

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในจังหวัดหนองคาย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงาน
 - 1.1 ความหมายของขวัญในการปฏิบัติงาน
 - 1.2 ความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน
 - 1.3 องค์ประกอบในการสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน
 - 1.4 มาตรการสำหรับวัดขวัญในการปฏิบัติงาน
 - 1.5 ประโยชน์ของการศึกษาวขวัญในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
3. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงาน
 - 3.1 ทฤษฎีลำดับขั้นตอนความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์
 - 3.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน

ขวัญในการปฏิบัติงาน (Work morale) เป็นพฤติกรรมของผู้ร่วมงานที่แสดงออกในรูปของความสนใจ ความกระตือรือร้น หรือความใส่ใจที่จะกระทำงานในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย (สุรพล พยอมแย้ม. 2545 : 65) ดังนั้นขวัญจึงเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารบุคคล หน่วยงาน หรือองค์การใดก็ตามถ้าผู้ร่วมงานเป็นผู้มีขวัญดีจะมีความตั้งใจ มีความมุ่งมั่น เต็มใจและเพียรพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ จะสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้หน่วยงานหรือองค์การนั้น (สำรวม พดกษเสถียร. 2543 : 8) ด้วยเหตุผลนี้ในการบริหารงานบุคคลจึงต้องเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญของผู้ร่วมงาน เพราะขวัญมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้

ที่มีความรู้ความสามารถดีแต่หากขวัญไม่ดีก็ทำให้ไม่สามารถแสดงความสามารถในการทำงานได้เต็มที่ (บุญมั่น ธนาศุภาวัฒน์. 2537 : 142)

ขวัญในการปฏิบัติงานอาจพิจารณาได้ 2 ประการ คือ ขวัญของบุคคล (Individual morale) และขวัญของหมู่คณะ (Group morale) ขวัญทั้ง 2 ประการนี้ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ที่ใดมีขวัญของหมู่คณะสูงขวัญของบุคคลก็จะสูงไปด้วย ถ้าที่ใดมีขวัญของหมู่คณะต่ำขวัญของบุคคลก็จะต่ำไปด้วย เพราะขวัญเป็นกำลังใจที่จะร่วมกันทำงาน แต่พลังในการทำงานจะทำงานจะเกิดขึ้นกับบุคคลและคณะบุคคล ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายหลายประการเช่นกัน สิ่งแวดล้อมในการทำงาน หน้าที่การงานได้รับการยอมรับนับถือจากสังคมเพียงใด โอกาสที่จะได้รับเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การศึกษาอบรม เป็นต้น

1. ความหมายของขวัญในการปฏิบัติงาน

“ขวัญ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Morale” ซึ่งมีผู้หลายท่านให้ความหมายของขวัญไว้จำแนกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

1.1 ความหมายในเชิงความรู้สึกหรือจิตใจ

สุวรี จันทรสภา (2540 : 15) ได้กล่าวถึงขวัญในการปฏิบัติงาน คือความรู้สึกของสภาพจิตใจในการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งแสดงออกมาด้วยการบ่งชี้ถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน เพื่อวัตถุประสงค์อันเดียวกัน

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 166) กล่าวว่าขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปฏิกริยาทางอารมณ์ที่คนในองค์กรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนหรือเห็นได้ชัดเจน อาจจะเป็นของบุคคลหรือกลุ่มคนก็ได้

วิจิตร อวระกุล (2537 : 223) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด เจตคติของบุคคลที่มีต่อสภาพการในการปฏิบัติงาน เป็นความสนใจของบุคคลในกลุ่มที่มุ่งปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองอย่างไม่ลดละ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กลุ่มได้วางไว้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2542 : 324) ได้กล่าวถึงขวัญในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง เจตคติที่เกิดขึ้นจากภาวะอารมณ์ ความรู้สึก และจิตใจของแต่ละบุคคล และกลุ่มที่มีความต้องการ จุดมุ่งหมาย ความสัมพันธ์ และความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

สงัด ประดิษฐ์สุวรรณ (2542 : 21) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือสภาพทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือองค์กร เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกายและจิตใจที่จะร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีความกระตือรือร้นและความตั้งใจที่จะอุทิศเวลาและแรงกายของตน เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร

อากัสตรี ไชยคุนา (2542 : 81) ให้คำนิยามของขวัญในการปฏิบัติงานว่าเป็นสภาวะแห่งอารมณ์ จิตใจ ความรู้สึกซึ่งแสดงออกให้เห็นได้ทางพฤติกรรมในการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น ตั้งใจและการให้ความร่วมมือ ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงาน

กิตติ คุ้มชาติ (2543 : 11) สรุปว่า ขวัญในการปฏิบัติงานหมายถึง ความรู้สึกทำที่และเจตคติของบุคคลที่มีต่องาน การทำงานให้เกิดกำลังใจและความพึงพอใจที่จะทำงานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2 ความหมายในเชิงพฤติกรรมหรือการแสดงออก

สุรพล พยอมแย้ม (2545 : 65) กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้ร่วมงานที่แสดงออกในรูปของความสนใจ ความกระตือรือร้น หรือความใส่ใจที่จะทำงานในหน้าที่ ที่ตนได้รับมอบหมาย

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 166) กล่าวว่าขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปฏิบัติทางอารมณ์ที่คนในองค์กรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนหรือเห็นได้ชัดเจน อาจจะเป็นของบุคคลหรือกลุ่มคน ก็ได้

อำนาจ แสงสว่าง (2544 : 117) ให้ความหมายของขวัญในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นที่ที่ความรู้สึกที่มีต่อกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน ประกอบด้วยผู้บริหารงาน หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ขวัญเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน เช่น ได้รับการยอมรับนับถือ การมีสัมพันธภาพต่อกัน การมีส่วนร่วมในการทำงาน การมีความผูกพันกับองค์กร และมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

สรุปได้ว่า ขวัญหมายถึง สภาพทางจิตใจเป็นทัศนคติของบุคคลในองค์กร ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมของบุคคลที่มีความกระตือรือร้นมีความมั่นใจ ตั้งใจ เต็มใจ เสียสละและกล้าหาญ มีกำลังใจที่จะปฏิบัติตามความต้องการของวัตถุประสงค์ขององค์กรนั่นเอง

2. ความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน

การดำเนินงานทั้งภาครัฐ เอกชนมีความมุ่งหวังอย่างเดียวกัน คือ การระดมทรัพยากร การบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการให้ คนร่วมมือทำงานอย่างมีน้ำใจเดียว ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจและพยายามที่จะธำรงไว้ซึ่ง สัมพันธภาพระหว่างสมาชิก ของหมู่คณะจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานอย่าง การจัดการด้านบุคคลที่ดีก็คือ การใช้คนให้ทำงานได้ดีที่สุด ภายในระยะเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินทองและวัสดุ น้อยที่สุด และให้ทุกคนมีความสุข ความพอใจในการทำงานมากที่สุด ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงต้องสนใจขวัญ คือ ความสุขสบายใจของคนงานเป็นสิ่งสำคัญมากประการหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของคนที่มีความ สุขตามแนวพุทธศาสนา คนเรากลับมาสบายใจสำคัญกว่าอะไรทั้งหมด คนงานที่สบายใจสบายกว่าคนมั่งมีที่ไม่สบายใจ แม้กระทั่งความเจ็บป่วยที่สบายใจก็สบายกว่าคนสุขภาพดีที่ไม่สบายใจ ความรู้สึกทางจิตใจและอารมณ์ที่เรียกว่า ขวัญ จึงมีความสำคัญในการบริหารบุคคลมาก

อีกประการหนึ่ง ถ้าขวัญของผู้ปฏิบัติงานดี ความบกพร่องในงานจะมีน้อย คุณภาพของงานย่อมสูงขึ้น ดังจะเห็นได้ว่า ในการปฏิบัติงานใดๆ ก็ตาม เมื่อคนมีความสบายใจ หรือเต็มใจทำก็จะรู้สึกเพลิดเพลินแทนที่จะเห็นเป็นสิ่งที่น่าเบื่อหน่าย ที่ต้องกระทำเพียงเพื่อแลกเปลี่ยนกับค่าตอบแทน ก็จะกลายเป็นสิ่งที่สนุกและสร้างความสุข ความภูมิใจให้แก่เขาด้วย และย่อมไม่ยอมให้เกิดความบกพร่องขึ้น ผลงานที่ได้ก็เพียงเท่ากัน หรือน้อยกว่าที่ได้รับคำสั่งหรือมอบหมาย มิหนำซ้ำผลงานของคนที่ขาดขวัญทำขึ้นก็ขาดลักษณะที่ดี คือ ขาดหลักประหยัด หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผลและ ขาดหลักความเป็นธรรมอีกด้วย ซึ่งย่อมไม่เป็นที่ปรารถนาของหน่วยงานใดๆ

ฟลิปโป (Flippo, 1967 : 364-369) ได้ให้ความสำคัญแก่ขวัญหรือกำลังใจในการทำงานว่าเป็นสภาวะทางจิตที่จะทำให้การอุทิศตัวเพื่องานนั้น นอกจากความสามารถในการเป็นผู้นำของผู้บริหารแล้ว ความพึงพอใจในลักษณะและสภาพของงานที่ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย หรือสมัครใจเข้าไปทำนั้น ก็เป็นองค์กรอันสำคัญต่อการสร้างขวัญในการทำงานมีประสิทธิภาพอีกด้วย

