



บทที่ 2

วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพลศึกษา เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาใน 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพลศึกษา เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาและศึกษาระดับขวัญของครูพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาใน 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้กำหนด เสนอหัวข้อไว้ดังนี้

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

ความหมายของขวัญในการปฏิบัติงาน

ความหมายของขวัญในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้ดังนี้ คือ

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

โยเดอร์ (Yoder 1950 : 445) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง องค์ประกอบที่ประกอบด้วยพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน การแสดงออกซึ่งความรู้สึกเมื่อรวมกันแล้วย่อมแสดงให้เห็นถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการทำงาน ความสัมพันธ์ในการ



ทำงานกับนายจ้างและผู้ร่วมงานอื่น ๆ

เดวิส (Davis 1951 : 552) ได้ให้ความหมายว่า กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน เป็นสภาพที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นถึงสภาพจิตใจ และสภาพการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวังและความเชื่อมั่นและอื่น ๆ

สุเมธ เดียวอิสเรศ (2523-2524 : 42) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในหน่วยงานที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ความรู้สึกนี้อาจ เป็นความรู้สึกเกี่ยวกับ เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาหรือบรรยากาศของหน่วยงานนั้นก็ได้

สุรางค์ ไคว้ตระกูล (ม.ป.ป. : 368) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง สถานที่ทุกคนในกลุ่มทราบ เกี่ยวกับวัตถุประสงค์แห่งการทำงานของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ของแต่ละคนทำงาน เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความมั่นใจจะทำงานให้สำเร็จ และพยายามร่วมมือ พยายามต่อสู้กับอุปสรรคที่มาขัดขวางอย่างสุดความสามารถ และพยายามไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่วางไว้

สมพงศ์ เกษมสิน (2516 : 453) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน เป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง และขวัญที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้นคือ ความตั้งใจของคนทำงานที่จะอุทิศเวลาและแรงกายของตนเอง เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ

จากความหมายและคำจำกัดความข้างต้น น่าจะสรุปได้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกทางด้านจิตใจหรือทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลทำให้บุคคลในหน่วยงานมีความร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและหมู่คณะ

ความสำคัญของขวัญในวงการศึกษา

การศึกษา เป็น เครื่องมืออันสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศที่กำลังพัฒนา ได้เน้นในเรื่องคุณภาพของการศึกษา เพื่อพัฒนาคนในประเทศของตน คุณภาพทาง

การศึกษาที่จะก่อให้เกิดผลดีต้องอาศัยครู เป็นกำลังสำคัญ เพราะครู เป็นผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่ในการอบรมสั่งสอน เพื่อผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพให้แก่ประเทศไทย การที่ครูจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ให้ดียิ่งง่าว ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างและปัจจัยอย่างหนึ่งที่ยอมรับกันว่าเป็นสิ่งสำคัญซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานของครูก็คือ เรื่องขวัญในการปฏิบัติงาน ดังที่ ภิญญา สาร (2523 : 374-375) ได้เปรียบเทียบขวัญของครูไว้ว่า "ผู้บริหารที่ดีก็เหมือนกับแม่ทัพที่ดี คือเวลาจะออกรบขวัญของทหาร เป็นเรื่องใหญ่ แม่ทัพทุกคนต้องใช้เทคนิคนานาประการ เพื่อให้ทหารมีกำลังใจและมีขวัญดีเสียก่อนแล้วจึงจะออกรบได้ ในโรงเรียนก็เช่นเดียวกันขวัญหรือกำลังใจของครูสำคัญที่สุด งานของโรงเรียนจะเจริญหรือเสื่อมอยู่ตรงนี้เอง" ตัวผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงขวัญของครู เป็นสำคัญ เพราะในวงการศึกษาคูเป็นบุคคลสำคัญในอันที่จะทำให้การศึกษาพัฒนาไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารจึงต้องสร้างขวัญในการปฏิบัติงานให้ครูในโรงเรียนต่าง ๆ โดยจัดปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของคณะครู เพื่อที่จะก่อให้เกิดการสร้างบรรยากาศที่ดีและเกิดขวัญที่ดีต่อองค์กรนั้น ๆ

