

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.2 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. ทฤษฎีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)
 - 2.2 ทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)
 - 2.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)
 - 2.4 ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (McClelland)
 - 2.5 ทฤษฎีล็อก (Locke)
 - 2.6 ทฤษฎีการจูงใจของแม็กเกรเกอร์ (McGregor)
 - 2.7 ทฤษฎีความเสมอภาคของอดัมส์ (Adams)
 - 2.8 ทฤษฎีของไวลส์ (Wiles's Theory)
3. ข้อมูลสถานศึกษาวิทยาลัยเทคนิคในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรีและตราด
 - 3.1 เขตที่ตั้งสถานศึกษา
 - 3.2 โครงสร้างการบริหารงาน
 - 3.3 สาขาวิชาที่เปิดสอน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1. ความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจ มาจากภาษาอังกฤษว่า Morale นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความไว้หลาย ๆ ด้าน ดังนั้นคำว่า “ขวัญและกำลังใจ” จึงมีความหมายแตกต่างกันไปในทางการบริหาร นักวิชาการ ได้ให้ความสำคัญแก่ขวัญและกำลังใจของแต่ละบุคคลและของกลุ่มในแง่ของการทำงาน

ขวัญและกำลังใจมิได้มีขอบข่ายเฉพาะแต่การศึกษาทางด้านจิตวิทยาของบุคคลแต่ละคนเท่านั้น ดังที่ฟริทซ์ โรทลิสเบิร์ก (Fritz Roethlisberger, 1941 : 189 ; อ้างถึงใน สร้อยตระกูล (ตีทยานนท์) อรรถมานะ. 2542 : 393) กล่าวว่าขวัญและกำลังใจจึงจำเป็นต้องศึกษามุคคคลในลักษณะเป็นกลุ่ม เป็นพวกหรืออีกนัยหนึ่งก็คือการมองในแง่ขวัญและกำลังใจของกลุ่มคนนั่นเองมิใช่ขวัญและกำลังใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น คำจำกัดความของขวัญและกำลังใจในทางวิชาการ มีผู้รู้ให้ความหมายไว้ต่างๆ กัน เช่น

คีท เดวิด (Keith Davis, 1972 : 63 ; อ้างถึงใน สร้อยตระกูล (ตีทยานนท์) อรรถมานะ. 2542 : 395) ได้ให้คำจำกัดความว่าขวัญและกำลังใจคือทัศนคติของบุคคลและกลุ่มคนที่มีต่อสภาพแวดล้อมของงานของเขา ตลอดจนการร่วมมือด้วยความสมัครใจในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถเพื่อผลประโยชน์ที่ดีที่สุดขององค์การ

พีเพอร์และมาร์แชลล์ (Piffner and Marshall, 1964 : 198 ; อ้างถึงใน สร้อยตระกูล (ตีทยานนท์) อรรถมานะ. 2542 : 396) ขวัญและกำลังใจดีเป็นผลจากการผสมผสานของหลายสิ่งหลายอย่าง ซึ่งทำให้บุคคลปฏิบัติในสิ่งที่องค์กรหวังว่าเขาจะทำในทางตรงกันข้าม ขวัญและกำลังใจต่ำเป็นผลผสมผสานของหลายๆ ปัจจัยที่ป้องกันหรือขัดขวางมิให้บุคคลกระทำในสิ่งที่องค์กรพึงปรารถนา

สุรพล พยอมแย้ม (2541 : 66) สรุปความหมายของขวัญและกำลังใจ หมายถึงสภาพที่ความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนองในระดับที่พอใจ และมีความพร้อมที่จะกระทำสิ่งอื่นด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถเมื่อถูกจูงใจ

สุรชาติ ไผ่รัชตพานิช (2542 : 80) ได้ให้ความหมายคำว่าขวัญและกำลังใจคือสภาวะของจิตใจของบุคคลที่รู้สึกมีพลังใจที่ดี มีความตั้งใจ มีความพยายาม มีความอยากทำให้สำเร็จ การที่บุคคลมีขวัญที่ดี จะมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเต็มความสามารถ ทั้งสติปัญญาและร่างกายรวมทั้งการมีขวัญที่ดีมาจากการมีแรงจูงใจที่บุคคลได้รับ และมีความพอใจในสิ่งที่ตนได้รับเมื่อบุคคลพอใจในสิ่งที่ตนได้รับจะเกิดกำลังใจที่จะทำความดี เพื่อตอบสนองต่อผู้ให้และความมุ่งหวังที่จะได้รับ สิ่งที่ตนต้องการในอนาคต

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 134) ได้ให้ความหมายของคำว่า ขวัญและกำลังใจไว้ว่าขวัญและกำลังใจเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกมาในรูปพฤติกรรมต่างๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่นและในทางตรงกันข้าม คนที่ปราศจากขวัญและกำลังใจจะแสดงออกในรูปเฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น ขวัญและกำลังใจจึงเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญและกำลังใจที่ดีจะสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับของหน่วยงาน

พยายามปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายอื่นๆ ซึ่งเป็นผลดีต่อองค์กร ขวัญและกำลังใจไม่ดีก็พบแต่ความท้อแท้และเบื่อหน่าย ขาดความเต็มใจที่จะทำงาน ขาดงาน ไม่อยากรับผิดชอบงาน

เดล โยเดอร์ (Dale Yoder. 1959 : 232 ; อ้างถึงใน กฤตกร ชลวิสุทธิ. 2544 : 9) ได้ให้ความหมายของขวัญและกำลังใจที่เกี่ยวกับลักษณะการทำงานว่าขวัญและกำลังใจ หมายถึงองค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ที่แสดงออกในรูปของความรู้สึกซึ่งเมื่อรวมกันแล้วจะแสดงออกให้ทราบถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานนั้น ๆ โยเดอร์ (Yoder) ได้ให้ข้อพิจารณาที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ ในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ขวัญและกำลังใจ คือ ทำที่แห่งจิตใจ ความรักห่มุ่คณะพวกพ้อง

1.2 ขวัญและกำลังใจ ทำหน้าที่ก่อให้เกิดผลกระทบกระเทือนต่อผลผลิตคุณภาพ ค่าใช้จ่าย ความร่วมมือ วินัย ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม และความสำเร็จลักษณะต่าง ๆ

1.3 ขวัญและกำลังใจ อยู่ที่จิตใจ ทักษะสติ และอารมณ์ของบุคคลแต่ละคน และปฏิกิริยาของกลุ่ม

1.4 ขวัญและกำลังใจ กระทบกระเทือนโดยตรงถึงคนงานและฝ่ายบริหารและโดยทางอ้อมถึงลูกค้าและชุมชน

1.5 ขวัญและกำลังใจ กระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน และความร่วมมือ

เอ็ดวิน ฟลิปโป (Edwin Flippo. 1988 : 110 ; อ้างถึงใน เมตตา คันธา. 2545 : 8) ขวัญและกำลังใจ คือทำที่หรือพฤติกรรมบุคคลหรือกลุ่มคนที่ร่วมแรงใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยไม่ย่อท้อและตั้งใจร่วมมือประสานกันในการทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน

บัญชา สมบุญ (2547 : 9 - 10) ให้คำจำกัดคำว่าขวัญและกำลังใจหมายถึง สถานะที่ทุกคนภายในกลุ่มทราบถึงวัตถุประสงค์ร่วมกันมีความมั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จและพยายามร่วมมือ พยายามต่อสู้กับอุปสรรคที่มาขัดขวางอย่าง สุดความสามารถและพยายามที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่วางไว้

วิลาสินี สุวรรณภาพ (2548 : 7 - 8) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญและกำลังใจเปรียบเสมือนกำลังใจภายในองค์กรที่จะส่งเสริมหรือเร้าใจลูกจ้างทั้งหมดให้มีความเต็มใจที่จะร่วมมือประสานงานกันกำลังใจหรือทัศนคติของพวกลูกจ้างนี้นับว่า มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าเครื่องมือเครื่องใช้หรือเทคนิคต่าง ๆ