สรุปได้ว่า ในการปฏิบัติงานนั้นตัวแปรที่สำคัญจะให้งานบรรลุผล หรือมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ก็คือ ขวัญของบุคคลและของหมู่คณะนั่นเอง เพราะว่าขวัญของบุคคลจะแสดงออกถึงพฤติกรรมในการทำงานว่าพอใจ ไม่พอใจ มีความสุขหรือไม่ มีเมื่อใดที่ขวัญของบุคคลและหมู่คณะสูงผลงานก็จะสูงตามไปด้วย แต่เมื่อใดที่บุคคลและหมู่คณะมีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับต่ำผลงานก็จะต่ำและขาดประสิทธิภาพตามไปด้วย

3. องค์ประกอบในการสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน

การทำงานใดๆ ก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากจะขึ้นอยู่กับความรู้ หรือทักษะของบุคคลแต่ละคนในการทำงานแล้ว การจูงใจ โน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถ หรือทักษะในการทำงานก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ผู้บริหารหน่วยงานจะต้องรู้จักนำมาประยุกต์ใช้ ทั้งนี้ เพราะว่าการที่บุคคลในองค์การจะเกิดขวัญในการทำงานมาก หรือน้อยขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของสิ่งจูงใจที่องค์การนั้นมีอยู่ ถ้าองค์การมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจมาจากบุคคลในองค์การนั้นย่อมเกิดขวัญกำลังใจในการงานมาก ดังนั้น สิ่งจูงใจ (Incentive) จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจูงใจ (Motivation) หรือ การกระทำให้คนมีพฤติกรรมแสดงความสามารถทั้งทางกายและทางใจ ทำงานโดยก่อให้เกิดผลงานมากที่สุด (สรรเสริญ วิเชียรรัตน์. 2531 : 20-21)

3.1 องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดขวัญที่ดี มีอยู่ 6 ประการ คือ (ประดิษฐ์ คุณารัตน์. 2539 : 139-140)

3.1.1 การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอ กล่าวคือ ผู้บริหารควรจะเป็นที่ปรึกษา แก่ผู้ร่วมงานช่วยแนะนำแก้ไขปัญหา และเป็นที่พึ่งของผู้ร่วมงานได้

3.1.2 ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่

3.1.3 การเข้าใจคิดกับเพื่อนร่วมงานและหมู่คณะ

3.1.4 ความพอใจกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การ ถ้าสมาชิกเข้าใจระบบ และการดำเนินงานของผู้ร่วมงานแล้ว สมาชิกเหล่านั้นย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีขวัญในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

3.1.5 ความพึงพอใจในผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและรางวัลที่ได้รับ เช่น ให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม

3.1.6 สุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจของผู้ร่วมงาน การที่จะมีขวัญดีขึ้นไป นอกจากคำนึงถึงปัจจัยภายในหน่วยงาน (On the job factor) แล้วต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกหน่วยงาน (Off the job factor) เช่น ปัญหาครอบครัว สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และยังคงคำนึงถึงอารมณ์โดยทั่วไปของแต่ละบุคคลซึ่งเปลี่ยนแปลงไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกัน เมื่อมาเปรียบเทียบกันแล้วก็จะแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความพอใจในการทำงานที่ทำอยู่มากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

3.2 องค์ประกอบในการสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน มี 10 ข้อด้วยกัน คือ (สยาม ปิยะนราธร. 2541 : 12-15)

3.2.1 สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน บรรยากาศที่ดีหมายถึง การสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีความเสมอภาค มีความจริงใจ เอื้ออาทรต่อกัน เน้นการแก้ไขปัญหา

อย่างสร้างสรรค์ และสื่อสารกันอย่างชัดเจน ธรรมชาติของมนุษย์มักไม่ชอบให้ใครมาควบคุม หรือคอยจับผิดขณะทำงาน การสร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงานจึงเป็นสิ่งจำเป็น บรรยากาศที่ดี เช่น ความเป็นมิตรมีความเป็นอิสระในการทำงาน ใ่วางใจผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น มีอุปกรณ์พร้อมในการทำงาน จัดสภาพแวดล้อมให้เป็นระเบียบสะอาดสะอ้านสบาย

3.2.2 การชมเชย การให้รางวัล เป็นตัวที่จะช่วยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดกำลังใจ ในการที่จะทำงานได้รับมอบหมายให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป เช่น การยอมรับนับถือในความสามารถ อิศรภาพ ให้โอกาสให้กำลังใจ ความสะอาดสบาย การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การยกย่อง สรรเสริญ ชื่อเสียงความปลอดภัย มีศักยภาพในงานมีความมั่นคง

3.2.3 เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม เงินเดือน และค่าตอบแทน นับว่าเป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่งขององค์การ หากเงินเดือนและค่าตอบแทน ไม่เป็นธรรมทำให้ขวัญของพนักงานต่ำ เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ ส่วนสวัสดิการที่เหมาะสมจะช่วยทำให้พนักงาน รู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน

3.2.4 แจ้งผลการปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบ การแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับ ผลการปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบจะเป็นกระจกสะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติงานของคน เป็นอย่างไร ถ้าผลการปฏิบัติงานดีขึ้นก็จะทำให้เขาเกิดความภาคภูมิใจ ถ้าไม่ดีขึ้นจะได้รับปรับปรุง แก้ไขให้ดีขึ้น

3.2.5 ช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาและอุปสรรค การทำงานใดๆก็ตามล้วนต้องพบกับ ปัญหาอุปสรรค ปัญหาบางปัญหาผู้ร่วมงานสามารถแก้ไขได้ แต่บางปัญหาไม่สามารถแก้ไขได้ และอารมณ์ในสภาวะที่เป็นอยู่ ฉะนั้นผู้บริหารควรมีเทคนิคดังนี้ คือ การสร้างสัมพันธภาพ การให้กำลังใจ การชี้แนะให้เห็นความกระจ่าง การสะท้อนความรู้สึกและเนื้อหาการทบทวน ข้อมูล การฟัง การถาม การสรุป

3.2.6 การให้มีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ วางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ การปฏิบัติงาน และการแก้ปัญหาาร่วมกัน การมีส่วนร่วมจะ แสดงให้เห็นถึงความเป็นส่วนหนึ่ง หรือความเป็นเจ้าขององค์การ สามารถแสดงออกในรูปของ ขวัญ เครื่องแบบ เครื่องหมาย สัญลักษณ์ และเพลง

3.2.7 จัดบุคลากรให้เหมาะกับงานที่ทำงานนั้นจะมีคุณภาพ เกิดทั้ง ประสิทธิภาพและประสิทธิผล งานใดที่ผู้บริหารมอบหมายให้ทำแต่ไม่มีความถนัด งานนั้นก็จะ ออกมาไม่มีคุณภาพ ฉะนั้นผู้บริหารควรจะมองให้ออกว่าผู้ร่วมงานมีความถนัดอะไร มีความสามารถ เรื่องไหนจึงจะจัดให้เหมาะสมกับงาน

3.2.8 ผู้บริหารมีความยุติธรรม ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ไม่ลำเอียงหรือเล่นพรรคเล่นพวก จะทำลายขวัญของผู้ร่วมงานให้ต่ำลง การตัดสินใจว่าผู้ร่วมงานคนไหนถูกหรือผิด ต้องมีหลักการหรือหลักเกณฑ์ที่มีมาตรฐานเดียวกัน

3.2.9 ให้โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน งานที่ทำอยู่ต้องจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความเจริญก้าวหน้า ผู้ร่วมงานหากทำงานโดยไม่รู้ว่าจะเจริญก้าวหน้ามากขึ้นแค่ไหน จะทำให้การทำงานเกิดความเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้นเท่าที่ควร ผู้บริหารควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ร่วมงานได้ทราบถึงเส้นทางและวิธีการสร้างความเจริญก้าวหน้า

3.2.10 สนองความต้องการของผู้ร่วมงานโดยทั่วไป มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ และไม่มี ที่สิ้นสุด ถ้าผู้บริหารสามารถสนองความต้องการของผู้ร่วมงานได้ ทุกสิ่งทุกอย่างก็จะลดปัญหาความยุ่งยากลงไปได้ การให้ความสนใจและเอาใจใส่ เรียนรู้ว่าต้องการอะไรและสนองในสิ่งที่ต้องการจะทำให้ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีค่า มีความสำคัญ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบในการสร้างขวัญในการปฏิบัติงานประกอบด้วยผู้บริหารมีความยุติธรรม เงินเดือน และสวัสดิการเหมาะสมและเป็นธรรม สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ให้โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน

4. มาตรการสำหรับวัดขวัญในการปฏิบัติงาน

4.1 วิธีการสำรวจขวัญ อาจทำได้ใน 3 รูปแบบ ดังนี้ (สุรพล พยอมแย้ม.