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน

ได้มีผู้สนใจศึกษาและเสนอแนวความคิดในเรื่องของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

โอวาร์ด (Ovard 1966 : 214-218) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานว่ามี 2 ปัจจัยใหญ่ คือ

1. ปัจจัยทางด้านวัตถุ ได้แก่ เงินเดือน การลาป่วย การประกันทางเวชกรรม และการพยาบาล ระเบียบวาระการพ้นจากงาน สิ่งอำนวยความสะดวกสบาย เครื่องมือเครื่องใช้ และการบริการ และปัจจัยทาง เศรษฐกิจ
2. ปัจจัยทางด้านมนุษย์ ได้แก่ ปัจจัยทางด้านมนุษยสัมพันธ์ อันเป็นวิธีการจัดงานใหม่ตามแนวมนุษยสัมพันธ์ การให้ความสนใจและเอาใจใส่เป็นพิเศษ ครูอาจารย์จะรู้สึกในความสำคัญของตัวเอง

ไวลส์ (Wiles 1955 : 39-57) ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่ผู้นำโดยทางการจะช่วยเหลือ

ให้ครูได้รับความพึงพอใจในงาน อันเป็นการสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน 8 ประการ คือ

1. ความมั่นคงและการดำเนินชีวิตอย่างผาสุก
2. ความพึงพอใจในสภาพงาน
3. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ
4. การปฏิบัติอย่างยุติธรรม
5. ความรู้สึกในความสำเร็จ
6. ความรู้สึกสำคัญในตนเอง
7. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
8. การนับถือตนเอง

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

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

รัชณี ขวัญบุญจัน (2523 : 63) ได้ให้ความเห็นว่า การสร้างขวัญในหน่วยงานนั้น ควรประกอบด้วยปัจจัยเหล่านี้

1. มีความยุติธรรม
2. มีการยกย่องชมเชย เมื่อทำงานดี เพราะมนุษย์ทุกคนต้องการการยอมรับ
3. ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ เช่น การเรียนต่อ
4. มีความก้าวหน้าในตำแหน่งวิชาชีพ

5. มีค่าตอบแทนราย เดือนที่ เหมาะสม
6. มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
7. มีหัวหน้าหน่วยงานที่มีความสามารถ
8. มีนโยบายของหน่วยงานที่แน่นอนและแนวปฏิบัติควบคู่ไป
9. มีเงื่อนไขในการทำงาน มีระเบียบวินัย
10. มีความมั่นคงในการทำงาน

นอกจากนี้ เกคินี หงสนันท์ (2518 : 132) กล่าวว่า ชวีญเป็นความสามารถของกลุ่มที่มีอยู่ร่วมกันอย่างมั่นคงในการดำเนินการให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายเดียวกัน ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัย 5 อย่างด้วยกัน คือ

1. ความเชื่อมั่นของสมาชิกกลุ่มที่มีต่อจุดมุ่งหมายของกลุ่ม
2. ความเชื่อมั่นที่มีต่อผู้นำ
3. ความเชื่อมั่นที่มีต่อสมาชิก เดียวกัน
4. ความมีประสิทธิภาพของกลุ่มในองค์การ ไม่ว่าจะ เป็นทางการหรือไม่ เป็นทางการ
5. สุขภาพจิต อารมณ์ หรือร่างกายของสมาชิกแต่ละคน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับชวีญในการปฏิบัติงาน

ในเรื่องทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับชวีญในการปฏิบัติงาน จะ เห็นได้ว่าชวีญในการปฏิบัติงานเป็นทัศนคติทางอารมณ์ ความรู้สึกและจิตใจของบุคคลและกลุ่มที่มีความต้องการ และวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน แล้วเกิดความร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ชวีญนั้นมีความสัมพันธ์กันกับความพอใจที่เป็นเช่นนั้นก็เนื่องจากว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกของแต่ละบุคคล ในการที่ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ หรือมีสิ่งที่ต้องการ คนที่มีความพึงพอใจน้อยที่สุดได้แก่คนที่ต้องการอะไรมาก ๆ แต่ได้สิ่งนั้นน้อย และคนที่มีความพึงพอใจมากที่สุดได้แก่คนที่ต้องการอะไรมาก ๆ แล้วได้สิ่งนั้นมามาก ๆ ด้วย ดังนั้น ความพึงพอใจมีน้อยมีผลทำให้ชวีญต่ำในทางกลับกัน ความพึงพอใจมากจะมีผลทำให้ชวีญติดตามไปด้วย สิ่งที่สำคัญที่จะทำให้คนเกิดความพึงพอใจมากน้อยเพียงใดก็คือการจงใจ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือ

น้อยขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้น ถ้าหน่วยงานใดมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจมากโดยหลักการแล้ว บุคคลในหน่วยงานนั้นย่อมเกิดความพึงพอใจในการทำงานมาก ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกผูกพันอยู่กับงาน อยากทำงานทุ่มเทความสามารถ เพื่องานและหน่วยงาน เต็มใจที่จะใช้พลังในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

มาสโลว์ (Maslow) ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปที่เกี่ยวกับการจูงใจ (Maslow's General Theory of Human Motivation) เป็นที่รู้จักและยอมรับกันแพร่หลาย มาสโลว์ ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความต้องการอย่างมีระเบียบ ลำดับขั้นของความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ จะมีลักษณะตามลำดับจากต่ำไปหาสูง ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Security or Safety Needs)
2. ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or Safety Needs)
3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social or Belongingness Needs)
4. ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem or Status Needs)
5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization or Self-Realization)

สาระสำคัญของทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ สรุปได้ว่าความต้องการทั้ง 5 ชั้นของมนุษย์มีความสำคัญไม่เท่ากัน บุคคลแต่ละคนจะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับการบำบัดความต้องการในแต่ละประเภทที่เกิดขึ้น การจูงใจตามทฤษฎีนี้จะต้องพยายามตอบสนองความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีความต้องการลำดับขั้นที่แตกต่างกันไป และความต้องการตั้งแต่ลำดับที่ 1 ถึง 5 จะมีความสำคัญแก่บุคคลมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความพึงพอใจที่ได้รับจากการสนองความต้องการในลำดับต้น ๆ (สมพงษ์ เกษมลีน 2516 : 306)

ทฤษฎีการจูงใจที่สำคัญและได้รับความสนใจทั้งในแง่การศึกษาริวิจัย และการประยุกต์ทางด้านการบริหารอีกทฤษฎีหนึ่งคือ ทฤษฎีสององค์ประกอบของ เซอร์ชเบอร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) ทฤษฎีของเขามีชื่อเรียกหลายชื่อด้วยกัน เช่น Motivation-

Maintenance Theory, Dual Factor Theory หรือ Motivation-Hygiene Theory เซอร์ช เบอร์ก และคณะ ได้ทำการทดลองโดยการสัมภาษณ์วิศวกร และนักบัญชีประมาณ 200 คน จากอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในบริเวณเมืองพิตสเบิร์ก (Pittsburg) รัฐเพนซิลวาเนีย (Pennsylvania) สหรัฐอเมริกา สรุปได้ว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประเภทที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบงานของแต่ละบุคคล ปัจจัยดังกล่าว เซอร์ช เบอร์ก เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factor) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor)

ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงาน ตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคล ในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นมี 5 ประการ คือ

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จเขาจึงเกิดความรู้สึกพอใจ
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง บรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำพายุให้ต้องลงมือทำหรือ เป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำได้แต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด
5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

ให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยค่าจูน (Maintenance Factor) หมายถึง ปัจจัยที่จะค่าจูนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค่าจูนมีดังนี้คือ

1. เงินเดือน (Salary) เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน
2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะ (Skill) วิชาชีพ
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations Superior, Subordinate, Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี
4. สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้น เป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี
5. นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ
6. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกโยกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่
8. ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ
9. วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง

ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร (ฉันทนิภา
คุปรัตน์ 2523 : 6)

ปัจจัยค่าจูงใจไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้น
เพื่อป้องกันไม่ไห้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้น การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของ
เฮอรัช เบอร์กคือ ปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยค่าจูงใจนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำและ
ปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำ กล่าวคือ ปัจจัยค่าจูงใจย่อมจะเป็นสาเหตุที่ทำให้
ให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำถ้าหากว่าปัจจัยค่าจูงใจไม่มีอยู่ แต่ถ้าหากว่าปัจจัยค่าจูงใจมีอยู่ก็
ไม่ได้หมายความว่าคนจะมีความพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ปัจจัยค่าจูงใจเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้น
เพื่อป้องกันไม่ไห้คนไม่พอใจในงานที่ทำ เท่านั้นเอง (สมยศ นาวิกการ 2521 : 99-100)
ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็น
ปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงานที่ทำ เท่านั้น ดังนั้นข้อสมมติฐานที่สำคัญของ
เฮอรัช เบอร์ก ก็คือความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน (สมยศ นาวิกการ
และ สุสดี รุมาคม 2520 : 340)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

ในปี พ.ศ. 2519 ประธาน จันทรเจริญ (2519 : ง-จ) ได้ทำการวิจัยขวัญใน
การปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู โดยใช้กลุ่มประชากรจากอาจารย์ในวิทยาลัยครูทั้ง
ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 480 คน จาก 15 วิทยาลัย วิทยาลัยละ 32 คน โดยแยก
เป็นอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนอย่างเดียว 16 คน และอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนและบริหารด้วย
16 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. อาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนและบริหารมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่า
อาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนแต่เพียงอย่างเดียว
2. อาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในวิทยาลัยครูส่วนภูมิภาค มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่า
อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยครูส่วนกลาง

3. สภาพขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู อยู่ในระดับปานกลาง

ในปีเดียวกัน มนูญ เอี่ยมวริไล (2519 : ค) ได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6 โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 711 คน ประกอบด้วยครูประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 356 คน สังกัดกรมสามัญ 175 คน และ สังกัดเทศบาล 175 คน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ คือ

1. ปัจจัยที่ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6 อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ความรู้สึกภูมิใจและเห็นความสำคัญของงาน การระบุตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานภาพการยอมรับนับถือ ส่วนปัจจัยที่ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านสวัสดิการในหน่วยงาน ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงานและสภาพการปฏิบัติงาน
2. ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6 อยู่ในระดับปานกลาง
3. สังกัดโรงเรียนของครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6 มีผลทำให้ความรู้สึกของครูต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานในเรื่องนโยบายและการบริหาร การติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ ความสามารถของผู้ร่วมงาน การระบุตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความมั่นคงในการทำงานและความพึงพอใจในหน่วยงานแตกต่างกัน
4. อายุราชการของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6 โดยส่วนรวมไม่มีผลทำให้ความรู้สึกของครูต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานในเรื่องความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน ความเป็นมิตรและความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน ความสามารถของผู้ร่วมงาน โอกาสก้าวหน้าและสวัสดิการในหน่วยงานต่างกัน
5. วุฒิของครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6 โดยส่วนรวมมีผลทำให้ความรู้สึกของครูต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานในปัจจุบันเรื่องความเป็นมิตร และความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้า การระบุตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และความรู้สึกภูมิใจและเห็นความสำคัญของงานแตกต่างกัน



ในปี พ.ศ. 2520 ชวน เตียวกุล (2520 : จ) ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษา จำนวน 31 แห่ง โดยใช้กลุ่มประชากรจำนวน 759 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มแรกประกอบด้วยผู้บริหารและสอน จำนวน 89 คน และกลุ่มที่สองประกอบด้วยครูที่ทำหน้าที่สอนอย่างเดี่ยว จำนวน 670 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูผู้ทำหน้าที่บริหารและสอนมีระดับขวัญสูงกว่าครูที่สอนแต่เพียงอย่างเดียว
2. ผลการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของครูที่สอนวิชาชีพ และวิชาสามัญปรากฏว่าไม่แตกต่างกัน
3. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

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

1. ครูที่ทำหน้าที่บริหารและสอนมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าครูที่ทำหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียว
2. ครูที่ทำหน้าที่อยู่ในโรงเรียนราษฎร์ ในสังกัดกองทัพบกส่วนกลางมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนภูมิภาค
3. สภาพขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนราษฎร์ สังกัดกองทัพบก อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

ในปีเดียวกัน อารี สวรรค์วานิช (2521 : จ-ฉ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาขวัญของครูประชาบาลจังหวัดสุโขทัย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย จำนวน 699 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูประชาบาลจังหวัดสุโขทัยอยู่ในระดับปานกลาง
2. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูประชาบาลจังหวัดสุโขทัยที่ทำหน้าที่บริหารและสอนสูงกว่าครูที่ทำหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียว
3. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูประชาบาล จังหวัดสุโขทัยที่ต่างกันในอายุราชการแตกต่างกัน ครูที่มีอายุราชการมากมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่มีอายุราชการน้อย
4. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูประชาบาลจังหวัดสุโขทัยที่ต่างกันด้านวุฒิทางครู

แตกต่างกันครูที่มีวุฒิต่ำมีระดับขวัญสูงกว่าครูที่มีวุฒิต่ำ ครูที่มีวุฒิปริญญาตรีมีขวัญอยู่ในระดับต่ำที่สุด

5. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูประจำบาลจังหวัดสุโขทัยที่แตกต่างกันในด้านระดับเงินเดือนแตกต่างกัน ครูที่มีระดับเงินเดือนต่ำ ระดับขวัญจะมีความสัมพันธ์ตามระดับเงินเดือน

6. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูประจำบาลจังหวัดสุโขทัยในโรงเรียนระดับ 1 และ 2 มีระดับขวัญสูงกว่าครูที่สอนในโรงเรียนระดับ 4

ในปี พ.ศ. 2522 จุรีพรหม กมลาคณ์ (2522 : ค) ได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากอาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 8 วิทยาเขต โดยแบ่งเป็นส่วนกลาง 4 วิทยาเขต และส่วนภูมิภาค 4 วิทยาเขต จำนวน 690 คน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกประกอบด้วยอาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหารและสอน จำนวน 219 คน และกลุ่มที่สองประกอบด้วยอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียว จำนวน 471 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในแต่ละวิทยาเขต โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหารและสอนมีระดับสูงกว่าอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียว

3. ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในส่วนภูมิภาคมีระดับขวัญสูงกว่าอาจารย์ในส่วนกลาง

จะเห็นว่าจากผลการวิจัยที่อ้างถึงชี้ให้เห็นว่า ครูที่ทำหน้าที่บริหารมีส่วนในการกำหนดนโยบายและสอนมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าครูที่ทำหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียว นอกจากนั้นมีปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู เช่น อายุราชการ วุฒิการศึกษา เงินเดือนที่ได้รับ เป็นต้น

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

1. ขวัญของครูพลศึกษาในโรงเรียนชั้นมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับดี
2. ขวัญของครูพลศึกษาโรงเรียนรัฐบาลและครูพลศึกษาโรงเรียนราษฎร์ไม่แตกต่างกัน

กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

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

1. ขวัญของครูพลศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับสูงในด้าน

- ความรู้สึกภูมิใจและเห็นความสำคัญของงาน
- ความเชื่อมั่นในการบริหารของผู้บังคับบัญชา
- โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
- ความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน
- การมีโอกาสได้ร่วมกำหนดนโยบาย
- การยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

และมีขวัญอยู่ในระดับต่ำในด้าน

- ความพึงพอใจสภาพการทำงาน
- สวัสดิการในการทำงาน
- การได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม

2. ขวัญของครูพลศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานครในเขตชั้นในและชั้นนอกไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ในปี พ.ศ. 2527 ไพฑูรย์ มติพันธ์ (2527 : ง-จ) ได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อศึกษาขวัญในการ

ปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อเปรียบเทียบ
 ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตอำเภอมืองกับครูพลศึกษา
 ที่สอนในโรงเรียนมัศึกษานอกเขตอำเภอมือง และเพื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงาน
 ของครูพลศึกษาชายกับครูพลศึกษาหญิงที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 โดยใช้กลุ่มตัวอย่างครูพลศึกษาที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือรวมทั้งสิ้น
 400 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับสูง
2. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตอำเภอมืองและครูพลศึกษาที่สอนในโรงเรียนมัศึกษานอกเขตอำเภอมืองไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05
3. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาชายกับครูพลศึกษาหญิงที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

ในปี ค.ศ. 1971 เบอร์เกธ (Bergeth 1971 : 6293-A) ได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของครูที่ดาโกตาเหนือ (North Dakota) ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 545 คน โดยพิจารณาปัจจัยที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ปัจจัยในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่กับคณะครู ความสัมพันธ์ระหว่างคณะครู ความพึงพอใจในงานสอน อัตราเงินเดือน เวลาที่ทำการสอน สถานภาพของครูและชุมชนที่ให้ความช่วยเหลือในด้านอุปกรณ์ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนมานานจะมีขวัญในการทำงานสูง
2. ครูที่มีความสัมพันธ์อันดีกับครูใหญ่ ความพึงพอใจในงานสอน มีวัสดุอุปกรณ์และมีความพึงพอใจที่ชุมชนให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียนเป็นอย่างดี ครูจะมีขวัญในการทำงานสูงเช่นเดียวกัน
3. ครูที่ทำการสอนโรงเรียนขนาดใหญ่มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่ทำการสอนในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีความพึงพอใจในงานสอนและสถานภาพ

ของครู รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานอย่างเพียงพอจะช่วยให้ครูมีขวัญสูง

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

1. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับครูใหญ่ เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ขวัญของครูสูงหรือต่ำ
2. ความสัมพันธ์ระหว่างคณะครูด้วยกันรองลงมา
3. อายุและประสบการณ์ในการสอนของครูมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูอย่างมีนัย

สำคัญทางสถิติ

จากผลการวิจัยของงานวิจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้นได้ว่า อายุประสบการณ์ในการสอน และความแตกต่างของระดับโรงเรียน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของครู และที่สำคัญคือความสัมพันธ์ระหว่างคณะครูกับครูใหญ่ นับว่ามีอิทธิพลต่อระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างมาก

ในปี ค.ศ. 1974 ไฮเวลล์ (Howell 1974 : 7488-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของคณะครูโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของคณะครูมักจะสูง เมื่อผู้ใหญ่ยึดหลักการประชาธิปไตยสนับสนุนให้ครู อาจารย์ตัดสินใจและปฏิบัติโดยไม่คำนึงถึงเสียเอง และได้พบว่าขวัญในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์จะสูง เมื่อครูใหญ่แสดงให้เห็นว่ามีคุณสมบัติในทางวิชาชีพ นับถือค่าและความสำคัญของครูทุกคนให้ความนับถือและสรรเสริญแก่ผู้ที่สมควรจะได้รับและไม่ลังเลใจที่จะให้ความช่วยเหลือ เด็กให้ประสบความสำเร็จ

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

1. ลักษณะพิเศษทางส่วนตัวและสังคมและทาง เศรษฐกิจของครูไม่มีความแตกต่างกันในค่าเฉลี่ยของขวัญในการปฏิบัติงาน นอกจากในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างครูและสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการของโรงเรียน
2. ครูที่เลือกอาชีพสอนเป็นอันดับแรก โดยไม่คำนึงถึงโรงเรียนมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่ไม่ได้เลือกอาชีพสอนเป็นอันดับแรก

3. ขวัญในการปฏิบัติงาน เป็นผลผลิตสัมพันธ์ต่อทัศนคติของจิตใจและอารมณ์ของครู ที่มีต่อองค์ประกอบของงาน การปรุมนิเทศและการจูงใจจะเป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับองค์ประกอบของงาน

4. ครูตามโรงเรียนในตำบลมีความแตกต่างกันในประเด็นที่เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

- ความพึงพอใจในงานสอน
- ความพึงพอใจในเงินเดือน
- ความสามัคคีระหว่างครู
- สถานภาพของครู
- การได้รับความช่วยเหลือ
- การศึกษาของชุมชน
- ความสามัคคีกับครูใหญ่หรือศึกษานิเทศก์
- เรื่องเกี่ยวกับหลักสูตร พฤติกรรมของครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ที่มีผลต่อขวัญ

ในการปฏิบัติงานของครู

จะเห็นได้ว่านอกจากปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูแล้ว พฤติกรรมของ ผู้บริหารก็เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูด้วย

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

1. มี 3 กรณีที่สำคัญในความพึงพอใจจากการศึกษาครั้งนี้คือ
 - การยอมรับนับถือในความสำเร็จ
 - ความสัมพันธ์ส่วนตัวของครู
 - ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครองนักเรียน
2. มีปัจจัย 3 ประการที่นำไปสู่ความไม่พึงพอใจในงานคือ
 - นโยบายท้องถิ่นและการบริหาร
 - การยอมรับนับถือ

- สภาพการทำงาน

3. การยอมรับนับถือและความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครองนักเรียนนั้นพบว่า มีความพึงพอใจกับไม่พึงพอใจกำลังกัน

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

1. ในด้านความสามัคคีของครูและความพอใจในการทำงานของครูนั้น ไม่ว่าครูใหญ่จะอยู่ในฐานะครูหรือฐานะผู้จัดการก็ไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ รวมทั้งในด้านปฏิสัมพันธ์ที่ครูใหญ่มีต่อครูและต่อนักเรียนก็เป็นเช่นเดียวกัน

2. ในด้านความพอใจในการทำงานของครู ครูใหญ่ผู้ว่างอำนาจไม่ทำให้เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญมากกว่าครูใหญ่ผู้ไม่ว่างอำนาจและในด้านการปฏิสัมพันธ์กับครูและเด็กนักเรียนนั้น ครูใหญ่ผู้ว่างอำนาจและครูใหญ่ผู้ไม่ว่างอำนาจไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

แต่อย่างไรก็ตามครูใหญ่ผู้ไม่ว่างอำนาจจะก่อให้เกิดความสามัคคีในโรงเรียนมากกว่าและในลักษณะครูใหญ่ทุกประเภทไม่ว่าจะอยู่ในฐานะครู ฐานะผู้จัดการ ผู้ว่างอำนาจ หรือผู้ไม่ว่างอำนาจจะมีเวลาให้กับครูมากกว่าเด็กนักเรียน

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

1. ขวัญของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเปิด และมหาวิทยาลัยปิดมีระดับไม่แตกต่างกัน
2. ขวัญของอาจารย์ผู้ชายและอาจารย์ผู้หญิงไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
3. เพศและประสบการณ์สอนไม่มีผลต่อระดับขวัญของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย
4. เงินเดือนมีผลต่อระดับขวัญของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยอย่างมาก

5. ความแตกต่างของสถาบันที่จบการศึกษามาไม่มีผลต่อขวัญของอาจารย์โดยส่วนรวม แต่มีผลต่อองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการสอบและการสนับสนุนด้านการศึกษา

6. ระดับขวัญของอาจารย์มหาวิทยาลัยในประเทศไทยกับ เกณฑ์ปกติของขวัญของกลุ่มครูในโรงเรียนมัธยมของสหรัฐอเมริกา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ในปี ค.ศ. 1979 ลาทรอพ (Lathrop 1979 : 2391-A) ได้ทำการวิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาระงานของครูกับขวัญในการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ขั้นต้นพบว่า พฤติกรรมภาระงานและขวัญในการปฏิบัติงานของครูไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ และจากการศึกษาในขั้นต่อมาซึ่งศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างขวัญของครูกับลักษณะต่าง ๆ ของครู พบว่า

1. ความสัมพันธ์อันดีต่อครูใหญ่ เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู ความสัมพันธ์อันดีต่อครูใหญ่ จะทำให้เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างพฤติกรรมภาระงานและขวัญในการปฏิบัติงานของครู ครูที่ภาระงานน้อยจะมีระดับขวัญสูงกว่าครูที่ภาระงานมาก
2. เพศ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู คะแนนที่ได้จากแบบสอบถามปรากฏว่าผู้หญิงมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ชาย เมื่อไม่พิจารณาถึงเรื่องภาระงาน
3. ระดับชั้นที่สอน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู ครูผู้สอนในระดับประถมมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษา
4. อายุมีความสำคัญต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู ครูที่มีอายุมากมีแนวโน้มว่าจะมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่มีอายุน้อย

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

1. ลักษณะผู้นำแบบผู้ริ เริ่มกับผู้นำแบบ เห็นใจผู้อื่น เป็นลักษณะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับขวัญของครูอย่างมีนัยสำคัญ แต่ถ้าครูใหญ่มีลักษณะผู้นำแบบ เห็นใจผู้อื่นจะทำให้ครูมีระดับขวัญสูงกว่าครูใหญ่ที่มีลักษณะผู้ริ เริ่ม
2. ครูที่มีอายุสูงมีแนวโน้มว่าจะมีขวัญสูงกว่าครูที่มีอายุอ่อนกว่า

3. ครูที่สูงอายุมีแนวโน้มที่จะยอมรับครูใหญ่ที่มีลักษณะผู้นำแบบริเริ่มมากกว่าแบบเห็นใจผู้อื่น
4. ครูผู้ชายมีแนวโน้มที่จะยอมรับ ครูใหญ่ที่มีลักษณะผู้นำทั้ง 2 แบบมากกว่าครูผู้หญิง
5. ระดับขวัญของครูมีแนวโน้มว่าจะเพิ่มขึ้นตามจำนวนปีที่ทำงาน

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

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

ในปี ค.ศ. 1986 ซูซาน (Suzanne 1986 : 361A-362A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครูในรัฐแทนเนสซี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวัดระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในรัฐแทนเนสซี ซึ่งขวัญในการปฏิบัติงานของครูที่ต้องการวัดประกอบด้วยปัจจัยดังนี้คือ ความสัมพันธ์ของครูกับอาจารย์ใหญ่ ความพึงพอใจกับงานด้านการสอน ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มครู เงินเดือนที่ได้รับ จำนวนชั่วโมงที่สอน เนื้อหาของหลักสูตร สถานะของครู ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา เครื่องอำนวยความสะดวกและการบริการของโรงเรียน

ความกดดันของชุมชน โดยการ เปรียบ เทียบขวัญในการปฏิบัติงานของครูระหว่าง เพศ กลุ่มอายุ และระดับการศึกษา ผลการวิจัยพอสรุปได้ดังนี้

1. ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในภาคตะวันออก ภาคกลาง และภาคตะวันตกของประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ยกเว้นในเรื่องความสัมพันธ์ของครูกับผู้บริหารที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

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

3. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูชายและหญิง ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ยกเว้นในเรื่องความสัมพันธ์ของครูกับอาจารย์ใหญ่ จำนวนชั่วโมงที่สอน และเครื่องอำนวยความสะดวก และการบริการของโรงเรียนที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ครูชายมีความคิดเห็นทางด้านบวกมากกว่าครูหญิง

4. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05