จากความหมายที่มีผู้ให้คำนิยามไว้พอสรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่มีต่องานที่ทำอยู่ โดยรับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมของงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงสภาพของการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น ความคิดสร้างสรรค์ ความหวัง ความตั้งใจในการทำงาน และมีผลกระทบต่อองค์กร เป็นต้น ขวัญและกำลังใจจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากในองค์กร

ถ้าองค์กรใดตอบสนองให้คนทำงานมีขวัญและกำลังใจมากจะเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความสามัคคี มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน การบริหารงาน จะมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจได้นำมาใช้อย่างกว้างขวาง ในการบริหารงานที่มุ่งหวังความสำเร็จ ขวัญและกำลังใจของบุคคลในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การที่บุคคลในองค์กรมีขวัญและกำลังใจดี จะแสดงออกในความ มีศรัทธาและพอใจในการทำงาน ใช้ความพยายามทำหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุด เพื่อให้ได้ผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพตลอดจนมีการร่วมมือประสานงานที่ดีต่อกัน มีทัศนคติทำที่ ความรู้สึกที่ดีในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาพยายามที่จะให้มีขึ้นในองค์กรอยู่ตลอดเวลา ขวัญและกำลังใจในการทำงานของแต่ละบุคคลจะเกิดขึ้นเมื่อเป้าหมายของกลุ่ม โดยทั่วไปได้ บรรลุผลสำเร็จและสมาชิกของกลุ่มแต่ละคนมีความสุขและพึงพอใจเกิดขึ้นด้วย

วิจิตร อาวะกุล (2542 : 225) กล่าวถึง ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานคือ

2.1 ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กร

2.2 ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อหมู่คณะและองค์กร

2.3 เสริมสร้างความสามัคคีธรรมในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม อันจะเป็น พลังร่วมขององค์กรในอันที่จะต่อสู้อุปสรรคต่างๆ ได้อย่างเข้มแข็งและมั่นคง

2.4 เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กร รวมทั้งความเข้าใจนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วย

2.5 ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของหน่วย

2.6 ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กร

สมใจ ถักษณะ (2542 : 221) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของขวัญและกำลังใจไว้ ดังนี้

2.1 ขวัญจะช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพและการสร้างผลิตผลในการทำงาน เช่น ไม่ขาดงาน ไม่มาสาย ทำงานเต็มความสามารถ

2.2 เพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน และมีเจตคติที่ดีต่อหมู่คณะ ต่อองค์กร และต่องาน

2.3 เพิ่มพลังยึดเหนี่ยวของกลุ่ม เกิดความเป็นเอกภาพ เกิดพลังกลุ่ม

2.4 ลดปัญหา อุปสรรค ความขัดแย้งและความสูญเปล่าในการทำงาน

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 : 229) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจที่ดีขององค์กรมีความสำคัญ ดังนี้

2.1 ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.2 สร้างศรัทธา จงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์กร

2.3 เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์กรเกิดผลในการควบคุมความประพฤติ โดยที่คนปฏิบัติตนอยู่ในกรอบระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดี

2.4 สร้างสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม อันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้

2.5 เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.6 ชูใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์กรมีเจตคติที่ดีต่อองค์กรและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2.7 ทำให้เกิดความเชื่อมั่น มั่นคงทางใจและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่และทำงานอยู่กับองค์กรนานแสนนาน

สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการบริหารงานขององค์กร ที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องคำนึงถึงและตระหนัก เพราะบุคคลเมื่อได้รับการสนองตอบในสิ่งที่ต้องการขั้นพื้นฐานจะทำให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานผู้บริหารต้องเสริมสร้างขวัญผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรของตนขวัญทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทำให้คนมีวินัยปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ มีความเข้าใจในองค์กรดีขึ้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในองค์กรตนเอง ทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้ หรือถ้าองค์กรใดผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง ก็จะเกิดความความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้นตั้งใจทำงานบุคคลจะทุ่มเทให้กับงานที่ทำ ผลผลิตเพิ่มขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

ทฤษฎีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารงานบุคคลในทุกวงการผู้มีขวัญและกำลังใจดีจะสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับหน่วยงาน ขวัญและกำลังใจทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรทำให้คนมีวินัย ปฏิบัติตามข้อบังคับระเบียบแบบแผน มีความเข้าใจในองค์กรดีขึ้น มีความคิดริเริ่มในกิจการต่าง ๆ มีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง ทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง ฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขันได้

ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของคนในองค์กรนั้น ได้มีทฤษฎีและแนวคิดของนักวิชาการ และนักจิตวิทยาหลายท่านได้ศึกษาไว้ องค์กรและผู้บริหารที่ดี จะต้องศึกษาและนำทฤษฎีและแนวคิดเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลในองค์กรของตนเอง ในที่นี้ผู้วิจัยขอเสนอทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)

มาสโลว์ (Maslow. 1970 : 137 - 141 ; อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ. 2545 : 190 - 191) เป็นผู้กล่าวถึงทฤษฎีนี้ไว้และนิยมนำมาใช้ ในระบบการบริหารงานบุคคลและศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ ที่ว่าบุคคลมีสิ่งกระตุ้นให้ตอบสนองตามลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ จากระดับต่ำสุด ไปยังระดับสูงสุด และสรุปว่าเมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองจะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป โดยเขาได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้

1.1 คนเรามีความต้องการไม่สิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองจากความต้องการอย่างหนึ่งแล้วก็จะเกิดความต้องการในสิ่งอื่นต่อไปไม่มีวันสิ้นสุด

1.2 ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดการจูงใจที่จะทำพฤติกรรมส่วนความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เกิดการจูงใจอีกต่อไป

1.3 ความต้องการของคนจะเป็นลำดับขั้น โดยเริ่มจากความต้องการพื้นฐานที่จำเป็นไปสู่ความต้องการไปในระดับสูงขึ้น และความต้องการในระดับต้นจะเป็นพื้นฐานของความต้องการในระดับสูงขึ้นไป คนจึงจำเป็นต้องได้รับการตอบสนองความต้องการเป็นลำดับขั้น จึงจะพัฒนาความต้องการในระดับสูงขึ้นต่อไป

ความต้องการของมนุษย์พื้นฐานซึ่งกำหนดโดยมาสโลว์ (Maslow) มี 5 ระดับ คือ

1.1 ความต้องการของร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการน้ำ อาหาร อากาศ การพักผ่อนนอนหลับ ที่อยู่อาศัย ความต้องการทางเพศ มาสโลว์ (Maslow) ได้กล่าวว่าความต้องการเหล่านี้คนต้องได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ จากนั้นจึงเริ่มที่จะมีความต้องการในขั้นต่อไป

1.2 ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or Safety Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยจึงเข้ามาเป็นสิ่งที่มนุษย์ต้องการ โดยต้องที่จะได้รับความคุ้มครองและป้องกันจากอันตรายต่างๆ ต่อชีวิตทรัพย์สิน ไม่มีอันตรายจากโจรผู้ร้าย ตลอดจนมีความมั่นคงต่อหน้าที่การงาน ไม่ถูกปลดออก จากงานมีรายได้ที่มั่นคง ได้รับการประกันในเรื่องของสุขภาพร่างกาย ตลอดจนได้รับความยุติธรรมในการทำงาน

1.3 ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน (Affiliation or Acceptance Needs) หรือความต้องการด้านสังคมและความรัก เมื่อความต้องการด้านความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้วคนก็จะเริ่มความต้องการในด้านต่อไป เหตุเพราะมนุษย์อยู่รวมกันในสังคมจึงต้องการที่จะมีส่วนร่วมของสังคมและได้รับการยอมรับ จากสังคมในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคมนวมถึงความต้องการมีความสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้าง ต้องการให้คนอื่นรักใคร่นิยมชมชอบ มิมีมิตรสหาย ถ้าเป็นเรื่อง ในการทำงานก็จะต้องเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