2545 : 76-77)

4.1.1 การสังเกต (Observation) จะเป็นเครื่องบ่งชี้ที่เกี่ยวกับขวัญ การสังเกตพฤติกรรม ด้วยความตั้งใจจะทำให้ทราบพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน เปลี่ยนไปจากเดิมหรือไม่เพียงไร หากเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านบวก อาจกล่าวได้ว่า มีขวัญดีขึ้นกว่าแต่ในทางตรงกันข้ามถ้ามีผลออกมาในทางด้านลบ การเสริมสร้างหรือการแก้ไขขวัญเป็นสิ่งที่ต้องเร่งกระทำโดยเร็ว

4.1.2 การสัมภาษณ์ (Interview) วิธีการสัมภาษณ์อาจจะกระทำได้ยากเนื่องจากข้อจำกัดในด้านเวลา และจำนวนบุคลากร นอกจากนั้นผู้ถูกสัมภาษณ์อาจไม่เปิดเผย หรือให้ข้อมูลตรงตามความเป็นจริง เพราะเกรงจะได้รับผลกระทบในด้านต่างๆ ดังนั้นการใช้วิธีการสัมภาษณ์จะเป็นทางเลือกใช้เฉพาะบางคนหรือใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวนน้อย เมื่อต้องการได้ข้อมูลที่ละเอียดมากเป็นพิเศษ

4.1.3 การใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) วิธีที่สะดวกและสามารถเก็บข้อมูลได้รวดเร็วและมีจำนวนมากๆได้ คือ การใช้แบบสอบถาม แต่วิธีนี้มีข้อพึงระวังที่ความ

นำเชื่อถือ และความเที่ยงตรงของแบบสอบถามการจัดให้ผู้ร่วมงานตอบแบบสอบถามอย่างถูกต้องตามหลักวิธีการเป็นเงื่อนไขสำคัญสำหรับการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต่อไป

4.2 วิธีการสำรวจขวัญ ที่สำคัญมีอยู่ 4 วิธี คือ (อาภัสสรีย์ ไชยคุนา. 2542 : 86)

4.2.1 การสังเกต เป็นวิธีการสำรวจขวัญที่ไม่ต้องอาศัยเครื่องมือใดๆ ทำได้โดยการดูพฤติกรรมการแสดงออกต่างๆ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงภาวะของขวัญแต่ละวิธีนี้จะใช้ได้กรณีที่มีจำนวนบุคลากรน้อยเท่านั้น

4.2.2 การสัมภาษณ์ เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่มากขึ้นกว่าการสังเกตเพียงอย่างเดียว เพราะสามารถทราบถึงความรู้สึกนึกคิดภายในใจของผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งบางครั้งก็มิได้แสดงพฤติกรรมใดๆออกมาอย่างเด่นชัดหรือตรงไปตรงมาให้สังเกตให้เห็น

4.2.3 แบบสอบถาม เป็นวิธีการที่นิยมอย่างแพร่หลายแต่เพื่อให้ได้คำตอบที่เป็นความรู้สึกและความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ก็ไม่ควรให้ผู้ตอบต้องระบุชื่อลงในแบบสอบถาม และจัดตั้งคำถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ได้ทั้งหมด

4.2.4 การเก็บประวัติ การเก็บประวัติอย่างมีระบบที่จะช่วยอำนวยความสะดวกในการสำรวจขวัญได้เป็นอย่างดี โดยประวัติที่รวบรวมได้ควรจะมีข้อมูลที่แสดงให้เห็นเป็นการเปลี่ยนแปลงกำลังขวัญ เช่น การขาดงาน การร้องทุกข์ และการลงโทษทางวินัย

โดยสรุป การวัดขวัญในการปฏิบัติงานมีหลายวิธี ได้แก่ ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน การขาดงานหรือความเฉื่อยชา การลาออกจากงาน การร้องทุกข์หรือบ่นครหานินทา การกรอกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต และการเก็บประวัติ

5. ประโยชน์ของการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมของมนุษย์สมัยใหม่นั้นกลับซับซ้อนเกินกว่าผู้บริหารจะเรียนรู้ได้ว่าผู้ร่วมงานจะรู้สึกอย่างไร ถ้าเพียงแต่อาศัยการสังเกตจากชีวิตประจำวันเท่านั้น นั่นคือผู้บริหารจำเป็นต้องออกไปหาความรู้เกี่ยวกับความรู้สึกของผู้ร่วมงาน จึงจะสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารงานของตนทำให้รู้จักตนเอง และสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับผู้ร่วมงานในวงการบริหารงานของตนได้มีผู้รู้กล่าวถึงประโยชน์ของการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

5.1 ประโยชน์ของการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงาน มีดังนี้ (บุญมั่น ธนาสุภวัฒน์. 2537 : 152-153)

5.2.1 ผู้บริหารจะได้ทราบถึงระดับขวัญขององค์กร โดยศึกษาเฉพาะลงไปเกี่ยวกับด้านใดด้านหนึ่งเพื่อที่ว่า ผู้ร่วมงานรู้สึกอย่างไรต่องานที่เขาเกี่ยวข้อง ทำให้ทราบถึงปัญหาต่าง ๆ

5.1.2 เมื่อมีการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงาน ก็จะต้องมีการติดต่อกันระหว่างผู้สำรวจกับคนงานที่ถูกสำรวจ และเปิดโอกาสให้คนงานแสดงความคิดเห็นในแบบสอบถาม หรือจากการที่ไปสำรวจผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ฝ่ายบริหารสนใจพวกเขา ทำให้พวกเขามีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารมากขึ้น

5.1.3 ทำให้มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเจตคติในระดับผู้บริหาร ถ้าการสำรวจการศึกษาขวัญนี้กระทำโดยบุคคลภายนอกองค์กรจะยิ่งทำให้ผู้บริหารต้องระมัดระวังมากขึ้น มีหลายองค์การยอมรับว่าการศึกษาขวัญเป็นเครื่องมือที่ดีที่เตือนให้ผู้บริหารคำนึงถึงขวัญของคนงาน หรือบุคคลภายในองค์กรมากขึ้น ดังนั้นการศึกษาขวัญก็คือ วิธีการที่จะปรับปรุงมนุษยสัมพันธ์และเจตคติของผู้บริหารนั่นเอง

5.1.4 การศึกษาขวัญจะบอกผลให้ทราบว่า บุคคลในองค์กรหรือคนงานนั้น ต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางไหนบ้าง ต้องให้คำแนะนำเพียงไร การมอบหมายงานเป็นอย่างไร

5.2 ประโยชน์ของการศึกษาขวัญ มีดังนี้ (ประดิษฐ์ คุมารัตน์. 2539 : 144-145)

5.2.1 เป็นเครื่องมือชี้บอกแก่ฝ่ายบริหารเกี่ยวกับระดับขวัญว่า ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกอย่างไรต่องานของเขา งานส่วนไหนของเขาก่อให้เกิดความรู้สึกอย่างนั้น และมันเกิดขึ้นในส่วนใดขององค์การ

5.2.2 การสำรวจขวัญทำให้การติดต่อสื่อสารที่มีคุณค่าจะเกิดกระแสนของการติดต่อสื่อสารในทุกทิศทางเมื่อคนเราวางแผนสำรวจทำการสำรวจ และปรึกษากันถึงผลที่จะเกิดขึ้นการติดต่อขึ้นเบื้องบน (Upward communication) จะให้ผลเป็นพิเศษ ถ้าหากผู้ร่วมงานได้รับการสนับสนุนให้แสดงความคิดเห็นไม่ว่าจะโดยการสัมภาษณ์หรือแบบทดสอบถึงสิ่งที่อยู่ในความคิดของเขาแทนที่จะตอบคำถามเฉพาะสิ่งปรากฏอยู่ในความคิดของผู้บริหารเท่านั้น

5.2.3 ทำให้เจตคติดีขึ้น การสำรวจจะเป็นสิ่งที่ประกันความปลอดภัยเป็นเครื่องปลดปล่อยทางอารมณ์ เป็นโอกาสที่ผู้ร่วมงานจะปลดปล่อยปัญหาต่างๆ ที่ก่อกวนแน่นในอกออกไป การสำรวจแสดงถึงความสนใจอย่างชัดเจนของผู้บริหารในสวัสดิการของผู้ร่วมงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกดีขึ้นต่อผู้บริหาร สิ่งที่สำคัญเหนือสิ่งอื่นใดก็คือ เจตคติของฝ่ายบริหารมีแนวโน้มในทางดีขึ้น ทั้งนี้ก็เพราะปัญหาพวกกันมากมายเกี่ยวกับเจตคติดี ทำให้ผู้บริหารสำนึกในเรื่องขวัญ ถ้าหากว่าการสำรวจขวัญของผู้ร่วมงานไม่ได้อะไร ไปมากกว่า ทำให้ผู้บริหารมีเจตคติในด้านมนุษยสัมพันธ์ดีขึ้นหรือลดได้เป็นครั้งคราวก็ตาม ก็ควรถือว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมีคุณค่าคุ้มทุนที่ลงไปมากนัก

5.2.4 เป็นวิธีการในการกำหนดการฝึกอบรมบางประการ โดยปกติในการสำรวจนั้น ผู้ร่วมงานจะมีโอกาสที่จะรายงานว่าพวกเขาารู้สึกว่าหัวหน้าของพวกเขาหรือหัวหน้าของเราเป็นอย่างไร เช่น การมอบหมายงาน การให้คำแนะนำในการทำงานอย่างเพียงพอ ซึ่งโดยทางอ้อมจะชี้ให้เห็นถึงชนิดของการอบรมที่หัวหน้ากลุ่มต่างๆควรจะได้รับ

5.2.5 การสำรวจยังเป็นประโยชน์แก่สมาคม การโต้เถียงระหว่างฝ่ายบริหารกับสมาคมมักจะเป็นเรื่องความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยแท้จริงแล้วต่างฝ่ายต่างไม่รู้ การสำรวจเป็นหนทางหนึ่งที่จะได้ความจริงนี้

สรุปได้ว่า การศึกษาวิจัยในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในองค์กรนั้น นับว่ามีประโยชน์อย่างมาก เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบถึงระดับขวัญของผู้ร่วมงานในองค์กรต่องานและบุคลากรที่เขาเกี่ยวข้อง ทำให้ทราบถึงปัญหาต่างๆตลอดจนจะได้ทราบว่าผู้ร่วมงานเหล่านั้นต้องการได้รับการอบรมเพิ่มเติมในเรื่องใด ต้องให้คำแนะนำเพียงไร มอบหมายงานเป็นอย่างไร เพื่อใช้เป็นแนวทางปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

1. อำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

ในส่วนของอำนาจหน้าที่ในการปกครองท้องที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ถือได้ว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนของทางราชการการมากมาย นอกจากตามพระราชบัญญัติลักษณะการปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 แล้วยังมีระเบียบกฎหมายอื่นๆ อีกกว่า 60 ฉบับ ที่กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ให้เป็นความรับผิดชอบของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งอาจสรุปได้ ดังนี้ (กรมการปกครอง. 2544 : 43-45)

2.1 อำนาจหน้าที่ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ใหญ่บ้านมีอำนาจหน้าที่ปกครองราษฎรที่อยู่ในเขตหมู่บ้าน และมีหน้าที่ 2 ประการ คือ

2.1.1 อำนาจหน้าที่ในการปกครองและรักษาความสงบเรียบร้อย สรุปได้ดังนี้

- 1) รักษาความสงบเรียบร้อยในหมู่บ้าน
- 2) เมื่อเกิดทุกข์ภัยแก่ลูกบ้าน ให้แจ้งกำนันเพื่อหาทางป้องกัน
- 3) นำประกาศ คำสั่งของรัฐบาลแจ้งลูกบ้าน
- 4) ทำบัญชีทะเบียนราษฎรในหมู่บ้าน
- 5) มีเหตุการณ์ประหลาดให้แจ้งกำนัน

6) พบคนแปลกหน้าให้นำตัวส่งกำนัน
 7) เมื่อมีเหตุร้ายเกิดขึ้น ให้เรียกลูกบ้านช่วยกันป้องกันและระงับได้และ
 แข็งกำนัน

- 8) ควบคุมลูกบ้านให้ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
- 9) สั่งสอนลูกบ้านมิให้อาฆาตมาคร่ำยกัน
- 10) ฝึกอบรมลูกบ้านให้รู้จักหน้าที่และการทำการในเวลารบ
- 11) ประชุมลูกบ้านเป็นครั้งคราวเพื่อแจ้งข้อราชการ
- 12) ส่งเสริมอาชีพ
- 13) ป้องกันโรคติดต่อ
- 14) ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี
- 15) ตรวจตรารักษาประโยชน์ในอาชีพราษฎร
- 16) จัดหมู่บ้านให้เป็นระเบียบเรียบร้อย
- 17) ประชุมกรรมการหมู่บ้าน
- 18) ปฏิบัติตามคำสั่งกำนัน
- 19) ให้ราษฎรช่วยเหลือสาธารณประโยชน์

1.1.2 อำนาจในทางอาญา สรุปได้ดังนี้

- 1) เมื่อทราบว่ามีการกระทำผิดกฎหมายหรือสงสัยเกิดในหมู่บ้านให้แจ้ง
 กำนัน
- 2) เมื่อทราบว่ามีการทำผิดกฎหมายหรือสงสัยว่าเกิดในหมู่บ้านใกล้เคียง
 ให้แจ้งผู้ใหญ่บ้านข้างเคียงนั้นทราบ

3) พบของกลางทำผิดให้ส่งกำนัน
 4) เมื่อมีหมายสั่งจับผู้ใดหรือคำสั่งราชการ ให้จับผู้นั้นส่งกำนันหรืออำเภอ
 ตามสมควร

5) เจ้าพนักงานมีหน้าที่ออกกฎหมายสั่งให้ค้น หรือให้ยึด ผู้ใหญ่บ้านต้อง
 จัดการให้การรักษาการแทนผู้ใหญ่บ้านถ้าผู้ใหญ่บ้านจะทำการในหน้าที่ไม่ได้ในครั้งหนึ่งคราวหนึ่ง
 ให้มอบหน้าที่ให้แก่ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครองคนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน จนกว่า
 จะทำการในหน้าที่ได้ และต้องรายงานให้กำนันทราบและถ้าเกิน 15 วัน ก็ให้รายงานนายอำเภอ
 ทราบด้วย

1.2 อำนาจหน้าที่ของกำนัน กำนันมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1.2.1 อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการปกครองท้องที่ กฎหมายปกครองท้องที่ที่กำหนดเป็นหลักไว้ ได้แก่ การตรวจตรา รักษาความสงบเรียบร้อยในตำบล ให้ราษฎรปฏิบัติตามกฎหมายการป้องกันภัยอันตราย ส่งเสริมความสุขของราษฎร รับเรื่องความเดือนร้อนของราษฎรแจ้งทางราชการและรับข้อราชการ ประกาศแก่ราษฎรหรือที่จะดำเนิน

1.2.2 อำนาจหน้าที่ทุกอย่างเช่นเดียวกับผู้ใหญ่บ้าน

1.2.3 อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับความอาญาและรักษาความสงบเรียบร้อย

- 1) มีการกระทำผิดอาญาหรือสงสัยว่าจะเกิด แจ้งนายอำเภอหรือถ้าเกิดในตำบลข้างเคียงแจ้งกำนันตำบลข้างเคียงนั้นทราบ
- 2) พบคนกำลังกระทำผิดกฎหมายหรือเหตุควรสงสัยหรือมีหมาย หรือคำสั่งให้จับผู้ใดในตำบลให้จับผู้นั้นส่งอำเภอ
- 3) ค้นหรือยึดตามกฎหมายที่ออกโดยกฎหมาย
- 4) อาศัยตัวคนหรือสิ่งของที่ได้มาด้วยการกระทำผิดกฎหมายแล้วนำส่งอำเภอ
- 5) เหตุการณ์ร้ายหรือแปลกประหลาด รายงานต่อนายอำเภอ
- 6) เกิดจลาจล ปล้นฆ่า ชิงทรัพย์ ไฟไหม้หรือเหตุร้าย ฯลฯ ให้แจ้งเจ้าหน้าที่
- 7) เมื่อทราบว่ามีคนอาชมาตมาร้าย คนจรจัด อาจเรียกประชุมผู้ใหญ่บ้านปรึกษา สืบสวนถ้ามีหลักฐานเอาตัวส่งอำเภอ
- 8) คนจรจัดแปลกหน้านอกทะเบียนราษฎร หรือกับผู้ใหญ่บ้านขับไล่ออกจากท้องที่ตำบลได้
- 9) ผู้ใดตั้งทับ กระโจม หรือโรงเรือนโคคเดียว อันอาจเกิดอันตรายอาจบังคับให้เข้ามาอยู่เสียในหมู่บ้านได้ และนำความแจ้งนายอำเภอ
- 10) ผู้ใดปล่อยละทิ้งบ้านให้ชำรุดรุงรัง โสโครก อันอาจเกิดอันตรายแก่ผู้อื่นหรืออาจเกิดอัคคีภัย ปรึกษากับผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล บังคับให้ผู้อยู่ในที่นั้นแก้ไข ถ้าไม่ปฏิบัติตามนำความร้องเรียนนายอำเภอ
- 11) เวลาเกิดอันตรายแก่การทำมาหากินของราษฎร ให้ปรึกษากับผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล หาทางป้องกันแก้ไขถ้าเหลือกำลังให้แจ้งนายอำเภอ

1.2.4 อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับคนเดินทางในตำบล กำนันมีหน้าที่จัดดูแลให้คนเดินทาง ซึ่งไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าเป็นผู้ร้ายให้มีที่พักพิงตามสมควร และถ้าเป็นผู้เดินทางมาในราชการก็ต้องช่วยเหลือหาคนนำทาง หาเสบียงอาหารให้ตามที่ร้องขอ โดยเรียกค่าใช้จ่ายจากผู้นั้นตามธรรมดาได้

1.2.5 อำนาจหน้าที่ดูแลรักษาสิ่งซึ่งเป็นสาธารณประโยชน์ กำนันมีอำนาจหน้าที่ในการดูแลรักษาสิ่งที่เป็นสาธารณประโยชน์ ที่มีไว้ให้ราษฎรใช้ประโยชน์ร่วมกัน เช่น สระน้ำ ศาลาอาศัย ที่เลี้ยงปลุสัตว์มิให้ผู้ใคร่กล้ายึดถือครอบครองผู้เดียวหรือทำให้ทรัพย์สินเสียหาย

1.2.6 อำนาจเกี่ยวกับการทะเบียนต่างๆในตำบล กำนันมีส่วนรับผิดชอบงานทะเบียนราษฎรเกี่ยวกับการแจ้งคนเกิด คนย้าย คนตาย และทะเบียนลูกคอกสัตว์พาหนะ และมีหน้าที่รับคำขอจดทะเบียนสมรส เพื่อนำส่งนายอำเภอให้จดทะเบียนสมรสให้ โดยคู่สมรสไม่ต้องไปที่ว่าการอำเภอ ในกรณีเป็นท้องที่ตำบลที่ผู้ว่าราชการจังหวัดประกาศไว้ ตลอดจนทำบัญชีทะเบียนสิ่งสาธารณประโยชน์ที่อยู่ในตำบลนั้น

1.2.7 อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับภาษีอากร กำนันมีหน้าที่ช่วยเหลือในการจัดเก็บภาษีอากร ในการสำรวจและประเมินราคาเพื่อเสียอากร โดยทำบัญชีสิ่งของที่ต้องเสียภาษีอากรยื่นต่อนายอำเภอเพื่อนำไปเสียภาษีตามกฎหมายภาษีอากร

1.2.8 อำนาจหน้าที่เรียกประชุมและให้ช่วยงานตามหน้าที่ กำนันมีอำนาจหน้าที่เรียกประชุมประชาชน คณะกรรมการสภา ตำบล และผู้ใหญ่บ้าน เพื่อหารือร่วมกันและเรียกบุคคลใด มาหารือให้ช่วยเหลืองานตามหน้าที่ได้

1.2.9 หน้าที่ทั่วไป เป็นอำนาจหน้าที่ที่ปรากฏในกฎหมายอื่นๆที่กระทรวง ทบวง กรมอื่นให้ช่วยเหลือและเป็นที่น่าสังเกตว่า กระทรวง ทบวง กรม อื่นส่วนใหญ่มักกำหนดให้กำนันมีแต่หน้าที่ ส่วนอำนาจนั้นมักไม่มอบให้ จึงทำให้การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไม่ได้ผลเท่าที่ควร ไม่เหมือนกับการงานในหน้าที่ของฝ่ายปกครอง

2. สิทธิของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ได้รับสิทธิและสวัสดิการค่าตอบแทนดังนี้ (กรมการปกครอง. 2544 :10-6)

2.1 เงินตอบแทนตำแหน่ง กำนันผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล สารวัตรกำนัน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครอง และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ จะได้รับเงินค่าตอบแทนตำแหน่งตามอัตราที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ดังนี้ กำนัน 3,500 บาท ผู้ใหญ่บ้าน 2,500 บาท (เริ่มใช้ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2545)

2.2 เงินตอบแทนกรณีเสียชีวิต กรณีกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ เสียชีวิตไม่ว่ากรณีใดๆ จะได้รับเงินตอบแทนตำแหน่งสำหรับเดือนที่ตายตลอดทั้งเดือนและกับอีกจำนวนสามเท่าของเงินเดือนตอบแทนตำแหน่งเดือนสุดท้ายเป็นค่าช่วยเหลือในการทำศพตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินตอบแทนตำแหน่ง และเงินอื่นๆ ให้แก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2538

2.3 เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ จะได้รับเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตร สำหรับบุตรที่ชอบด้วยกฎหมาย คนที่ 1 ถึงคนที่ 3 นับเรียงตามลำดับการเกิด ก่อนหลังที่กำลังศึกษาอยู่ไม่เกินชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายสายสามัญและสายอาชีพ ทั้งสถาบันการศึกษาของรัฐบาลและเอกชน ตามกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินตอบแทนตำแหน่งและเงินอื่นๆ ให้แก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ พ.ศ. 2529

2.4 ค่ารักษาพยาบาล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ และบุคคลในครอบครัว ได้แก่ บุตรที่ชอบด้วยกฎหมาย ซึ่งยังไม่บรรลุนิติภาวะ คู่สมรส บิดาหรือมารดา ได้รับสิทธิในการรักษาพยาบาล โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายในสถานพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยมีสิทธิได้รับบัตรประกันสุขภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ส่วนสิทธิในการใช้บริการห้องพิเศษและอาหารพิเศษต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายเอง

ทั้งนี้ผู้อำนวยการหรือหัวหน้าสถานพยาบาล มีอำนาจใช้ดุลยพินิจให้สิทธิลดหย่อนหรือยกเว้นค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ได้ ตามระเบียบกระทรวงสาธารณสุข ว่าด้วยบัตรประกันสุขภาพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2543

2.5 เงินเพิ่มพิเศษค่าภาษาใน 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ ในเขตจังหวัดยะลา ปัตตานี นราธิวาส และสตูล ที่สามารถพูดภาษาวยาวูได้ทั้งสองภาษา จะได้รับเงินเพิ่มพิเศษคนละ 50 บาทต่อเดือน ตามนโยบายความมั่นคงแห่งชาติเกี่ยวกับชายแดนภาคใต้ ตามมติ ครม. 4 พฤศจิกายน 2523

2.6 ส่วนลดค่าโดยสารรถไฟ กำนัน (ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล และสารวัตร กำนัน) จะได้รับส่วนลดค่าโดยสารรถไฟครั้งราคาทุกชั้น ตามหนังสือการรถไฟ ที่ พ.5/คส.1/11 ลว. 22 มีนาคม 2516 โดยขอใบรับรองจากนายอำเภอว่าเป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ (ใบรับรองดังกล่าวมีอายุ 6 เดือน) และนำไปรับรองดังกล่าวพร้อมแสดงบัตรประจำตัวเวลาซื้อตั๋ว สำหรับผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ยังไม่ได้รับสิทธิลดค่าโดยสารรถไฟ

2.7 การฃาปนกิจสงเคราะห์ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล หรือสารวัตร กำนัน สามารถสมัครเป็นสมาชิก ณ.ก.น.ได้ โดยชำระค่าสมัคร 10 บาท และชำระเงินสงเคราะห์เมื่อสมาชิกคนอื่นเสียชีวิต ศพละ 50 สตางค์ ตามระเบียบกรมการปกครอง ว่าด้วยฃาปนกิจสงเคราะห์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล และสารวัตรกำนัน พ.ศ. 2530

2.8 การช่วยเหลือเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ช่วยเหลือราชการ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ เมื่อประสบภัยขณะปฏิบัติหน้าที่ช่วยเหลือราชการ จะได้รับการช่วยเหลือตามพระราชบัญญัติสงเคราะห์ผู้ประสบภัยเนื่องจากการช่วยเหลือราชการ การปฏิบัติงานของชาติ หรือการปฏิบัติตาม

หน้าที่มนุษยธรรม พ.ศ. 2543 โดยให้ผู้ประสบภัยหรือทายาทอื่นยื่นแบบคำขอรับเงินสงเคราะห์ผู้ประสบภัยพร้อมหลักฐานที่เกี่ยวข้องถึงนายอำเภอซึ่งเป็นท้องที่เกิดเหตุ ดังนี้

8.1 กรณีสูญเสียอวัยวะหรือสมรรถภาพในการทำงานของอวัยวะส่วนใดส่วนหนึ่งหรือทุพพลภาพหรือป่วยเจ็บจนไม่สามารถใช้กำลังกายหรือความคิดประกอบอาชีพได้ตามปกติ หรือพิการทุพพลภาพขนาดหนักให้ยื่นแบบคำขอรับพร้อมหลักฐานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

8.1.1 หลักฐานหรือคำสั่งในการช่วยเหลือราชการ การปฏิบัติงานของชาติ หรือการปฏิบัติหน้าที่มนุษยธรรม

8.1.2 รายงานการสอบสวนข้อเท็จจริง

8.1.3 รายงานการสอบสวนของพนักงานสอบสวน หรือคำพิพากษาของศาล (ถ้ามี)

8.1.4 หลักฐานการสอบสวนพยานผู้รู้เห็นเหตุการณ์และหลักฐานที่เกี่ยวข้องอื่น (ถ้ามี)

8.1.5 ใบรับรองแพทย์ที่ทางราชการรับรองซึ่งตรวจและให้ความเห็นว่าผู้นั้นสูญเสียอวัยวะหรือสมรรถภาพในการทำงานของอวัยวะส่วนใดส่วนหนึ่งหรือทุพพลภาพหรือป่วยเจ็บจนไม่สามารถใช้กำลังกายหรือความคิดประกอบอาชีพได้ตามปกติ หรือพิการทุพพลภาพขนาดหนัก

8.2 กรณีผู้ประสบภัยถึงความตาย ให้ทายาทผู้ประสบภัยยื่นแบบคำขอรับพร้อมหลักฐานที่เกี่ยวข้อง ตามข้อ 8.5 ก-ง พร้อมทั้งแบบหลักฐานเพิ่มเติม คือหลักฐานเกี่ยวกับการตาย หลักฐานเกี่ยวกับทายาท หลักฐานเกี่ยวกับคู่สมรส หลักฐานเกี่ยวกับบุตรหลักฐานแสดงการเป็นผู้ปกครองโดยชอบด้วยกฎหมาย หรือผู้พิทักษ์แล้วแต่กรณี และมีขั้นตอนปฏิบัติในการสอบสวนข้อเท็จจริง

8.2.1 เมื่อนายอำเภอได้รับคำขอรับเงินสงเคราะห์แล้วให้สอบสวนข้อเท็จจริงและให้ความช่วยเหลือในการให้ได้มาซึ่งหลักฐานประกอบคำขอรับ แล้วให้เสนอคำขอรับพร้อมหลักฐานไปยังผู้ว่าราชการจังหวัด ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่รับคำขอรับ ถ้ามีความจำเป็นก็ขอให้ขยายเวลาต่อผู้ว่าราชการจังหวัด หากเห็นสมควรก็ให้ส่งขยายได้ไม่เกิน 15 วัน ในกรณีที่นายอำเภอขอให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องสอบสวนข้อเท็จจริง หรือขอให้ส่งหลักฐานเพื่อประกอบการพิจารณาให้ส่วนราชการนั้นถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการให้โดยเร็ว

8.2.2 เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดได้พิจารณาคำขอรับเงินสงเคราะห์และหลักฐานต่างๆ เห็นว่าถูกต้องแล้วให้ส่งคำขอรับพร้อมหลักฐานไปยังเลขานุการคณะกรรมการสงเคราะห์ผู้ประสบภัย

ทั้งนี้ ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นว่าสมควรสอบสวนข้อเท็จจริง หรือเห็นควรขอหลักฐานเพิ่มเติมก็ให้ดำเนินการได้ แต่ต้องส่งคำขอรับพร้อมหลักฐานไปยังเลขานุการฯ ภายใน 15 วัน นับแต่วันที่ได้รับเรื่อง ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการขอรับเงิน การพิจารณา และการขยายระยะเวลา ในการขอรับเงินสงเคราะห์เนื่องจากการช่วยเหลือราชการ การปฏิบัติงานของชาติ หรือการปฏิบัติหน้าที่มนุษยธรรม พ.ศ. 2543

2.9 รางวัลตอบแทนกำนัน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ ที่มีผลงานดีเด่นประจำปี จะได้รับรางวัลตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยหลักเกณฑ์การแบ่งชั้นเงินรางวัลของ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน พ.ศ. 2538 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 รางวัลตอบแทนกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล สารวัตรกำนัน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน

ตำแหน่ง	รางวัลยอดเยี่ยม	รางวัลชั้นที่ 2
กำนัน	-รางวัลแทนบทอง -เงิน 15,000 บาท -เครื่องแบบปกติขาว	-รางวัลละ 3,000 บาท อำเภอละ 1 รางวัล (ยกเว้นอำเภอที่ได้รับรางวัลยอดเยี่ยม)
ผู้ใหญ่บ้าน	-รางวัลแทนบทองคำ -เงิน 10,000 บาท -เครื่องแบบปกติขาว	-รางวัลละ 2,000 บาท อำเภอละ 1 รางวัล (ยกเว้นอำเภอที่ได้รับรางวัลยอดเยี่ยมแล้ว)
แพทย์ประจำตำบล	-รางวัลละ 2,000 บาท จังหวัดละ 1 รางวัล	-รางวัลละ 1,000 บาท อำเภอละ 1 รางวัล (ยกเว้นรางวัลที่ได้รับรางวัลชั้นที่ 1 แล้ว)
สารวัตรกำนัน	-รางวัลละ 1,500 บาท จังหวัดละ 1 รางวัล	-รางวัลละ 1,000 บาท อำเภอละ 1 รางวัล (ยกเว้นอำเภอที่ได้รับรางวัลชั้นที่ 1 แล้ว)
ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน	-รางวัลละ 1,500 บาท จังหวัดละ 1 รางวัล	-รางวัลละ 1,000 บาท (ยกเว้นอำเภอที่ได้รับรางวัลชั้นที่ 1 แล้ว)

2.10 เครื่องราชอิสริยาภรณ์ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ ที่ได้ดำรงตำแหน่งหรือหลายตำแหน่ง รวมกันเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 5 ปีบริบูรณ์ หรือได้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งหรือหลายตำแหน่งต่อเนื่องกันเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 3 ปีบริบูรณ์ นับแต่วันที่ได้ดำรงตำแหน่งจนถึงวันก่อนวันพระราชพิธีเฉลิมพระชนมพรรษา (5 ธันวาคม) ของปีที่ขอพระราชทานไม่น้อยกว่า 60 วัน (นับถึงวันที่ 6 ตุลาคม ของปีที่จะขอพระราชทาน) มีสิทธิขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ตามลำดับชั้น ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ฯ พ.ศ. 2536 ดังนี้

2.10.1 กำนัน ชั้นเครื่องราชที่ขอได้ ร.ท.ม. – ร.ท.ช. – บ.ม. – บ.ช. – จ.ม. – จ.ช.

2.10.2 ผู้ใหญ่บ้าน ชั้นเครื่องราชที่ขอได้ ร.ง.ม. – ร.ง.ช. – ร.ท.ม. – ร.ท.ช. –

บ.ม. – บ.ช.

2.10.3 แพทย์ประจำตำบล เครื่องราชที่ขอได้ ร.ง.ม. – ร.ง.ช. – ร.ท.ม. – ร.ท.ช.

2.10.4 สารวัตรกำนัน เครื่องราชที่ขอได้ ร.ง.ม. – ร.ง.ช. – ร.ท.ม. – ร.ท.ช.

2.10.5 ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เครื่องราชที่ขอได้ ร.ง.ม. – ร.ง.ช. – ร.ท.ม. – ร.ท.ช.

2.11 การเทียบตำแหน่ง กรมการปกครองได้มีหนังสือถึงกรมบัญชีกลาง เรื่องการเทียบตำแหน่ง โดยขอให้กรมบัญชีกลางพิจารณาปรับหลักเกณฑ์การเทียบตำแหน่งบุคคลภายนอก ซึ่งมีใช้ข้าราชการที่มาช่วยปฏิบัติงานเท่ากับตำแหน่งข้าราชการพลเรือน เพื่อประโยชน์ในการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการในการนี้ กรมการปกครองได้รับแจ้งจากกรมบัญชีกลาง กระทรวง การคลัง เห็นชอบให้ใช้หลักเกณฑ์การเทียบตำแหน่งบุคคลภายนอก ซึ่งมีใช้ข้าราชการที่มาช่วยปฏิบัติงาน เท่ากับตำแหน่งข้าราชการพลเรือน เพื่อประโยชน์ในการเบิกจ่ายในการเดินทางไปราชการตามนัยพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติมซึ่งเกี่ยวกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล สารวัตรกำนัน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครอง ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ และกรรมการหมู่บ้านที่มีใช้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หรือแพทย์ประจำตำบล ดังนี้

2.11.1 กำนัน เทียบเท่าตำแหน่งข้าราชการพลเรือน ระดับ 8

2.11.2 ผู้ใหญ่บ้าน เทียบเท่าตำแหน่งข้าราชการพลเรือน ระดับ 7

2.11.3 แพทย์ประจำตำบล สารวัตรกำนัน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครอง

ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ และกรรมการหมู่บ้าน ผู้ใหญ่บ้านหรือแพทย์ประจำตำบล เทียบเท่าตำแหน่งข้าราชการพลเรือน ระดับ 6

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงาน

ขวัญมีผลต่อประสิทธิภาพของงาน เป็นพลังผลักดันให้บุคคลทำงานด้วยความตั้งใจ กระตือรือร้นและด้วยความสมัครใจ ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ต่อขวัญผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ทั้งที่เป็นรายบุคคล เพื่อทราบระดับขวัญในขณะนั้นได้ถูกต้องและสามารถเลือกใช้วิธีบำรุงขวัญ และเสริมสร้างขวัญด้วยการจงใจให้เหมาะสม การจงใจหรือวิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญสูงขึ้นนั้น ผู้บริหารจะต้องทราบความต้องการของบุคคล และหาทางตอบสนองความต้องการบุคคลเหล่านั้น ให้เกิดความพึงพอใจถือได้ว่าเป็นการบำรุงขวัญอย่างดี ทฤษฎีการจงใจที่เกี่ยวข้องกับขวัญเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลาย คือ

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Maslow hierarchy of needs theory)

มาสโลว์ (Maslow, 1954 ; อ้างถึงใน เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2538 :121) ได้กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการและความต้องการของมนุษย์ไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอื่นจะเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป ส่วนความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะยังเป็นสิ่งจูงใจอยู่และเมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองต่อไป มาสโลว์ ได้ลำดับความต้องการของมนุษย์ จากระดับต่ำไประดับสูงได้ 5 ชั้น ดังนี้

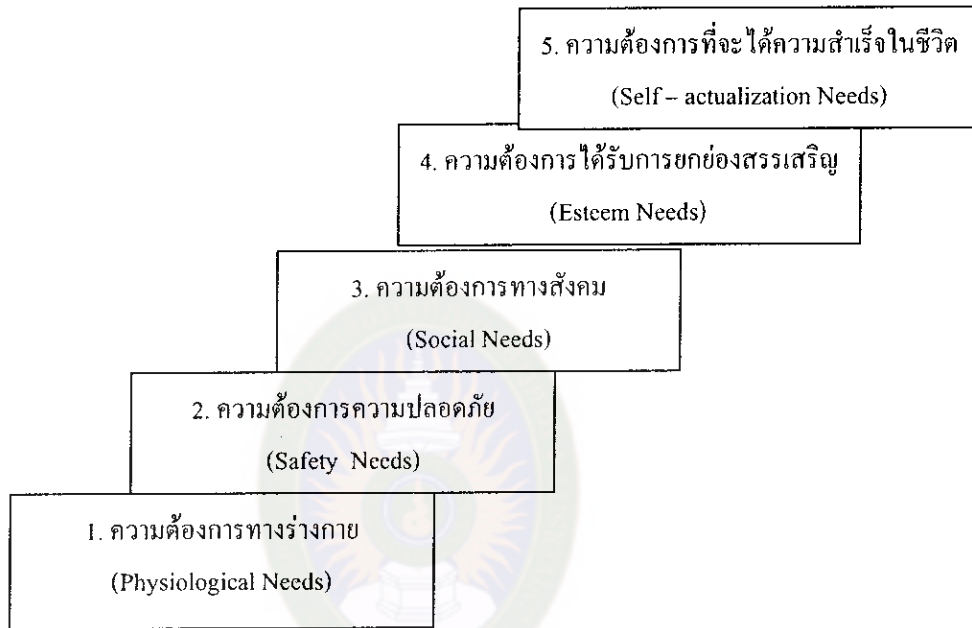
ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ

ขั้นที่ 2 ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety needs) ได้แก่ เมื่อได้รับการตอบสนองทางร่างกายแล้ว ขั้นต่อไปคือความต้องการความปลอดภัยต่างๆ ได้แก่ ความมั่นคง ในชีวิต ไม่ว่าจะเป็นอาชีพ หรือ การทำงาน เป็นความต้องการทุกอย่างที่จะทำให้เกิดความปลอดภัยในชีวิตที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความมั่นคงในทางเศรษฐกิจ

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางด้านสังคม (Social needs) เป็นความต้องการขั้นที่ 3 เมื่อความต้องการในขั้นที่ 1 และ 2 ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการสังคม ต้องการเพื่อน ต้องการความรัก ความเป็นมิตรจากบุคคลอื่น ๆ

ขั้นที่ 4 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem needs) เป็นความต้องการในเรื่องความรู้ ความสามารถ รวมทั้งได้รับการยกย่องสรรเสริญจากบุคคลอื่น เกี่ยวกับความมั่นใจในตนเอง

ขั้นที่ 5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization needs) เมื่อความต้องการพื้นฐานขั้นที่ 1 ถึงขั้นที่ 4 ได้รับการตอบสนองแล้ว ในขั้นนี้เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ คืออยากให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความต้องการของคน
ผังแผนภูมิที่ 1



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แผนภูมิที่ 1 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์

มาสโลว์ มีข้อสังเกตเกี่ยวกับความต้องการของคนที่มีผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมาว่าจะประกอบไปด้วยหลัก 2 ประการ คือ

2.1 หลักการแห่งความขาดตกบกพร่อง (The deficit principle) ความขาดตกบกพร่องในชีวิตประจำวันของคนที่ได้รับอยู่เสมอ จะทำให้ความต้องการที่เป็นความพอใจของคนไม่เป็นตัวจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในด้านนั้นอีกต่อไป คนเหล่านี้กลับจะเกิดความพึงพอใจในสภาพที่เป็นอยู่ยอมรับและพอใจในความขาดแคลนต่าง ๆ ในชีวิตโดยถือเป็นเรื่องธรรมดา

2.2 หลักการแห่งความก้าวหน้า (The progression principle) กล่าวคือ ลำดับขั้นความต้องการทั้ง 5 ระดับ จะเป็นไปตามลำดับที่กำหนดไว้จากระดับต่ำไปหาระดับสูง และความต้องการของคนในแต่ละระดับจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ ความต้องการของระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองจนเกิดความพึงพอใจ

จากทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยได้ข้อสรุปแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ ความต้องการของมนุษย์มีลำดับชั้นความต้องการไม่เท่าเทียมกันขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของแต่ละคน จะเริ่มต้นจากความต้องการขั้นพื้นฐานคือ ความต้องการทางร่างกายซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยสี่ เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และที่อยู่อาศัย เพื่อความอยู่รอดของชีวิต เมื่อได้รับสนองตอบความต้องการดังกล่าวแล้ว จึงจะมีความต้องการในลำดับชั้นต่อไป เพราะฉะนั้นการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความพึงพอใจนั้น จะต้องสนองตอบตามลำดับชั้นของความต้องการ และเมื่อได้รับการสนองตอบสิ่งที่ตนเองต้องการแล้วก็ไม่สามารถจูงใจใน สิ่งเหล่านั้นได้อีก ก็จะต้องสร้างแรงจูงใจในลำดับชั้นของความต้องการในขั้นต่อไป

2. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg two-factors theory)

เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) ได้ศึกษาทดลองเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานของมนุษย์ พบว่า มีปัจจัยอยู่ 2 ประการที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง และมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานคนละแบบ กล่าวคือ ประการแรก เมื่อคนงานไม่พอใจต่อการทำงานของตน มักจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเขาเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene theory) ประการที่ 2 ส่วนคนงานที่พูดถึงความพอใจในงานมักจะพูดถึงเนื้อหาของงานที่เขาให้ชื่อว่า ปัจจัยกระตุ้น (Motivators factor) ทั้งสองปัจจัยนี้ทำหน้าที่ชัดเจนในแง่ของการเป็นแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก กล่าวคือ ปัจจัยค้ำจุนเป็นแรงจูงใจภายนอก ส่วนปัจจัยกระตุ้นเป็นแรงจูงใจภายใน ดังมีรายละเอียดดังนี้ (Herzberg, 1959 : 60-63 ; อ้างถึงใน สาริต ภาณี. 2544 : 18-20)

2.1 ปัจจัยกระตุ้น หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรงเป็นปัจจัยที่ทำให้คนรักงานและชอบงาน ทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 5 ประการ คือ

2.1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานจากผู้มาขอคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้ได้รับการยอมรับในความสามารถ

2.1.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียว

2.1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ที่ไม่มีการตรวจหรือคุมงานอย่างใกล้ชิด

2.1.5 ความก้าวหน้า (advancement) หมายถึง ได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคล ในองค์กร มีโอกาสศึกษาหาความรู้หรือได้รับการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น

2.2 ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่ค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงาน ขึ้นปัจจัยค้ำจุนมีดังนี้

2.2.1 เงินเดือน (Salary) เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

2.2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งให้ได้เลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation with superiors, subordinates and peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

2.2.4 สถานะทางอาชีพ (Occupational status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.2.5 นโยบายและการบริหาร (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

2.2.6 สภาพการทำงาน (Working conditions) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

2.2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การเป็นบุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

2.2.8 ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน และความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

2.2.9 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Supervision techniques) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

เฮิร์ชเบิร์ก มีความคิดเห็นว่า ความสำคัญของการจูงใจอยู่ที่การตอบสนองความต้องการขั้นสูงของมนุษย์แม้ว่าองค์กรจะจัดสถานภาพการทำงานที่ดีหรือให้เงินเดือน ค่าจ้างสวัสดิการที่ดีเพียงใดก็ตาม หากมิได้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง หรือไม่เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาหรือมีความก้าวหน้าในอาชีพแล้ว ความอดสาหัสในการทำงานก็จะลดน้อยลง เพราะองค์กรไม่เห็นความสำคัญของเขา ซึ่งย่อมทำให้องค์การขาดการใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากบุคลากรของตนเอง

อย่างไรก็ตาม การให้ความสำคัญต่อปัจจัยกระตุ้นมิได้ความหมายว่า ปัจจัยคำจูงใจไม่เป็นสิ่งสำคัญที่จริงแล้วปัจจัยเหล่านี้ ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ให้มากเพราะเป็นสาเหตุของการเกิดความไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงานได้ง่าย เช่น นโยบายการบริหารที่มุ่งงานโดยไม่สนใจความเป็นอยู่ของผู้ปฏิบัติงาน การควบคุมอย่างเข้มงวด ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรเต็มไปด้วยความขัดแย้ง แข่งขันชิงดีชิงเด่น มีสวัสดิการที่ไม่เพียงพอ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขวัญเสียขาดสิ่งกระตุ้นในการทำงานและนำไปสู่การลดผลงานลงทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การที่บุคคลที่จะสามารถทำงานได้ผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายขององค์กร บุคคลหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานก็จะต้องบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลให้เข้าเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน เมื่อเขาสามารถมองเห็นประโยชน์ หรือได้รับการตอบสนองความต้องการแล้ว การปฏิบัติงานความรับผิดชอบก็จะเป็นอย่างดีที่สุด การจูงใจ มีหลักกว้างๆ คือ ความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติอยู่เสมอ โดยสรุปแล้วทฤษฎีทั้งสองมีหลักสำคัญ ดังนี้

1. ตามทฤษฎีลำดับขั้นของมาสโลว์ ถือว่าความต้องการของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา จะไม่ เป็นสิ่งจูงใจอีกเมื่อความต้องการนั้น ได้รับการตอบสนองแล้ว และความต้องการระดับสูงจะเกิดขึ้น เมื่อ ได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นต่ำก่อน

2. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์กชี้ให้เห็นว่า การนำปัจจัยต่างๆมาเป็นสิ่งจูงใจ เพื่อให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ และแสดงพฤติกรรมออกมา ปัจจัยนั้นเกี่ยวข้องกับงานและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลพอใจและไม่พอใจงาน

จากการศึกษาทฤษฎีทั้งสองดังกล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น ทำให้ผู้วิจัยสามารถที่จะนำเอาความรู้ ที่ได้จากทฤษฎีทั้งสองไปใช้ประโยชน์ของขวัญในการปฏิบัติงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในจังหวัดหนองคาย เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารในการที่จะทำการพิจารณาตัดสินใจ ดำเนินการสร้างขวัญในการปฏิบัติงานได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

อุดม สารรัตน์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพขวัญกำลังใจของข้าราชการ สายสนับสนุนการสอนในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า

1. ขวัญกำลังใจของข้าราชการสายสนับสนุนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อทำการเปรียบเทียบความแตกต่างตามตัวแปรที่ศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. พฤติกรรมแสดงอาการขาดขวัญกำลังใจที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน พบว่า ด้านการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ด้านผู้บังคับบัญชาและด้านเพื่อนร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับ น้อย

3. อิทธิพลของปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจ 5 อันดับแรก ได้แก่

3.1 ความยุติธรรมในหน่วยงาน

3.2 โอกาสและความก้าวหน้าในอาชีพ

3.3 รายได้และผลตอบแทน

3.4 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

3.5 การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา

4. แนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจ 5 อันดับแรก ได้แก่

4.1 ผู้บังคับบัญชาควรเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

4.2 ผู้บังคับบัญชาควรมีความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบ

4.3 ผู้บังคับบัญชาประชุมชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับช้ทราบถึงจุดหมายของงาน

4.4 ผู้บังคับบัญชาควรยกย่องชมเชยและให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงาน

4.5 การทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับสวัสดิการเหมาะสม

สมชาย วัฒนพงษ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยของข้าราชการสำนักงานสถิติจังหวัดที่มีต่อการปฏิบัติงานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการสำนักงานสถิติจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในสภาพของขวัญในการปฏิบัติงานตามองค์ประกอบปัจจัย 10 ด้าน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง เว้นแต่ด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบและความพอใจในตำแหน่งงานเท่านั้นที่มีขวัญอยู่ในระดับสูง เมื่อทำการเปรียบเทียบข้าราชการสำนักงานสถิติจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ข้าราชการตำแหน่งสถิติจังหวัด ข้าราชการฝ่ายวิชาการและวางแผน และฝ่ายปฏิบัติการ มีขวัญแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง และด้านความพอใจในรายได้ โดยทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่า ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ข้าราชการฝ่ายวิชาการ วางแผน และ ข้าราชการฝ่ายปฏิบัติการมีขวัญด้านนี้แตกต่างกัน ความแตกต่างด้านความก้าวหน้า ในตำแหน่งงาน ข้าราชการตำแหน่งสถิติจังหวัดและข้าราชการฝ่ายปฏิบัติการ มีขวัญด้านความพอใจในรายได้ แตกต่างกันแต่ไม่แตกต่างกัน ในด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบ ความพอใจในตำแหน่งงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงปลอดภัยใน การทำงาน ด้านความพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ปิยะรักษ์ นวลโคกสูง (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 41-50 ปี การศึกษาดำรงตำแหน่งปริญญาตรี มีสถานภาพการทำงานเป็นลูกจ้างประจำ รายได้ต่อเดือนไม่เกิน 10,000 บาท อายุราชการ 21 ปี ขึ้นไป และมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 1-10 ปี

2. เจ้าหน้าที่สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนใหญ่ มีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะงานที่ทำ และคุณลักษณะการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนคุณลักษณะทางสังคมอยู่ในระดับมาก สำหรับระดับขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูง

3. ตัวแปรด้านลักษณะส่วนบุคคล ที่มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ การศึกษา สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ส่วนตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจ ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ และอายุราชการ

4. ตัวแปรด้านคุณลักษณะงานที่ทำ ด้านคุณลักษณะการบริการ และด้านคุณลักษณะทางสังคม ทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่ สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ที่ระดับ 0.05 ได้แก่ การศึกษา สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ส่วนตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจ ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ และอายุราชการ

4. ตัวแปรด้านคุณลักษณะงานที่ทำ ด้านคุณลักษณะการบริการ และด้านคุณลักษณะทางสังคม ทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่ สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. งานวิจัยต่างประเทศ

นาเปียร์ (Napier. 1966 : 1288-A) ได้ศึกษา เรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐเนบราสก้า (Nebraska) ผลการวิจัย พบว่า ขวัญที่ดีของครูขึ้นอยู่กับปัจจัย 13 ประการ คือ

1. ครูและผู้บริหารมีความเข้าใจอันดีต่อกัน
2. ครูมีความศรัทธาต่อการบริหารงานของผู้บริหาร
3. ครูไม่มีปัญหาเกี่ยวกับระเบียบวินัย
4. ครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
5. ครูมีวัสดุ อุปกรณ์ในการสอนอย่างเพียงพอ
6. ครูได้รับการมอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
7. ครูมีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ
8. ครูได้รับความยุติธรรมและมีความเป็นธรรมในการมอบหมายงานพิเศษ
9. การได้รับอบรมเพิ่มเติม
10. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน
11. การมีนโยบายให้ลาได้อย่างเพียงพอ
12. การจัดชั่วโมงการสอนให้ครูอย่างยุติธรรม
13. ครูได้รับเงินเดือนในอัตราที่เท่าเทียมกับบุคคลในอาชีพอื่นๆ ที่ใช้ในการศึกษา

เท่านั้น

เบอร์เกธ (Bergeth. 1971 : 6293-A) ได้ศึกษาเรื่องขวัญของครูในโรงเรียนระดับอำเภอในนอร์ทดาโกตา จำนวน 545 คน ผลการวิจัย พบว่า

1. ครูมีประสบการณ์สอนนานปี มีระดับขวัญสูง
2. ครูมีความสัมพันธ์อันดีกับครูใหญ่มีความพึงพอใจในงานสอน มีวัสดุอุปกรณ์
3. ความพึงพอใจในที่ชุมชน ได้ให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียนเป็นอย่างดี ครูจะมีขวัญในการทำงานสูงเช่นเดียวกัน

เคมเปอร์ (Kemper. 1975 : 5730-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญในการทำงานของครูใหญ่โรงเรียนชาวอเมริกาเชื้อสายแมกซิโก ผลการวิจัยพบว่า มีอยู่ 3 กรณีที่ครูพึงพอใจในการศึกษาครั้งนี้คือ ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์ส่วนตัวของครูกับฝ่ายปกครอง ส่วนปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พึงพอใจงานมี 3 ประการ คือ นโยบายของท้องถิ่น และการบริหาร การยอมรับนับถือ และสภาพการทำงานการยอมรับนับถือและความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครองนั้นพบว่า มีความพึงพอใจกับไม่พึงพอใจคล้ายกัน

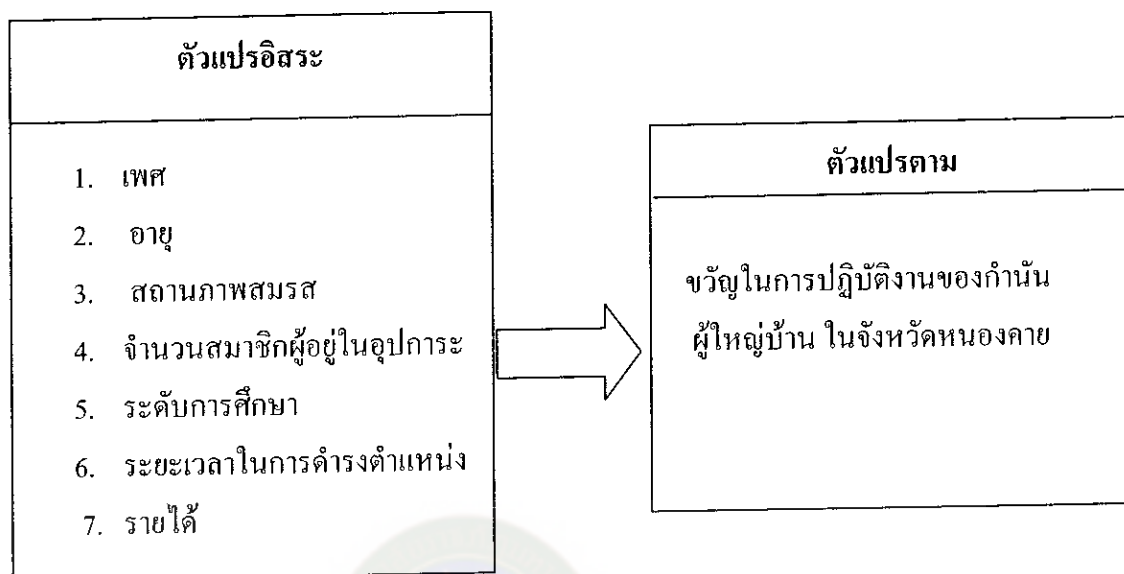
เพอร์รี่ (Perry. 1977 : 4038-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูใหญ่กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐมิสซิสซิปปี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะการณืเป็นผู้นำทางอาชีพของครูใหญ่มีส่วนสัมพันธ์กับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครูอย่างมีนัยสำคัญและเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว ความเข้าใจกันได้ของครูกับครูใหญ่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะการณืเป็นผู้นำของครูใหญ่ แต่จำนวนชั่วโมงสอนมีความสัมพันธ์ในทางลบ และเงินเดือนมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับภาวะการณืเป็นผู้นำทางอาชีพของครูใหญ่

เจมส์ (James. 1983 : 185-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของครูใหญ่กับขวัญของครูในรัฐหลุยเซียนา สหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปได้ว่า ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การยอมรับนับถือ สภาพของงานที่ทำ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เงินเดือน นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และการปกครองบังคับบัญชา เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานทั้งในระดับสูงและต่ำ มากและน้อย รวมทั้งปานกลาง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากเอกสารแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้คือ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดหนองคาย คือ



แผนภูมิที่ 2 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY