถาบันการศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ คือกรมอาชีวศึกษาและวิทยาลัยเทคโนโลยีและ อาชีวศึกษายังไม่เคยมีผู้ใดทำการวิจัยมาก่อน นอกจากการวิจัยเรื่องขวัญและความพึงพอใจใน ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างปึงข้าราชการครูได้เคยมี ผู้ทำการค้นคว้าและวิจัยมาบ้างแล้วในหัวข้อที่ใกล้เคียงกับการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้คือ

พ.ศ. ๒๕๑๔ นกร. ซาคิตระกูล ได้ทำการวิจัยศึกษาเปรียบเทียบกำลังขวัญในการ ปฏิบัติงานของครูในพระนคร กับครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ครูในพระนครมีความ พึงพอใจในสภาพของการทำงานมากกว่าครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีชั่วโมงการสอนมาก แต่ก็มีความพึงพอใจที่โคสอนวิชาที่ตนเองรัก ครูส่วนใหญ่ไม่พึงพอใจในการบริการห้องสมุด และ ระเบียบของโรงเรียนเพราะหมกหมิ่นมากเกินไป (๔๖ : ๔๗)

พ.ศ. ๒๕๑๘ ประธาน จันทร์เจริญ ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงาน ของอาจารย์ในวิทยาลัยครูทั่วราชอาณาจักร พบว่าอาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหารและสอนมีระดับขวัญ ในการปฏิบัติงานสูงกว่าอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนแต่เพียงอย่างเคียง และอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ใน วิทยาลัยครูส่วนภูมิภาคมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในวิทยาลัยครูส่วน กลาง ส่วนสภาพขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูอยู่ในระดับปานกลาง (๔๘ : ๔๙)

พ.ศ. ๒๕๒๐ ชวน เทียวกุล ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน
ราษฎร์อาชีวศึกษา พบว่าครูที่ทำหน้าที่บริหารและสอนมีขวัญสูงกว่าครูที่ทำหน้าที่สอนแค่เพียงอย่าง
เดียว ส่วนครูที่ทำหน้าที่สอนวิชาชีพและวิชาสามัญมีขวัญในการทำงานไม่ต่างกัน และสภาพขวัญใน
การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษาทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง (๕ : ๑๑๗)

พ.ศ. ๒๕๒๒ ม.ร.ว. จุรีพรหม เอมลาพันธ์ ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงาน
ของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในแต่ละ
วิทยาเขตและโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ขวัญของอาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหารและอาจารย์ที่
ทำหน้าที่สอนแตกต่างกัน ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคแตกต่างกัน
และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สำคัญคือการ
ขาดงานและโยกย้ายงาน สภาพการปฏิบัติงานที่น่าพึงพอใจ ความร่วมมือในการกำหนด
นโยบายและความเชื่อมั่นนับถือในตัวผู้บริหาร (๕ : ๑๑๘)

พ.ศ. ๒๕๒๓ กล้า ทองขาว ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์
โรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์
เรียงความสำคัญตามลำดับความสำคัญ ๑๐ ลำดับได้แก่ ความพึงพอใจของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าและ
การเลื่อนตำแหน่ง สถานภาพและการได้รับการยอมรับ สัมพันธภาพระหว่างคณะอาจารย์ สิ่ง
อำนวยความสะดวกและสวัสดิการ ความเชื่อมั่นและนับถือในตัวผู้บริหาร การมีส่วนร่วมในการ
กำหนดนโยบาย ความมั่นคงปลอดภัย ความเพียงพอของรายได้ และการสนับสนุนทางด้านการ
ศึกษาจากชุมชน (๕ : ๕๔)

พ.ศ. ๒๕๒๔ ประเสริฐ สุขนิรันดร์ ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญของครูพลศึกษาในโรงเรียน
ระดับมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า ขวัญของครูพลศึกษาโรงเรียนรัฐบาลและครูพลศึกษา
โรงเรียนราษฎร์ ระดับมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญและขวัญ
ของครูพลศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับดี (๕๑ : ๒๕)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงานในต่างประเทศ

ค.ศ. ๑๙๕๓ เลสเตอร์ คัมบลิว แอนเดอร์สัน (Lester W. Anderson) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างขวัญในการปฏิบัติงานของครูและสัมฤทธิผลทางการศึกษาของนักเรียนพบว่าขวัญในการปฏิบัติงานของครูกับสัมฤทธิผลทางการศึกษาของนักเรียนมีความสัมพันธ์กันมาก กล่าวคือขวัญในการปฏิบัติงานของครูสูง การสอนและสัมฤทธิผลทางการศึกษาของนักเรียนจะดี ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่และคณะครูจะดีไปด้วย (๕๒ : ๒๕๓ - ๒๕๔)

ค.ศ. ๑๙๖๒ เบนจามิน เอฟ. สติ๊กแลนด์ (Benjamin F. Stickland) พบว่า ปัจจัยที่มีแนวโน้มที่จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของครูสูง ได้แก่

๑. ความร่วมมือและการช่วยเหลือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวัตถุประสงค์ซึ่งกันและกันในระหว่างปฏิบัติงานด้วยกัน
๒. ครูใหญ่ให้ความร่วมมือและความช่วยเหลือ
๓. ผู้ปกครองให้ความสนใจและร่วมมือดี
๔. มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างเพียงพอ
๕. ครูมีอิสระในการสอนนักเรียน
๖. นักเรียนให้การยอมรับนับถือครู
๗. มีอาคารและสถานที่เรียนเพียงพอ
๘. นักเรียนให้ความสนใจงานของโรงเรียน
๙. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือ
๑๐. การจัดโรงเรียนดีและมีนโยบายที่แน่นอน

ส่วนปัจจัยที่ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของครูต่ำ ได้แก่

๑. มีความไม่สบายใจที่อยู่กับนักเรียนตลอดวัน
๒. ทำงานในหน้าที่ธุรการ
๓. ขาดความร่วมมือและสนับสนุนจากครูใหญ่
๔. อาคารสถานที่เรียนไม่พอ
๕. ขาดความร่วมมือกับหมู่คณะ
๖. งานการสอนมากเกินไป
๗. รายได้น้อย

- ๘. ชาคความร่วมมือและความสนใจจากผู้ปกครอง
- ๙. ระเบียบวินัยของนักเรียนไม่ดี
- ๑๐. ชาคเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์บ้างเพียงพอ (๕๓ : ๔๕๔๔ - ๔๕๔๕)

ค.ศ. ๑๙๖๖ โทมัส เกล นาเปียร์ (Thomas Gayle Napier) ได้ทำการวิจัยชีวิตในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาใน เนบราสกา (Nebraska) ทุกท้องถิ่น ผลการวิจัยปรากฏว่าการที่ชีวิตในการปฏิบัติงานของครูสูงขึ้นไปมีปัจจัยสำคัญ ๑๓ ประการ ได้แก่

- ๑. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครู มีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของครูแต่ละคน
- ๒. ความสามารถในการบริหาร ก่อให้ครูเกิดความเชื่อมั่น
- ๓. ครูได้รับการสนับสนุนให้ปฏิบัติความระเบียบวินัย
- ๔. ครูได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
- ๕. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้อย่าง เพียงพอ
- ๖. การจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ในการสอนให้อย่าง เพียงพอ
- ๗. การมอบหมายงานสอนให้เหมาะสมกับความรู้ที่ได้อบรมมา
- ๘. ครูได้รับความยุติธรรมและมีความเป็นธรรมในการมอบหมายงานกิจกรรมนอกหลักสูตร
- ๙. การชมรมครูประจำการ
- ๑๐. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน
- ๑๑. การมีนโยบายให้ลาพักผ่อนให้เพียงพอ
- ๑๒. การจัดการสอนให้ครูอย่างเป็นธรรมและยุติธรรม
- ๑๓. ครูได้รับเงินเดือนในอัตราที่เท่าเทียมกับอาชีพอื่นที่ฝึกอบรมมาเท่ากัน (๕๔ : ๑๒๔-๕)

ค.ศ. ๑๙๖๖ โรเบิร์ต แอล. เบอร์เกธ (Robert I. Bergeth) ได้ทำการวิจัยชีวิตในการปฏิบัติงานของครู โดยพิจารณาปัจจัยที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ปัจจัยในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่กับคณะครู ความสัมพันธ์ระหว่างคณะครู ความพึงพอใจในงานสอน อัตราเงินเดือน เวลาที่ทำการสอน สถานภาพของครู ชุมชนที่ให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียนในค่านอุปกรณ์ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

๑. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนมานานปี จะมีขวัญในการทำงานสูง
๒. ครูที่มีความสัมพันธ์อันดีกับครูใหญ่ ความพึงพอใจในงานสอน มีวัสดุอุปกรณ์ และมีความพึงพอใจที่ชุมชนให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียนเป็นอย่างไร ครู จะมีขวัญในการทำงานสูง เช่นเดียวกัน
๓. ครูที่ทำการสอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่า ครูที่ทำการสอนในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพึงพอใจ ในงานสอนและสถานภาพของครู รวมทั้งมีวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานอย่าง เพียงพอจะช่วยให้ครูมีขวัญสูง (๕๕ : ๒๒๙๓)

จากผลการศึกษาของ เบอ์ เกซ ชี้ให้เห็นว่า ประสบการณ์ในการสอน ความสัมพันธ์ ระหว่างครูใหญ่และคณะครู สถานภาพของครู และขนาดของโรงเรียน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อขวัญ ในการปฏิบัติงานของครูและเป็นปัจจัยที่จะเสริมสร้างให้ครูมีขวัญสูง

ค.ศ. ๑๙๓๒ จอห์น เอกเวิร์ก เบนเคอร์ (John Edward Bender) ทำการ วิจัยเกี่ยวกับขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษาโดยเฉพาะ ซึ่งผลของการวิจัยสรุปได้ดังนี้

๑. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับครูใหญ่เป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะชี้ให้เห็นถึงขวัญของ ครูสูงหรือต่ำ
๒. ความสัมพันธ์ระหว่างคณะครูด้วยกันเป็นสิ่งสำคัญรองลงมา
๓. อายุและประสบการณ์ในการสอนของ ครูมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ (๕๖ : ๓๔๔๘)

ผลการศึกษาของ เบอ์ เกซ และ เบนเคอร์ บินบั้นไควว่า อายุและประสบการณ์ใน การสอนของครูเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของครู นอกจากนี้เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่ กับครู ความสัมพันธ์ระหว่างคณะครู และสถานภาพของครูเหล่านี้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญใน การทำงานของครูควบเช่นกัน

ค.ศ. ๑๙๓๒ ลอเรนซ์ เมรดเลย์ ลี เบล์ วูด (Lawrence Bradley Lear- therwood) แห่งวิทยาลัย ครูบอร์จ พีบอดี้ (George Peabody College for Teacher) ได้ทำการวิจัยเพื่อสืบหาปัจจัยที่เป็นผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานและความต้องการความพึงพอใจของ หิมครูที่เลือกแล้วในรัฐคารโรไลนาเหนือ (North Carolina) โดยไข้ประชากรที่เป็น

ครู จำนวน ๔๐ คน ซึ่งเป็นสมาชิกการสอนแบบเป็นคณะ (Members of Teaching Teams) ในเกรด ๕, ๖, ๗ และ ๘ ในโรงเรียนของรัฐโคโยโซแบบสอบถามความคิดเห็นของมหาวิทยาลัยเพอร์ดู (The Purdur Teacher Openionaire the Work Group Descriptions and the Perception of Needs) ผลการวิจัยปรากฏว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานและความต้องการความพึงพอใจของทีมครูที่มีการวางแผนงานกำหนดเวลาสอนกับทีมครูที่ไม่มีการวางแผนงานกำหนดเวลาสอน เปรียบเทียบกันได้ ๑๒ ปัจจัยคือ

๑. ความพึงพอใจในการสอน
๒. ความสามัคคีระหว่างครู
๓. ทัศนคติที่มีต่อจำนวนชั่วโมงสอน
๔. หลักสคริปต์
๕. สถานภาพของครู
๖. ทัศนคติที่มีต่อเครื่องมือ เครื่องใช้ และบริหารของโรงเรียน
๗. ความต้องการความมั่นคง
๘. ความต้องการความเป็นเจ้าของ
๙. ความต้องการความขบถของนับถือ
๑๐. ความต้องการความเป็นอิสระ
๑๑. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความรู้สึณ์เกิด
๑๒. ความต้องการความสามัคคี (๕๓ : ๓๖๒ - ๓๖๓ A)

ค.ศ. ๑๙๖๕ ลอเรนซ์ บาสต์ เทท เคมเปอร์ (Lawrence Basttet Kemper) แห่งมหาวิทยาลัย เซาท์ เรอรัน แคลิฟอร์เนีย ได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของครูใหญ่ในโรงเรียนของชาวอเมริกันเชื้อสายเม็กซิกัน ผลการวิจัยพบว่า

๑. มี ๓ ประเด็นที่สำคัญในความพึงพอใจจากแการศึกษาคั้งนี้คือ
 - การยอมรับนับถือในความสำเร็จ
 - ความสัมพันธ์ส่วนตัวของครู
 - ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้บริหารของนักเรียน
๒. มีปัจจัยที่สำคัญ ๓ ประการ ที่นำไปสู่ความไม่พึงพอใจในงานคือ

- นโยบายท้องถิ่นและการบริหาร
- การยอมรับนับถือ
- สภาพการทำงาน

๓. การยอมรับนับถือและความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครองนักเรียนนั้น พบว่า มีความ
พึงพอใจกับไม่พึงพอใจเท่าเทียมกัน (๕๕ : ๕๓๖๐ A)