1.4 ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) จัดเป็นความต้องการขั้นสูงของมนุษย์ ตามทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการยอมรับแล้ว จะต้องการยกย่องจากตัวเองและจากบุคคลอื่น ความต้องการนี้เป็นความต้องการในเรื่องตำแหน่ง ชื่อเสียง เกียรติยศความภาคภูมิใจอำนาจ ความเชื่อมั่นในตนเอง บุคคลจึงพยายามทำทุกอย่างที่จะทำให้ได้มาซึ่งความต้องการในด้านนี้ และจะมีความภาคภูมิใจมาก

1.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Need for Self - Actualization) มาสโลว์ (Maslow) กล่าวว่า เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ โดยต้องการที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ ทำสิ่งที่ตนต้องการ เช่น เป็นเจ้าของกิจการ ความต้องการในด้านนี้เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการ โดยอยากให้เกิดความสำเร็จในทุก ๆ ด้านที่ต้องการ ตามที่ได้คาดหมายไว้

จากการศึกษาทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) สามารถที่จะนำไปใช้ในการบริหารงานขององค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานโดยมุ่งหวังที่จะจูงใจให้คนในองค์กรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารต้องนำไปประยุกต์ใช้ตามความสามารถที่จะกระทำได้ ข้อสังเกตที่พบคือบางครั้งมนุษย์อาจมีความต้องการพร้อมกันได้ เช่นเมื่อได้รับการตอบสนองในขั้นที่ 1 อาจมีความต้องการในขั้นที่ 2, 3 พร้อมกันและไม่เป็นไปตามลำดับขั้นเสมอไป

2. ทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)

ทฤษฎีการจูงใจหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ทฤษฎีลำดับความต้องการ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1979 : 33 ; อ้างถึงใน สิทธิโชค วรรณสันติกุล, 2546 : 164 - 165) ได้เสนอทฤษฎีว่าด้วยความต้องการของมนุษย์ขึ้นมาเรียกทฤษฎี อี-อาร์-จี (E.R.G. - Existence Relatedness Growth Theory) ทฤษฎีนี้เน้นการทำให้เกิดความพอใจตามความต้องการของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงว่าถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดจะเกิดก่อนหรือเกิดหลัง และอาจเกิดพร้อมกันได้ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 3 ประการ คือ

2.1 ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่ต้องการตอบสนองเพื่อให้มีชีวิต ซึ่งได้แก่ความต้องการได้รับการตอบสนองทางกาย ได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย เสื้อผ้า ยารักษาโรค

2.2 ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการที่จะมีสัมพันธภาพบางประการกับบุคคลที่อยู่ในสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นความต้องการความรักใคร่ชอบพอกับมิตรบุคคลรอบข้าง การได้รับการยกย่องจากผู้อื่นตรงกับความต้องการทางสังคม

2.3 ความต้องการความก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของบุคคลได้แก่ การได้รับการยกย่องนับถือ ความต้องการความสำเร็จในชีวิตในทุกๆ ด้านความทั้งมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะสร้างคุณประโยชน์และความเจริญของสังคม

ทฤษฎีการจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) จะคล้ายกับทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) แต่ลำดับขั้นจะน้อยกว่า อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ให้เหตุผล ก็เพราะความต้องการของมนุษย์ไม่มีลักษณะแยกย่อย เป็นอิสระต่อกันแต่จะรวมกลุ่มกันที่สำคัญเพียง 3 กลุ่ม

3. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 60 - 63 ; อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545 : 313 - 315) เป็นทฤษฎีที่อธิบายเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลในองค์กร โดยเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ได้เน้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยค้นพบว่าปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบและไม่ชอบในงานของบุคคลในองค์กร ปัจจัยดังกล่าว คือ

3.1 ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่จะค้ำจุนแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีตลอดเวลา ปัจจัยค้ำจุนไม่ใช่ปัจจัยโดยตรงที่เพิ่มประสิทธิภาพของงาน ถ้าองค์กรใดจัดองค์ประกอบด้านนี้เหมาะสมจะเกิดประโยชน์ต่อองค์กร ประการสำคัญจะช่วยทำให้ลดความไม่พอใจในงานของคนทำงาน อยู่ที่ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

3.1.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

3.1.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

3.1.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นด้วยกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

3.1.4 สถานะของอาชีพ หมายถึงอาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

3.1.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

3.1.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย

3.1.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

3.1.8 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

3.1.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

3.2 ปัจจัยจูงใจ (Motivated Factor) เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความรู้สึกพึงพอใจในงาน มีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำ ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง เพราะจะทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสนองต่อความต้องการของบุคคลได้อันจะประกอบด้วย

3.2.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดีเป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และปลานปลื้มในผลสำเร็จของงาน

3.2.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อนจากผู้มาขอรับคำปรึกษาหารือ จากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด บรรลุ ความสำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3.2.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ด้วยตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

3.2.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ไม่มี การตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

3.2.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) เป็นทฤษฎีที่มีประโยชน์ต่อการบริหารองค์กรในการจัดการงานด้านบุคลากร บอกแนวทางการบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นปัจจัยที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานสงวนและรักษาคคนทำงานไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ในขณะที่เดียวกันผลผลิตในการทำงานจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้ ต้องสร้างปัจจัยในการจูงใจให้เกิดขึ้น บุคคลก็จะรักและพอใจในงานที่ทำและเกิดผลตามมา เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ได้กล่าว ปัจจัยด้านการจูงใจต้องมีเป็นบวกเสมอจึงจะทำให้บุคคลพอใจในงานที่ทำ แต่ถ้ามีค่าเป็นลบก็ไม่มีผลทำให้คนไม่พอใจในงานแต่อย่างใด ในขณะที่เดียวกันปัจจัยจำเป็นต้องมีค่าเป็นลบเพราะจะทำให้คนไม่พึงพอใจในงานองค์กรจึงต้องรักษาปัจจัยในด้านนี้ไว้

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) จึงเป็นทฤษฎีที่มีความสำคัญและเป็นหลักสากล ในขั้นพื้นฐานที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างกว้างขวาง เนื้อหาสามารถนำไปใช้ในการศึกษาและวิจัยในงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ได้

4. ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (McClelland)

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1985 : 203 ; อ้างถึงใน ทร ศูนย์ทฤษฎี, 2551 : 307) โดยเน้นความต้องการของมนุษย์มี 3 ประการ เป็นความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ในสังคม ในวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมที่จะพัฒนาให้เกิดเป็นความต้องการขึ้นในตัวบุคคล ความต้องการ 3 ประการ ดังนี้ คือ

4.1 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) ที่ต้องการมีความสามารถปฏิบัติงาน ดำเนินกิจกรรม จนบรรลุผลเป้าหมายได้สำเร็จตามความปรารถนา

4.2 ความต้องการความสัมพันธ์ที่ดี (Need for Affiliation) ต้องการความรักใคร่ชอบพอเป็นมิตรกับบุคคลรอบข้าง

4.3 ความต้องการอำนาจ (Need for Power) ต้องการมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่มีอำนาจบังคับบัญชาต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

ทฤษฎีของแมคเคลแลนด์ (McClelland) วางกรอบจูงใจมุ่งไปที่ความต้องการ 3 ประการที่อยู่เหนือระดับความต้องการความคงอยู่ของชีวิตเหนือความต้องการระดับ 1 และ 2 ของมาสโลว์ (Maslow) จัดว่าเป็นความต้องการในระดับสูง ความเป็นจริงของทฤษฎีนี้จะขึ้นกับรากฐานความเป็นอยู่ในองค์กรที่สามารถจัดการตอบสนองความต้องการเบื้องต้นทางร่างกาย และความมั่นคงปลอดภัยของบุคลากรได้ครบถ้วนสมบูรณ์แล้ว บุคลากรจึงต้องการความสำเร็จต้องการความสัมพันธ์ที่ดีและต้องการอำนาจตามมา

5. ทฤษฎีล๊อค (Locke)

ล๊อค (Locke, 1976 : 256 - 257 ; อ้างถึงใน อารี เพชรผุด, 2530 : 56 - 57) เป็นนักพฤกษศาสตร์ ที่อธิบายแรงจูงใจเบื้องต้นในการทำงานจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยพื้นฐานที่จะเป็นผลกระทบทับการทำงาน ผู้บริหารและองค์กรจะต้องคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้และตอบสนองความต้องการของคนในองค์กร เพื่อให้คนในองค์กรจงรักภักดีและทุ่มเทให้กับงานอันจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมา ล๊อค (Locke) สรุปปัจจัยพื้นฐานที่เป็นปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

5.1 งาน (Work) งานเป็นปัจจัยแรกที่จะทำให้บุคคลพอใจหรือไม่พอใจในงานที่ทำ โดยพื้นฐาน ถ้าบุคคลนั้นชอบงานและมีความสนใจอยู่ด้วยก็จะมีความพอใจในงานในหน้าที่นั้น ๆ รวมถึงถ้าเป็นงานที่ ทำทายหรือเป็นงานมีความแปลกใหม่หรือใช้ประโยชน์จากความรู้การศึกษาที่ได้เรียนมา บุคคลก็จะพอใจในงานนั้นมากขึ้น หรือเป็นงานทำให้มีโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นอกจากนี้งานจะต้องมีระดับความยากง่าย เหมาะสมกับคนทำด้วย ไม่ใช่ยากเกินไปหรือง่ายเกินไป จำนวนงานหรือปริมาณงานก็จะพอดีกับความสามารถและเวลาของบุคคล ไม่ใช่ปริมาณมากเกินไป แต่ให้ทำในเวลาจำกัดมาก งานนั้นส่งเสริม ให้ผู้ทำมีโอกาสประสบความสำเร็จ ผู้ทำงานสามารถควบคุมกระบวนการและสถิติการทำงานของตนเองได้และพัฒนาได้

5.2 ค่าจ้าง (Pay) เป็นปัจจัยอีกประการหนึ่ง เพราะค่าจ้างอาจเป็นเงินหรือเป็นอย่างอื่นที่บุคคลจะสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบำบัดความต้องการของตนได้ อัตราค่าแรงงานที่เหมาะสมก็จะทำให้ผู้ทำงานมีความพึงพอใจ นอกจากนี้การจ่ายค่าแรงงานต้องยุติธรรมและเท่าเทียมกันในบรรดาผู้ปฏิบัติงานประเภทเดียวกันที่มีคุณสมบัติอย่างเดียวกัน วิธีการจ่ายค่าแรงก็เป็นอีกอย่างหนึ่งที่มีส่วนให้ผู้ปฏิบัติงานพอใจหรือไม่พอใจ เช่น การจ่ายเงินเป็นรายเดือนจ่ายเป็นรายปักษ์ รายวัน หรือเหมาจ่ายเป็นราย ๆ หรือจ่ายตามจำนวนผลผลิต เป็นต้น

5.3 โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง (Promotion) ปัจจัยพื้นฐานอีกประการหนึ่งก็คือ โอกาสที่บุคคลจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไป เพราะในการทำงานทุกคนก็ตั้งความหวังว่าจะได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปได้ และการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งนั้นจะต้องมีเกณฑ์การพิจารณาที่ยุติธรรมและเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้

5.4 การยอมรับ (Recognition) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูง และเพื่อนร่วมงาน ก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำงานเกิดความพึงพอใจ เช่น เมื่อบุคคลทำสิ่งใดสำเร็จก็ควรจะได้รับยกย่องและประกาศเกียรติคุณสรรเสริญผู้บริหารควรจะให้การสนับสนุนแก่บุคคลที่ได้แสดงความสามารถและทำให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี

5.5 ผลประโยชน์ (Benefit) ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงานหรือคาดหวังว่าจะได้รับก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้รับบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล การหยุดพักผ่อนประจำปี โบนัสประจำปี เป็นต้น

5.6 สภาพการทำงาน (Working Conditions) สภาพภาพการทำงานรวมถึงสภาพแวดล้อมโดยเฉพาะทางกายภาพ (Physical Environment) ซึ่งรวมถึงอุณหภูมิการถ่ายเทอากาศ ความชื้น แสง เสียง ตลอดจนการจัดสภาพในห้องทำงาน การทำงาน ที่ตั้งขององค์กร เป็นต้น นอกจากนี้แล้ว ระยะเวลาการทำงาน การหยุดพักในระหว่างทำงานก็เป็นปัจจัยของสภาพการทำงานอย่างหนึ่ง

5.7 หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา (Leader) หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำงานมีความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่หัวหน้าแบบต่างๆมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เหมือนกัน หัวหน้ามีทักษะในการบริหารงานมากน้อยแค่ไหน รู้หลักมนุษยสัมพันธ์เพียงใดและเมื่อมีปัญหาในการทำงานหัวหน้ามีความสามารถที่จะให้คำแนะนำได้มากน้อยเพียงใด

5.8 เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) เพื่อนร่วมงานก็เป็นปัจจัยอีกอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ถ้าบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูงพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือคนอื่นและมีความเป็นมิตร บุคคลนั้นก็อาจมีความพึงพอใจในสภาพการทำงานมากกว่าคนอื่น ในทางตรงกันข้ามถ้าหากมีเพื่อนร่วมงานที่ด้อยความสามารถพึ่งพาอาศัยอะไรไม่ได้ และไม่เป็นที่มิตร ก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขในการทำงานไปด้วย

5.9 องค์กรและการจัดการหรือการบริหาร (Organization and Management) นโยบายและการจัดการหรือการบริหารภายในองค์กรก็เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง การที่องค์กรมีการวางนโยบายที่แน่นอนเกี่ยวกับการจ่ายค่าแรง สวัสดิการผู้ปฏิบัติงาน หรือเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานนำมาคิดตัดสินใจและทำให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงานได้

6. ทฤษฎีการจูงใจของแม็กเกรเกอร์ (McGregor)

แม็กเกรเกอร์ (McGregor, 1960 : 115) เป็นนักพฤติกรรมศาสตร์ที่มีชื่อเสียง ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลาย ทั้งในด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานและการนำทฤษฎีมาใช้ในการศึกษาพฤติกรรมของคน สารสำคัญของทฤษฎีนี้คือ ทฤษฎี X สรุปได้ดังนี้

6.1 บุคคลส่วนมาก โดยทั่วไปไม่ชอบนิสัยการทำงานและหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเมื่อมีโอกาส

6.2 เหตุที่บุคคลไม่ชอบทำงานดังกล่าว จึงต้องใช้วิธีบังคับ จะทำงานต่อเมื่อต้องการให้มีการควบคุม สั่งการ ช่มชู้และนำวิธีการลงโทษมาใช้ เพื่อเป็นการจูงใจให้บุคคลใช้ความอุตสาหะในการทำงาน

6.3 บุคคลส่วนมากโดยทั่วไปไม่มีความกระตือรือร้นชอบทำงาน โดยมีการสั่งการมักจะทำงานตามคำสั่ง ปัดความรับผิดชอบ แต่ต้องการประโยชน์ให้ตนเองเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี Y สรุปได้ดังนี้

6.1 ลักษณะของคนโดยทั่วไปจะให้ความร่วมมือสนับสนุน ขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบ และมักจะปฏิบัติงานมากกว่างานที่กำหนด

6.2 การควบคุมอย่างใกล้ชิด และวิธีการช่มชู้ด้วยการลงโทษ ไม่ใช่วิถีทางที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ แต่ควรเปิดโอกาสให้บุคคลแสดงความคิดเห็นได้ หากได้รับการจูงใจที่ถูกต้อง

6.3 บุคคลโดยทั่วไปมิใช่จะพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ แต่เป็นเพราะงานที่มอบหมายมิได้จัดให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสมและตามความสามารถที่มีอยู่

6.4 การที่จะให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานให้สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับความพอใจที่จะได้รับตอบสนองความต้องการจากองค์กร

ผู้บริหารต้องการจัดสภาพการทำงาน และวิธีการที่จะทำให้ทุกคนบรรลุวัตถุประสงค์ของเขายอดเยี่ยมที่สุด และตรงต่อเป้าหมายของหน่วยงาน แมคเกรเกอร์ (McGregor) เน้นว่า พฤติกรรมของนักบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ทำงานนั้น ผู้บริหารจำต้องยอมรับสมมุติฐาน Y ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความสามารถ ให้โอกาสใช้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ ทำงานให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ ผลที่ได้จะเกิดกับผู้ปฏิบัติงานและองค์กรเอง

7. ทฤษฎีความเสมอภาคของอดัมส์ (Adams)

อดัมส์ (Adams.1975 : 116 ; อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ. 2542 : 218) แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลในองค์กรเกิดจากการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างองค์กรและคนทำงาน โดยมีอิทธิพลมาจากปัจจัยทางสังคมในระบบการทำงานที่บุคคลรับรู้และเกิดความรู้สึกเชิงเปรียบเทียบผลตอบแทนที่บุคคลต่าง ๆ ได้รับว่าเสมอภาคเท่าเทียมกันหรือไม่แยกเป็น 2 สิ่ง คือ

7.1 สิ่งที่บุคคลถือว่าเป็นการให้กับการทำงานในองค์กร

7.1.1 การศึกษาที่บุคคลได้เรียนมาเพื่อใช้ในการทำงานให้กับองค์กร

7.1.2 การศึกษาอบรมเพิ่มเติม

7.1.3 ประสบการณ์ในการทำงาน

- 7.1.4 ความรู้ความสามารถในงานที่ทำ
- 7.1.5 ความตั้งใจในการทำงาน
- 7.1.6 ความจงรักภักดีในองค์กร
- 7.1.7 ผลงาน เชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ
- 7.2 สิ่งที่บุคคลถือว่าควรได้รับจากองค์กร
 - 7.2.1 เงินเดือน โบนัส
 - 7.2.2 สวัสดิการต่างๆ
 - 7.2.3 ตำแหน่งงานระดับที่สูงขึ้น
 - 7.2.4 อำนาจหน้าที่
 - 7.2.5 การยกย่องจากผลงานที่ปฏิบัติ
 - 7.2.6 สิทธิพิเศษ เช่น การลาพักผ่อน

8. ทฤษฎีของไวลด์ (Wiles's Theory)

ไวลด์ (Wiles. 1975 : 229 - 231 ; อ้างถึงใน ทวีศักดิ์ กวณะปาณิก. 2547 : 26 - 27)

กล่าวว่า กลุ่มบุคคลจะมีความสามัคคีมีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพต่อเมื่อบุคคล ในกลุ่มได้รับความพึงพอใจจากการตอบสนองความต้องการ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องแก้ไขและพยายามสนับสนุนให้สิ่งแวดล้อมเหมาะสมกับการปฏิบัติงานด้วยการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรได้ดังนี้

8.1 ความมั่นคงปลอดภัย (Security) บุคคลในองค์กรต้องมีความมั่นคงปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดี แต่มิใช่ความหรูหรา หากแต่เป็นความต้องการรักษามาตรฐานของการดำรงชีวิต ดังนั้นจึงควรสร้างสภาพการทำงานที่ดีและเงินเดือนที่เหมาะสม การที่จะพัฒนาการศึกษา ให้เจริญก้าวหน้าและการปรับปรุงโครงการต่างๆของครูในการที่จะเสริมสร้างสภาพสวัสดิการ ความเป็นอยู่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม ความมั่นคงปลอดภัยจะรวมไปถึงการได้ครอบครองเป็นเจ้าของบ้าน หรือที่ดิน การได้รับบำเหน็จบำนาญ การรักษาพยาบาล การประกันสุขภาพอนามัย ตลอดจนการเข้าร่วมในสหภาพแรงงานด้วย

8.2 ความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี (Working Conditions) บุคคลในองค์กรต้องการทำงานที่ดีซึ่งเกิดจากปัจจัยต่างๆได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดึงดูดใจ มีความสะอาด เครื่องมือทันสมัย สนับสนุนให้ได้รับความสะดวกสบายต่างๆจากฝ่ายบริหาร นอกจากนี้ไวลด์ยังได้กล่าวถึงโรงเรียนในฐานะองค์กรหนึ่งจะต้องมีลักษณะพิเศษแปลกออกไป กล่าวคือ ควรมีการจัดสภาพห้องเรียนด้วยเฟอร์นิเจอร์ดอกไม้ รูปภาพ ภาพแขวนต่างๆซึ่งมีลักษณะเปลี่ยนแปลงเคลื่อนย้ายได้ง่าย เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการเรียนการสอนและสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งของสภาพ

การทำงานที่ดี คือควรมีห้องพักที่น่ายุ มีเงินใช้จ่ายเพื่อให้เกิดความสะดวกสบายและดึงดูดใจ ซึ่งจะทำให้สภาพของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นอีกทั้งยังเป็นการเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานและมีความภาคภูมิใจในองค์กร

8.3 ความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) บุคคลที่เข้ามาอยู่ในองค์กรในระยะเริ่มแรกควรได้รับการต้อนรับช่วยให้คุ้นเคยกับบุคคลอื่น โดยให้มีโอกาสได้อยู่ร่วมกันทำให้ได้รู้จักกันมีการพบปะวางแผน โครงการและกิจกรรมพิเศษ ผู้บริหารจึงควรเน้นคุณค่าความสามารถของกลุ่ม และเน้นคุณค่าและความสำคัญของเอกบุคคล โดยทำให้รู้สึกว่าคุณค่าของบุคคลใดบุคคลหนึ่งไปแล้วอาจมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นได้ นอกจากนี้การเข้ามีส่วนร่วมในโครงการต่างๆ ได้แก่ การจัดสถานที่กระบวนกรเรียนการสอนเพิ่มให้บุคคลมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ เนื่องจากได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ความรู้สึกเป็นเจ้าของในลักษณะการเข้ามีส่วนร่วมในโครงการต่างๆนี้อาจเป็นไปได้ในรูปแบบของความเป็นเพื่อนกันภายในกลุ่ม

8.4 การได้รับความยุติธรรม (Fair Treatment) บุคคลในองค์กรต้องการได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมและพอใจที่จะได้รับการขอร้องให้ปฏิบัติงานมากเสียกว่าที่จะถูกจัดกลุ่มให้ทำงานซึ่งภาระหน้าที่ด้านงานอาจจะเป็นส่วนหนึ่งของความพอใจรวมไปถึงปัญหาเรื่องเงินเดือนที่กลุ่มบุคคลคิดว่าไม่ยุติธรรม และถ้าหากเงินเดือนเป็นความลับด้วยแล้วก็จะเกิดความไม่ไว้วางใจต่อการบริหาร และเพื่อร่วมงานดังนั้นการจัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดความรู้สึกที่ได้รับจากการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม

8.5 ความรู้สึกสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน (A Sense of Achievement) เนื่องจากต้องการจะรู้ว่าคนจะมีศักยภาพและความสามารถในการทำงานและนอกจากนี้ยังต้องการรู้ถึงความก้าวหน้าในด้านงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงควรช่วยได้ โดยการสร้างโครงการประเมินผลงานที่ดี เพื่อให้เห็นความเจริญเติบโตก้าวหน้าของผลงาน อีกทั้งยังต้องการที่จะเรียนรู้กระบวนการทักษะใหม่ๆ ดังนั้นจึงควรจัดกิจกรรมเสริม เพื่อให้เพิ่มความมั่นใจและความรู้ความสามารถ

8.6 ความตระหนักในตนเอง (A Feeling of Importance) บุคคลในองค์กรจะมีความรู้สึกสำคัญในด้านงาน โดยเฉพาะเกิดจากการยอมรับจากผู้บริหารและบุคคลร่วมงานในองค์กรและชุมชน นอกจากนี้ผู้บริหารอาจทำให้งาน มีคุณค่ามากขึ้น โดยนอกจากจะยอมรับในงานที่ปฏิบัติแล้วยังทำให้บุคคลรู้ว่าผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตัวบุคคลนั้นด้วยการชมเชยอย่างจริงจังอาจเป็นรูปแบบหนึ่งในการกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญและเกิดความพึงพอใจ ตลอดจนการให้คำปรึกษาหรือก่อนปฏิบัติงานและยอมให้มีการแสดงความคิดเห็น

8.7 การมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย (Participation in Policy Formulation) บุคคลมีความต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตตนเอง งานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น

ถ้าหากเป็นงานที่ให้โอกาสมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เพื่อปกครองตนเอง จึงทำให้บุคคลในองค์กรชอบความเป็นประชาธิปไตยเพราะสามารถเปลี่ยนแปลงนโยบายที่ตนไม่ชอบได้ ซึ่งความต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายนี้เกิดขึ้นจากคามมีอิสรภาพ และความต้องการด้านความสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารสามารถทำให้บุคคลในองค์กรมีความพึงพอใจและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ด้วยการสนับสนุนให้คนในองค์กรมีความพึงพอใจและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ด้วยการสนับสนุนให้คนในองค์กร เข้าร่วมในคณะกรรมการกำหนดนโยบาย เมื่อบุคคลในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านนโยบายแล้วจะก่อให้เกิดความพึงพอใจ 3 ประการ คือรู้ดีว่าตนเองมีความสำคัญเพราะมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินใจได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นๆ มีความรับผิดชอบต่อจุดประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรและพยายามให้บรรลุผลสำเร็จ

8.8 การยอมรับความสามารถของตนเอง (Self-Respect) จะเกี่ยวพันกับการมีความรู้สึกเท่าเทียมกับบุคคลอื่นที่ทำงานร่วมกับตนเอง เป็นความต้องการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นมิใช่เพื่อบุคคลอื่นสิ่งทีแสดงถึงการยอมรับความสามารถของตนเองอย่างหนึ่งคือวุฒิภาวะซึ่งเป็นการบังคับตนเองดั่งนั้นองค์กร จึงอาจจะมีกฎระเบียบบ้างแต่ควรจะเป็นไปในรูปของหลักการแนะนำมากกว่าคำสั่ง และถ้าหากกฎระเบียบเกิดจากคณะกรรมการของบุคคลในองค์กรแล้วจะช่วยลดความตึงเครียดของผู้บริหารและกลุ่มบุคคลในองค์กรได้

จากทฤษฎีต่างๆที่กล่าวมา เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งสิ้นตั้งแต่ทฤษฎีการลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ที่กล่าวถึงความต้องการพื้นฐานที่มนุษย์ต้องการทฤษฎีการจูงใจของอัลเดเฟอร์ (Alderfer) ได้กล่าวถึงความต้องการมีชีวิต ด้านความต้องการสัมพันธภาพและความก้าวหน้า ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก ได้กล่าวถึงเรื่องปัจจัยค่าจุน และปัจจัยจูงใจ ซึ่งจะสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (McClelland) เน้นความต้องการของมนุษย์มี 3 ประการ ทฤษฎีของล็อก (Locke) กล่าวถึงปัจจัยพื้นฐานที่มีอิทธิพลต่อขวัญ ทฤษฎีการจูงใจของแม็กเกรเกอร์ (McGregor) ซึ่งกล่าวถึงทฤษฎี X และทฤษฎี Y ทฤษฎีความเสมอภาคของอาดัมส์ (Adams) กล่าวถึงการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างคนกับองค์กรและทฤษฎีของไวลส์ (Wiles) กล่าวว่า กลุ่มจะมีความสามัคคีมีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ต่อเมื่อบุคคลในกลุ่มได้รับความพึงพอใจจากการตอบสนองความต้องการ จะเห็นได้ว่าทุกทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ได้อย่างมากมาย ทฤษฎีเหล่านี้จะเป็นเครื่องมืออันล้ำค่าที่ผู้บริหารจะนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคลในองค์กรตนเองต่อไป

จากหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยได้ยึดแนวทางทฤษฎีของไวลส์ (Wiles) ซึ่งมีปัจจัยในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยปัจจัยด้านต่างๆ คือ

8.1 ความมั่นคงปลอดภัย หมายถึง สภาพการณ์ที่ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้รับผลจากการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน มีสวัสดิการ รายได้และหลักประกันต่างๆ ในการทำงานอย่างเพียงพอ

8.2 ความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่แสดงออกว่ามีความสุขและมีความชื่นชมยินดีต่องานที่ปฏิบัติซึ่งเกิดจากปัจจัยต่างๆ ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดึงดูดใจ มีความสะอาด เครื่องมือทันสมัยสนับสนุนให้ได้รับความสะดวกสบายต่าง ๆ

8.3 ความรู้สึกเป็นเจ้าของ หมายถึง การที่ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความรักและความผูกพันในสถานศึกษา มีการวางแผนโครงการและกิจกรรมร่วมกัน เน้นคุณค่าความสามารถของกลุ่มและเน้นคุณค่าความสำคัญของเอกบุคคล มีความรู้สึกหวาดหวาดบุคคลใดบุคคลหนึ่งแล้วอาจมีข้อผิดพลาดได้

8.4 การได้รับความยุติธรรม หมายถึง การที่ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ต้องการได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมการได้รับความพึงพอใจในการได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงานรวมทั้งสวัสดิการต่างๆ อย่างยุติธรรม

8.5 ความรู้สึกสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน หมายถึง การที่ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความตั้งใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเข้มแข็ง มีความรู้สึกสำคัญและมีศักยภาพในการทำงานจนสัมฤทธิ์ผลและสำเร็จตามเวลาที่กำหนดไว้

8.6 ความตระหนักในตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่แสดงออกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา มีความรู้สึกสำคัญในด้านงานมีสิทธิ์มีเสียงในการตัดสินใจได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น โดยเฉพาะเกิดจากการยอมรับจากผู้บริหารและมีความสำคัญต่อกลุ่มบุคคลที่ร่วมงานในสถานศึกษา

8.7 การมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย หมายถึง การที่ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะหรือมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา

8.8 การยอมรับความสามารถของตนเองหมายถึง ความรู้สึกภาคภูมิใจของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ได้ทำงานตามแนวคิดและศักยภาพของตน โดยงานที่ทำนั้นบังเกิดผลดี มีความก้าวหน้าต่อหน่วยงานและตนเองอันส่งผลสำเร็จในชีวิต

ข้อมูลสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เป็นหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ในการจัดการด้านอาชีวศึกษาใน 3 จังหวัดของภาคตะวันออก โดยดำเนินการจัดการศึกษาวิชาชีพ 4 ประเภทคือช่างอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม คหกรรมและศิลปกรรม ซึ่งได้จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรต่างๆ ได้แก่หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) มีบทบาทในการจัดบริการการศึกษาวิชาชีพ ทั้งในระบบโรงเรียนและนอกโรงเรียน นอกจากนี้ได้จัดการศึกษาในลักษณะของการให้บริการฝึกอบรมวิชาชีพหลักสูตรระยะสั้นแก่ประชาชนทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2554 : 4)

1. เขตที่ตั้งสถานศึกษา

เขตที่ตั้งสถานศึกษา จำแนกตามจังหวัด ดังนี้

1.1 จังหวัดระยอง จำนวนข้าราชการครู 340 คน ประกอบด้วย

วิทยาลัยเทคนิคระยองจำนวน 186 คน

วิทยาลัยเทคนิคมาตาพุด จำนวน 46 คน

วิทยาลัยเทคนิคบ้านค่าย จำนวน 50 คน

วิทยาลัยสารพัดช่างระยอง จำนวน 38 คน

วิทยาลัยการอาชีพแกลง จำนวน 20 คน

1.2 จังหวัดจันทบุรี จำนวนข้าราชการครู 289 คน ประกอบด้วย

วิทยาลัยเทคนิคจันทบุรี จำนวน 189 คน

วิทยาลัยสารพัดช่างจันทบุรี จำนวน 41 คน

วิทยาลัยการอาชีพนายายอาม จำนวน 22 คน

วิทยาลัยการอาชีพสอยดาว จำนวน 37 คน

1.3 จังหวัดตราด จำนวนข้าราชการครู 152 คน ประกอบด้วย

วิทยาลัยเทคนิคตราด จำนวน 84 คน

วิทยาลัยสารพัดช่างตราด จำนวน 41 คน

วิทยาลัยการอาชีพปอไร่ จำนวน 27 คน

2. โครงสร้างการบริหารงาน

โครงสร้างการบริหารงาน ได้แบ่งระบบการบริหารงานออกเป็น 4 ฝ่ายคือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริหารทรัพยากร ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา และฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ โดยมี

ผู้รับผิดชอบดำเนินงานวางแผนการปฏิบัติการคือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการและหัวหน้าแผนก หัวหน้างาน เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2554 : 5)

3. สาขาวิชาที่เปิดสอน

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งประกอบด้วย วิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยการอาชีพและวิทยาลัยสารพัดช่าง จะเปิดทำการเรียนการสอน ดังนี้คือ

3.1 วิทยาลัยเทคนิค เปิดทำการสอนทั้งระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ(ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง(ปวส.) มีสาขาวิชาที่เปิดสอนดังนี้ ประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรมทำการสอน 1) วิชาช่างเครื่องยนต์ 2) วิชาช่างเชื่อมโลหะ3)วิชาช่างอิเล็กทรอนิกส์ 4) วิชาช่างไฟฟ้าและ 5) วิชาช่างกลโรงงานและ 6) วิชาช่างก่อสร้าง ประเภทวิชาพาณิชยกรรมทำการสอน 1) วิชาบัญชี 2) วิชาพิมพ์ดีด 3) วิชาคอมพิวเตอร์และ 4) วิชาการท่องเที่ยวและโรงแรม นอกจากนี้วิทยาลัยเทคนิคระยองยังเปิดสอนในสาขาวิชาเขียนแบบเครื่องกล เทคนิคการหล่อ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ปีโตรเคมี เคมีปฏิบัติการ และสาขาเทคโนโลยีการยาง (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2554 : 6)

3.2 วิทยาลัยการอาชีพ เปิดทำการสอน หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ(ปวช.) มีสาขาวิชาที่เปิดสอนดังนี้ ประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรมทำการสอน 1) วิชาช่างเครื่องยนต์ 2) วิชาช่างเชื่อมโลหะ 3) วิชาช่างอิเล็กทรอนิกส์ 4) วิชาช่างไฟฟ้าและ 5) วิชาช่างกลโรงงาน ประเภทวิชาพาณิชยกรรม ทำการสอน 1) วิชาบัญชี 2) วิชาพิมพ์ดีด 3) วิชาคอมพิวเตอร์และ 4) วิชาการท่องเที่ยวและโรงแรม (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2554 : 8)

3.3 วิทยาลัยสารพัดช่าง เปิดทำการสอนหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น 15-150 ชั่วโมง มีสาขาวิชาที่เปิดสอนดังนี้ ประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรมทำการสอน 1) วิชาช่างเครื่องยนต์ 2) วิชาช่างเชื่อมโลหะ 3) วิชาช่างอิเล็กทรอนิกส์ 4) วิชาช่างไฟฟ้าและ 5) วิชาช่างเครื่องทำความเย็น ประเภทวิชาคหกรรมทำการสอน 1) วิชาช่างเสื้อผ้า/จักรอุตสาหกรรม 2) วิชาช่างเสื้อผ้าสตรี 3) วิชาช่างเสริมสวย ตัดผมชายและ 4) วิชาอาหาร ประเภทวิชาพาณิชยกรรม ทำการสอน 1) วิชาบัญชี 2) วิชาพิมพ์ดีด 3) วิชาคอมพิวเตอร์ และ 4) วิชาการท่องเที่ยวและโรงแรม ประเภทวิชาศิลปหัตถกรรม ทำการสอน 1) วิชาช่างเครื่องหนัง 2) วิชาศิลปประดิษฐ์ 3)วิชาช่างภาพ และ 4) วิชาเขียนแบบและศิลปโฆษณา (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2554 : 9 - 12)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยต่างประเทศ

ลาทรอป (Lathrop. 1979 : 2391 - A) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการขาดงานของครูและขวัญในการปฏิบัติงานผลการศึกษาวิจัยพบว่า พฤติกรรมการขาดงานและขวัญ

ในการปฏิบัติงานของครูไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญและจากการศึกษาในขั้นต่อมา ซึ่งศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างขวัญของครูกับลักษณะต่างๆของครู พบว่าเพศเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ ต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู ครูที่มีอายุมากมีแนวโน้มว่ามีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่อายุน้อย

ซูซาน (Suzanne : 1986 - A) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครู ในรัฐเทนเนสซี ซึ่งขวัญในการปฏิบัติงานของครู ที่ต้องการวัดประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ คือ ความสัมพันธ์ของครูกับอาจารย์ใหญ่ ความพึงพอใจกับงานด้านการสอน ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มครู เงินเดือนที่ได้รับจำนวนชั่วโมงที่สอน เนื้อหาหลักสูตร สถานภาพของครู ชุมชนกับการสนับสนุน การศึกษา เครื่องอำนวยความสะดวก และการบริการของโรงเรียน ความกดดันของชุมชนโดยการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของครู ระหว่างเพศ กลุ่มอายุ และระดับการศึกษา ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี ไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นในเรื่องเงินเดือนที่ได้รับมีความแตกต่างกัน 2) ขวัญในการปฏิบัติงานของครูชายและหญิง ไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นในเรื่องความสัมพันธ์ของครูกับอาจารย์ใหญ่ จำนวนชั่วโมงที่สอน เครื่องอำนวยความสะดวกและการบริการของโรงเรียนมีความแตกต่างกัน ครูชายมีความคิดเห็นทางด้านบวกมากกว่าครูหญิง 3) ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท และสูงกว่าปริญญาโท แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วิลค็อก (Wilcox : 1993 - A) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานและขวัญของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาตอน ผลการศึกษา พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสามารถทำนายความพึงพอใจในการทำงานและขวัญของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบการให้มีส่วนร่วมหรือเป็นทีมส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารที่แสดงพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษาหรือศึกษาค้นคว้า อยู่เสมอจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและขวัญในการทำงาน ผู้บริหารที่มีความรู้ความเข้าใจ ในทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำหลายๆจะทำให้มีความสามารถลดความคับข้องใจ ความขุ่นใจและกลับเพิ่มบรรยากาศของขวัญและความพึงพอใจมากขึ้น

2. งานวิจัยในประเทศ

สุรีย์พร กิจหารักษ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานเลขาธิการคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าข้าราชการมีขวัญในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง องค์ประกอบที่มี ค่าเฉลี่ยสูง คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน การประสบผลสำเร็จ และความรับผิดชอบในการทำงาน ส่วนถูกจ้างประจำ โดยรวมมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยคือ

ด้านการประสพผลสำเร็จความพึงพอใจในการทำงาน ความรับผิดชอบในการทำงานและความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานข้าราชการและลูกจ้างประจำโดยรวมได้รับปัจจัยสนับสนุน การสร้างขวัญในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยคือปัจจัยเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา สวัสดิการในหน่วยงาน เงินเดือนและผลตอบแทน และโอกาสก้าวหน้า

แสงอุทัย สุวรรณโชติ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญของข้าราชการสำนักงานป่าไม้ เขตเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการสำนักงานป่าไม้เขตเชียงใหม่ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านเงินเดือนต่างกันมีระดับขวัญที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้าราชการสำนักงานป่าไม้เขตเชียงใหม่ที่มีอายุ อายุราชการ และตำแหน่งต่างกัน มีระดับขวัญที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน สภาพการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับขวัญของข้าราชการสำนักงานป่าไม้เขตเชียงใหม่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุราชการ และปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้า และสภาพการทำงานมีอำนาจร่วมกันในการทำนายขวัญของข้าราชการสำนักงานป่าไม้ เขตเชียงใหม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุวณี ธีรณะ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐมพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อแยกพิจารณาในรายองค์ประกอบพบว่า อยู่ในระดับสูง 3 ด้าน คือ ด้านภาวะความกดดันของชุมชน ด้านความพอใจในหน้าที่การงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนครูตามลำดับ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามเพศพบว่า ไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและในรายองค์ประกอบ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงาน พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และในรายองค์ประกอบพบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร และด้านเงินเดือนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามอายุ พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และในรายองค์ประกอบพบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร และด้านเงินเดือนมีความแตกต่างกันตามระดับการศึกษา พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและในรายองค์ประกอบพบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร และด้านเงินเดือนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

ทางสถิติ และในรายองค์ประกอบพบว่าด้านเงินเดือนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สิริพร ทองจินดา (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองนราธิวาส พบว่า มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านต่างๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ต่อไปและการปฏิบัติงานตามระเบียบปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของข้าราชการครูสายผู้สอนในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสายผู้สอนในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านความยุติธรรม ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทนตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผล ได้แก่ ความสามารถในการใช้ภาษาในการสื่อสารและความเข้าใจในวัฒนธรรมท้องถิ่น

อุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์ (2545 : 30) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้ของครูด้านระดับชั้นทางสังคม สถานภาพทางสังคม ศักดิ์ศรีแห่งอาชีพมีผลต่อระดับขวัญหรือไม่และสิ่งที่ผู้บริหารการศึกษากล่าวถึง ปัญหาของครูที่มีขวัญและกำลังใจต่ำคืออะไร โดยศึกษาทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ พบว่า สถานะทางสังคม ศักดิ์ศรีแห่งอาชีพมีผลโดยตรงอย่างมากต่อขวัญและกำลังใจของครู นอกจากนี้ยังพบอีกว่ามีมิติที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของครูในระยะสั้นและระยะยาวคือระดับทักษะความคิดรวบยอดของผู้บริหารและครู ความคาดหวังของผู้บริหารการศึกษาต่อสิ่งที่แสดงถึงการติดต่อระหว่างครูกับผู้เรียน การปรับโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อให้ครูและนักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียนการสอน การทำให้ครูมีการยอมรับความก้าวหน้าในอาชีพหรือระบบคุณธรรมและการมีความมั่นคงในอาชีพ

ทวีศักดิ์ กวณะปานิก (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารกับสภาพขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง ในช่วงปฏิรูปการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการศึกษา พบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ 6 ด้านคือด้านการกำหนดนโยบายการติดต่อสื่อสารการตัดสินใจ การควบคุมบังคับบัญชา การเป็นผู้นำและด้านการจูงใจ 2) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ วิทยาลัยเทคนิคในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยคือ ด้านการยอมรับความสามารถของตนเอง และด้านความตระหนักในตนเอง อยู่ในระดับปานกลางมี 6 ด้าน เรียงตามลำดับ

ค่าเฉลี่ยคือ ความรู้สึกสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน ความรู้สึกเป็นเจ้าของ การมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย ความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี การได้รับความยุติธรรมและด้านความมั่นคงปลอดภัย

3) พฤติกรรมการบริหารกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิค มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บัญชา สมบุญ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ฝ่ายการปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษากลุ่มโรงเรียนที่ 3 สวนหลวง ร.9 และเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจของครูอาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษากลุ่มโรงเรียนที่ 3 สวนหลวง ร.9 จำแนกตามเพศ อายุ ระยะเวลาการทำงาน วุฒิการศึกษา และรายได้ พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ฝ่ายการปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กลุ่มโรงเรียนที่ 3 สวนหลวง ร.9 อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนครูอาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ฝ่ายการปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษากลุ่มโรงเรียนที่ 3 สวนหลวง ร.9 ที่มีสถานภาพต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วิลาสินี สุวรรณภาพ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่องขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือ โดยศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมกิจการพลเรือนทหารเรือและ ศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือโดยรวมทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงต่อการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านความสัมพันธ์กับองค์กรและสังคม โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมกิจการพลเรือนทหารเรือโดยรวมในทุกๆด้านอยู่ในระดับสูง ในด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของข้าราชการ

อาวุธ จุมปา (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจของบุคลากรวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพะเยาจังหวัดพะเยา ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพะเยา จังหวัดพะเยา มีระดับขวัญและกำลังใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกตามเพศ อายุราชการหรืออายุการทำงาน ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส สถานภาพการทำงานและเงินเดือน มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนบุคลากรที่มีรายได้พิเศษ มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบที่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากร พบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านสภาพการทำงาน มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านค่าตอบแทนผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากรวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพะเยา จังหวัดพะเยา พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุราชการหรืออายุการทำงานระดับการศึกษา สถานภาพสมรส สถานภาพการทำงาน และเงินเดือนต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนบุคลากรที่มีรายได้พิเศษกับไม่มีรายได้พิเศษ มีระดับขวัญและกำลังใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพบว่า บุคลากรที่มีระดับรายได้พิเศษแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมรภัฏ พระสลัก (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน จำแนกตามเพศ อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้านของทั้งชายและหญิงเมื่อเปรียบเทียบกันแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 2) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้านของทุกกลุ่มประสบการณ์ เมื่อเปรียบเทียบกัน แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน 3) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน จำแนกตามเขตพื้นที่ที่ตั้งสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้านทั้งที่อยู่ในอำเภอเมืองและในต่างอำเภอ เมื่อเปรียบเทียบกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุธีรัตน์ ปัจจยาคา (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดวิทยาลัยอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูด้านระบบตำแหน่ง ด้านระบบบำเหน็จความชอบ ด้านระบบความก้าวหน้า ด้านระบบเงินเดือน ด้านระบบสวัสดิการ ด้านระบบงานอื่น ๆ และด้านระบบความมั่นคงมีระดับขวัญและกำลังใจในระดับปานกลาง 2) เมื่อเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามเพศ พบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงานพบว่าด้านระบบเงินเดือนระบบตำแหน่ง ระบบความก้าวหน้า ระบบความมั่นคง และระบบงานอื่น ๆ มีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านระบบสวัสดิการและด้านระบบบำเหน็จความชอบ มีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า องค์ประกอบที่ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีนั้น ได้แก่ ความมั่นคงปลอดภัย ความพึงพอใจในสภาพงาน

ที่ดี ความรู้สึกเป็นเจ้าของ การได้รับความยุติธรรม ความรู้สึกสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน ความตระหนักในตนเอง การมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและการยอมรับความสามารถของตนเอง แต่การที่จะสรุปให้ชัดเจนลงไปว่ามีองค์ประกอบใดที่ทำให้คนมีขวัญและกำลังใจสูงหรือต่ำเหมือนกันทุกหน่วยงานเป็นเรื่องที่ยาก เนื่องจากตัวแปรพื้นฐานที่แตกต่างกันออกไป เช่น ลักษณะหน่วยงาน ลักษณะงาน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อมอื่นๆ นอกจากนี้ขวัญและกำลังใจยังเป็นสภาพจิตใจภายในของบุคคล ซึ่งโดยธรรมชาติมีความแตกต่างกันอยู่แล้ว ฉะนั้นการศึกษาเพื่อหาแนวทางเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จึงจำเป็นต้องศึกษาวิจัย ตรวจสอบ วินิจฉัยเป็นการเฉพาะองค์กร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี