

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น ในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ
 - 1.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญกำลังใจ
 - 1.2 ความหมายของขวัญกำลังใจ
 - 1.3 ความสำคัญของขวัญกำลังใจ
 - 1.4 องค์ประกอบในการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน
 - 1.5 ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดี
 - 1.6 ประโยชน์ของการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.7 มาตรการสำหรับวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. บริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ
4. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ

1. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ

1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) เป็นทฤษฎีการจูงใจของนักจิตวิทยาชื่อมาสโลว์ (Maslow, 1970 : 35-46 ; อ้างถึงใน สิทธิกาล ศรีวะรมย์, 2541 : 410-411) มองความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองจะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไปมีรายละเอียด ดังนี้

1.1.1 ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน (Basic Needs) เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ ความอบอุ่น และที่อยู่อาศัย เป็นต้น

1.1.2 ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or Safety Needs) ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางกายและความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สิน อาหาร หรือที่อยู่อาศัย

1.1.3 ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (Affiliation or Acceptance Needs) เป็นความต้องการความผูกพันกับองค์กรและการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน

1.1.4 ความต้องการการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการผู้อื่นยกย่องยอมรับนับถือและมีความภาคภูมิใจ เชื้อมั่นและนับถือตนเอง

1.1.5 ความต้องการความสำคัญในชีวิต (Needs for Self-Actualization) เป็นความต้องการในระดับสูงสุด เป็นความปรารถนาที่จะให้ประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะมีศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งในสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

1.2 ทฤษฎีการจูงใจของแมคคลีแลนด์ (McClelland Achievement Motivation Theory) (McClelland, 1985 : 100-110 ; อ้างถึงใน สงวน สุทธิเลิศอรุณ. 2543 : 318-319) ได้เน้นความต้องการ 3 ประการ คือ

1.2.1 ความต้องการสำเร็จ (Need for Achievement) คือความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา

1.2.2 ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) คือความต้องการที่จะมีความผูกพันกับองค์กร

1.2.3 ความต้องการอำนาจ (Need for Power) คือความต้องการมีอิทธิพลและอำนาจเหนือบุคคลอื่น

1.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factor Models) ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg 1959 : 113-115 ; อ้างถึงใน ยุภาพร ยุภาศ. 2550 : 256-258) ทฤษฎีนี้เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าทฤษฎีจูงใจบำรุงรักษา หรือปัจจัยค้ำจุน (Motivator-Hygiene Theory) โดยได้จำแนกปัจจัยออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1.3.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) หรือเรียกว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (Satisfaction) การทำให้คนมีความรู้สึกพึงพอใจในงาน มีความรู้สึกในด้านดี โดยมนุษย์จะถูกจูงใจให้เพิ่มผลผลิต ปัจจัยที่กระตุ้นคือมีความเจริญเติบโต ลักษณะงาน ความสำเร็จของงาน การได้รับ

การยกย่องยอมรับนับถือ การมีความรับผิดชอบ การมีโอกาสก้าวหน้าในงานเป็นต้น ซึ่งถ้ามีปัจจัยเหล่านี้มนุษย์จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานและเกิดแรงจูงใจ เพราะสามารถตอบสนองความต้องการความสำเร็จในชีวิตได้ในทางตรงกันข้ามถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้ความพึงพอใจในการทำงาน และเกิดแรงจูงใจก็จะไม่เกิด สิ่งที่ผู้บริหารต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น ดังต่อไปนี้

- 1) ความสำเร็จ เป็นความสำเร็จในการทำงานแก้ปัญหาต่างๆ ได้ รู้สึกปลื้มใจกับความสำเร็จ เป็นแรงจูงใจให้บุคคลนั้นต้องการความสำเร็จ และพัฒนาให้ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ
- 2) การได้รับความยอมรับนับถือ จากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อนหรือผู้ร่วมงานชมเชย แสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่ส่งให้เห็นการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใด อย่างหนึ่งอย่างบรรลุผลสำเร็จ
- 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่น่าสนใจมีความหลากหลายของงานต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทนายซึ่งจะเป็นแรงกระตุ้นให้ลงมือทำ และมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ
- 4) มีโอกาสได้รับความรับผิดชอบเมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานจะช่วยให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ กระตุ้นให้กระตือรือร้น พัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 5) ความก้าวหน้าจากการปฏิบัติงาน เช่น การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อน

1.3.2 ปัจจัยบำรุงรักษาหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) หรือเรียกว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้มนุษย์เกิดความไม่พึงพอใจในงาน เช่น นโยบายขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน รายได้และค่าตอบแทน เป็นต้น ถ้าปัจจัยเหล่านี้ขาดไปจะทำให้ไม่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน แต่ถ้ามีปัจจัยเหล่านี้จะสามารถช่วยป้องกันความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ไม่ได้ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน หรือเป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานได้เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุน ผลักดันให้บุคคลเต็มใจทำงานมากขึ้นมีดังนี้

- 1) เงินเดือนหรือผลตอบแทนจากการทำงาน หรือสิ่งอื่นๆ ที่ได้มาจากการปฏิบัติงาน
- 2) การเติบโตทางวิชาชีพ หมายถึง ความสามารถเชิงทักษะวิชาชีพเพิ่มขึ้นมีโอกาสสร้างสรรค์งานมากขึ้น มั่นใจ ภูมิใจในการทำงาน
- 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง

การติดต่อไม่ว่าเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เป็นอย่างดี ทำงานด้วยกันเป็นอย่างดี

4) สถานภาพของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือ ของสังคมมีเกียรติ และศักดิ์ศรี

5) นโยบายและการบริหาร การจัดการและการบริหารงานขององค์การการติดต่อ สื่อสารภายในองค์การ

6) สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวผู้ปฏิบัติในขณะที่ ทำงาน ได้แก่ แสง เสียง อุณหภูมิ วัสดุ วัสดุ เป็นต้น และยังรวมถึงสภาวะการทำงาน ได้แก่ แนวทาง การทำงาน จำนวนชั่วโมง ความหนักเบาของงาน ช่วงเวลาการทำงาน

7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงาน ในหน้าที่ของเขา เช่น มีบ้านพัก มีสวัสดิการพื้นฐาน เป็นต้น

8) ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความ มั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือตามความมั่นคงขององค์การ

9) การนิเทศงาน การให้คำแนะนำ การติดตาม ช่วยเหลือในการทำงานรวมถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานและให้ความยุติธรรมกับทุกคน

1.4 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูมหรือทฤษฎี VIE (Vroom's VIE or Expectancy)

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูมหรือทฤษฎี VIE (Vroom's VIE or Expectancy. ; อ้างอิง ใน ยุภาพร ยุภาศ. 2550 : 259) มีความเห็นว่าแรงจูงใจของบุคคลมีสาเหตุมาจากปัจจัย 3 ประการคือ

1.4.1 ความคาดหวัง (Expectancy = E) คือ การรับรู้ของบุคคลที่จะปฏิบัติงานเพิ่ม มากขึ้นหากเขาจะได้รับรางวัลจากความพยายามเช่นนั้น

1) ความคาดหวังค่า 0 หมายความว่า บุคคลมีความเห็นว่าไม่มีความเป็นไปได้ ที่ความพยายามนั้นจะได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

2) ความคาดหวังค่า 1 หมายความว่า บุคคลมีความเห็นว่าเป็นไปได้ที่ความ พยายามนั้นจะได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

1.4.2 กลไกความเป็นไปได้ (Instrumentality = I) คือ ความเป็นไปได้ทั้งการรับรู้ และความจริงว่าระดับการกระทำนั้นจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ เช่น การที่บุคคลพิจารณาว่า

หากเขาทำงานเพิ่ม เขาจะได้รับรางวัลหรือไม่กลไกความเป็นไปได้มีค่าจาก -1 ถึง +1

1) ค่า -1 หมายความว่า บุคคลนั้นมีความเห็นว่า ระดับการกระทำของเขาไม่สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

2) ค่า +1 หมายความว่า บุคคลนั้นมีความเห็นว่าระดับการกระทำของเขาสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

1.4.3 ความอยากจะทำสิ่งต่างๆ (Valence = V) ซึ่งขึ้นอยู่กับความพอใจหรือความไม่พอใจ

1) ความอยากในเชิงบวก คือ ความอยากหรือความพึงพอใจที่จะกระทำซึ่งมีค่าตั้งแต่ +1 ถึง +10

2) ความอยากในเชิงลบ คือ การไม่ปรารถนา หรือความไม่พึงพอใจจะกระทำซึ่งมีค่าตั้งแต่ -1 ถึง -10

3) ความรู้สึกเป็นกลาง คือ ความรู้สึกเฉยๆ ของบุคคล ซึ่งมีค่าเป็น 0

$$\text{สูตร } F = E \times I \times V$$

เมื่อ F = พลังแรงจูงใจของบุคคล

E = ความคาดหวัง

I = ความเป็นไปได้

V = ความอยากจะทำ

1.5 ทฤษฎี E.R.G. หรือความต้องการของ แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Modified Need Hierarchy Theory)

ทฤษฎีความต้องการของ แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Modified Need Hierarchy Theory, 1972 ; อ้างถึงใน ยุภาพร ยุภาศ. 2550 : 255) โดยการแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประการ คือ ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) ความต้องการมีสัมพันธภาพกับคนอื่น (Relatedness Needs) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs)

1.5.1 ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence Needs) คือความต้องการเบื้องต้นเพื่อให้มนุษย์ สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ รวมทั้งได้รับความพึงพอใจ จากปัจจัยแวดล้อม เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ ค่าตอบแทน สภาพการทำงานที่ตนเองพอใจและประโยชน์เกื้อกูลที่ดี

1.5.2 ความต้องการในการสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Relatedness Needs) คือ ความต้องการทางสังคมกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า ผู้ที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาและเพื่อนฝูง

1.5.3 ความต้องการที่จะเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการที่จะพัฒนาดตนเองและสามารถใช้ศักยภาพของคนอย่างสูงสุด

สำหรับงานวิจัยนี้ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ เป็นความพยายามของผู้วิจัยที่จะนำองค์ความรู้ ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ ที่ได้รวบรวมขึ้นมา กำหนดเป็นกรอบในการศึกษา ด้วยความหวังว่าจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์

2. ความหมายของขวัญกำลังใจ

สุรางค์ ไคว์ตระกูล (2530 : 271) กล่าวว่า ขวัญ หมายถึง สถานะที่ทุกคนในกลุ่มทราบถึงวัตถุประสงค์แห่งการทำงานของกลุ่ม หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละคนในการทำงานนั้นเป็นวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความมั่นใจที่จะทำให้สำเร็จและพยายามร่วมมือ พยายามต่อสู้กับอุปสรรคที่มาขัดขวางอย่างสุดความสามารถและจะพยายามที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่วางเอาไว้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ปี 2542 ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจไว้ว่า ขวัญเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน นิยมกันว่าขวัญมีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ซึ่งเชื่อว่าถ้าขวัญอยู่กับตัวก็จะเป็นสิริมงคลเป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็จะออกจากร่างไป ที่เรียกว่า ขวัญหนี ขวัญหาย ขวัญบิน

อรุณ รักรธรรม (2522 : 205 ; อ้างอิงใน มนิต นงนุช. 2554 : 9-25) ได้ให้ความหมายขวัญ หมายถึง สภาพที่ทุกคนในกลุ่มทราบถึงวัตถุประสงค์ของการทำงานของกลุ่ม หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคลที่จะทำงานร่วมกันนั้น เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกันมีความมั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จและพยายามร่วมมือต่อสู้กับอุปสรรคที่มาขัดขวางอย่างสุดความสามารถ และพยายามที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่วางไว้

Keith Davis ; อ้างในสร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมาน. 2542 : 395-396) ได้ให้คำจำกัดความว่า ขวัญ คือ ทัศนคติของบุคคลแต่ละกลุ่มที่มีต่อสภาพแวดล้อมของงานตลอดจนความร่วมมือด้วยความสมัครใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อผลประโยชน์ที่ดีที่สุดขององค์กร

John M.Piffner ; อ้างในสร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ. 2542: 396) ขวัญดีเป็นผลผสมผสานของสิ่งหลายอย่าง ซึ่งทำให้นักปฏิบัติหน้าที่ในสิ่งที่องค์กรคาดหวัง และขวัญดีเป็นผลผสมผสานของหลายๆ ปัจจัยที่ป้องกันหรือขัดขวางมิให้นักปฏิบัติในสิ่งที่องค์กรพึงปรารถนา

สรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาวะของกำลังใจที่แสดงออกในสภาพของทัศนคติ ที่แสดงออกในลักษณะของพฤติกรรม หรือการกระทำเป็นสภาวะของจิตใจหรือความคิดของบุคคล ที่มีความเชื่อมั่น ศรัทธาในองค์กร แสดงออกถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยแสดงออก ด้วยการยินดีปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา หรือนโยบายขององค์กรด้วยความกระตือรือร้น ร่วมมือร่วมใจกับผู้อื่นในการทำงาน

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาเฉพาะพฤติกรรมที่ชี้ให้เห็นถึงสภาพของขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอ เมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ได้แก่ ความผูกพันกับองค์กร การมีเจตคติในการปฏิบัติงาน และ ความสามัคคี โดยรายละเอียดดังนี้

2.1 ด้านความผูกพันกับองค์กร

เป็นพฤติกรรมการแสดงออกอย่างหนึ่งของบุคคลในองค์กรที่แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ ที่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี

2.1.1 ความหมายของความผูกพันกับองค์กร

ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความผูกพันกับองค์กรไว้ดังนี้

ปรียาภรณ์ อัครดำรงชัย (2541 : 31) กล่าวว่า ความผูกพันกับองค์กรหมายถึง ความจงรักภักดีที่จะคงอยู่ ความภาคภูมิใจ และเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท ยอมรับวัตถุประสงค์ และอุดมการณ์ขององค์กร เพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ของ องค์กร

บัญชา นิมประดิษฐ์ (2542 : 13) ได้กล่าวถึง ความผูกพันกับองค์กร หมายถึง ความปรารถนาที่สมาชิกในองค์กร มีความเชื่อมั่นในความสำเร็จ คุณค่าของงานชื่อเสียงต่อ องค์กรในแง่ของการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กรและภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่ง ขององค์กรตลอดจนปรารถนาที่จะคงเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ปิยะ บุญนาค (2543 : 11) กล่าวว่า ความผูกพันกับองค์กร หมายถึง การแสดง ตนเองอย่างภาคภูมิใจในองค์กร มีความเกี่ยวพันกันและเต็มใจที่จะทำงานในองค์กร มีความ ภักดีต่อองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

บุญเจือ จุฑาพรรณนาชาติ (2544 : 41) ให้ความหมายของความผูกพันกับ องค์กรว่าหมายถึงการแสดงพฤติกรรมหรือความรู้สึกที่ดีของบุคคลในองค์กรที่มีต่อองค์กรมี ความหวังใยในความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร โดยแสดงพฤติกรรมหรือความรู้สึก ที่บ่งบอกถึงความผูกพันกับองค์กรใน 3 ลักษณะ คือ ความศรัทธา ความทุ่มเท ความภักดี

สุภาสินี วิเชียร (2544 : 26) กล่าวถึง ความผูกพันกับองค์การ คือ การยอมรับ เป้าหมายและค่านิยมขององค์การว่าสอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมของบุคลากรปฏิบัติงานของ คนอย่างเต็มความรู้ความสามารถ โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ ความซื่อสัตย์และ จงรักภักดีต่อองค์การ มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การและปรารถนาที่จะเป็น สมาชิกขององค์การต่อไป

จากความหมายที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าความผูกพันกับองค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในทางที่ดีของบุคลากรต่อองค์กร และปฏิบัติของตนอย่างเต็มความสามารถ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ โดยแสดงความรู้สึกที่บ่งบอกถึงความผูกพันกับ องค์การใน 3 ลักษณะ คือ ความเชื่อมั่นศรัทธา ความทุ่มเท ความภักดี

2.1.2 ความสำคัญของความผูกพันกับองค์การ

ความผูกพันกับองค์การ เป็นพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์การ ที่มีต่อองค์การและจะ เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของบุคลากรกับอุดมการณ์ขององค์การ ทำให้สมาชิกมีความรู้สึก เป็นเจ้าขององค์การ และเป็นผู้มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์การ บูชานัน (Buchanan. 1974 : 340)

ระพีพร เบนญาทิกุล (2540 : 15-16) ได้กล่าวว่าความสำคัญของความผูกพันกับ องค์การไว้ดังนี้

1. ความผูกพันกับองค์การสามารถใช้ทำนาย อัตราการเข้า-ออกจากงานได้ดีกว่า ความพึงพอใจในงาน เพราะความผูกพันกับองค์การเป็นแนวคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่า ความพึงพอใจ
2. ความผูกพันกับองค์การ เป็นการร่วมของสมาชิกให้ปฏิบัติงานในองค์การ อย่างเต็มที่
3. ความผูกพันกับองค์การเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคล ในองค์การกับเป้าหมายขององค์การทั้งนี้ ทั้งบุคคลและองค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ได้ทั้ง 2 ฝ่าย
4. ความผูกพันกับองค์การมีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพขององค์การ
5. ความผูกพันกับองค์การ ช่วยลดการควบคุมจากภายนอกซึ่งเป็นผลจากการที่ สมาชิกในองค์การมีความรักและความผูกพันองค์การของตนเอง

แองเกิล และเพอร์รี่ (Angle and Petty. 1981 : 1-14 ; อ้างถึงใน สุภาสินี วิเชียร. 2544 : 29) ได้กล่าวว่าหากสมาชิกขององค์การไม่มีความผูกพันกับองค์การแล้ว จะก่อให้เกิดปัญหา

สำคัญดังนี้

1. ปัญหาการลาออกจากงาน มีความสัมพันธ์สูงสุด กับความผูกพันกับองค์กรของสมาชิก
2. ปัญหาการขาดงาน คนที่มีความผูกพันกับองค์กร สูงจะมีแรงจูงใจให้อยากทำงานมากกว่าคนที่มีความผูกพันกับองค์กรต่ำหรือไม่มีเลย
3. ปัญหาการทำงานงานสาย คนที่มีความผูกพันกับองค์กรสูงจะมาทำงานตรงต่อเวลา

2.1.3 ปัจจัยมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันกับองค์กร

ปัจจัยที่ความสัมพันธ์กับความผูกพันกับองค์กร โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายไว้ดังนี้

ดีโคทิส และซัมเมอร์ (Decotis and Summer. 1987 : 445-470 ; อ้างถึงใน ปิยะ บุนนาค. 2543 : 12) กล่าวว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันกับองค์กร ได้แก่ อิทธิพลที่เป็นปัจจัยเบื้องต้น คือ คุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศขององค์กร โครงสร้างขององค์กรและกระบวนการบริหารองค์กร

สเตียร์ส และปอร์เตอร์ (Steers and Poter. 1983 : 444 ; อ้างถึงใน ปิยะ บุนนาค. 2543 : 12) ได้สรุปสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์กรไว้ 3 ประการ ด้วยกันคือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลองค์ประกอบที่พบว่ามีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความสูงอายุ การปฏิบัติงานในองค์กรนาม แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และระบบการศึกษาสูง

2. คุณลักษณะที่สัมพันธ์กับบทบาท ของงานที่มีคุณค่าบทบาทที่เด่นชัดและบทบาทที่สอดคล้องกับตนเอง มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร

3. โครงสร้างขององค์กร ระบบของการมีแบบแผน มีหน้าที่เด่นชัด มีการกระจายอำนาจ มีการกระจายงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีส่วนเป็นเจ้าขององค์กร มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

4. บรรยากาศในงาน เป็นประสบการณ์ที่บุคคลพบในระหว่างการทำงาน เป็นความผูกพันทางจิตวิทยาต่อองค์กร ได้แก่ เจตคติของบุคคลที่มีต่อบุคคลในองค์กร ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา การรู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

สเตียร์ส (Steers. 1997 : 45-46 ; อ้างถึงใน สุภาสินี วิเชียร. 2544 : 31) ได้เสนอแบบจำลองปัจจัยเบื้องต้น และผลของความผูกพันกับองค์กร ไว้ว่าสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยที่มี

อิทธิพลต่อองค์การสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น อายุ การศึกษา โอกาสประสบความสำเร็จ
2. ลักษณะของงาน เช่น ความท้าทายใน โอกาสมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมข้อมูล

ย้อนกลับในการทำงาน

3. ประสิทธิภาพการทำงาน เช่น ทักษะของกลุ่มต่อองค์การความเชื่อถือต่อองค์การ

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยที่มีความผูกพันต่อความผูกพันองค์การ ได้แก่ ลักษณะของบุคคล ลักษณะของงาน ประสิทธิภาพการทำงาน โครงสร้างองค์การ กระบวนการบริหาร โอกาสประสบความสำเร็จการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันกับองค์การ

มีนักวิชาการได้ศึกษา เกี่ยวกับแนวคิดความผูกพันกับองค์การและได้สรุปเป็นแนวคิดไว้ดังนี้

พอร์เตอร์ และคณะ (Porter and Others. 1974 : 608) กล่าวว่า ความผูกพันกับองค์การ คือ

1. ความศรัทธา เป็นความเชื่อยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ
2. ความทุ่มเทเป็นความตั้งใจ และพร้อมที่จะใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์การ
3. ความภักดีเป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การด้วยความภาคภูมิใจ

แมคกรี และฟอร์ด (McGree and Ford. 1987 : 642) ได้สรุปการศึกษาความผูกพันกับองค์การเป็น 2 แนวคิดดังนี้

1. ความผูกพันทางเจตคติ เป็นการศึกษาความผูกพันกับองค์การ โดยที่บุคคลจะนำตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และผูกพันในฐานะเป็นสมาชิกขององค์การเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การ

2. ความผูกพันทางพฤติกรรม เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์การที่เป็นพฤติกรรม ปัจจัยความสนใจที่บุคคลได้รับจากองค์การ เช่น การได้รับความนับถือเป็นอาวุโส การได้รับค่าตอบแทนสูง จึงมีความผูกพันกับองค์การ โดยไม่ยอมเสียผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์การถ้าจะละทิ้งไปทำงานที่อื่นไม่คุ้มค่าที่จะจากองค์การไป

สรุปได้ว่า ความผูกพันกับองค์การ หมายถึง ความศรัทธา เป็นความเชื่อยอมรับในเป้าหมายขององค์การ ความทุ่มเท เป็นความตั้งใจ และพร้อมที่จะใช้ ความพยายามในการ

ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ความรักดี เป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะคงความเป็นสมาชิกองค์การด้วยความภาคภูมิใจ และความผูกพันทางพฤติกรรม

2.2 ด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน

เจตคติของคนในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลในการทำงาน และประสิทธิภาพขององค์การสามารถสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ตลอดจนช่วยให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานขององค์การด้วย (เชาว์ โรจน์แสง, 2541 : 604)

2.2.1 ความหมายของเจตคติในการปฏิบัติงาน

ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงเจตคติในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ขนิษฐา ไชยสัจย์ (2540 : 11-12) ให้คำจำกัดความไว้ว่า เจตคติคือองค์ประกอบที่มีแนวโน้ม ในการที่จะแสดงออก หรือที่ปฏิบัติในการสนับสนุน หรือต่อต้านต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการเรียนรู้ทางสังคมของบุคคล

พวงเพชร เถิดจันทร์พิพัฒน์ (2541 : 12) เจตคติ หมายถึง ท่าทีของบุคคลแสดงออกมาตามทิศทางหรือความโน้มเอียงที่เห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วยต่อบางสิ่งบางอย่าง หรือต่อบุคคลบางคน

ทฤษฎี ซาลีสมบัติ (2542 : 12) กล่าวว่าเจตคติ หมายถึง ความโน้มเอียงของบุคคลที่แสดงพฤติกรรมออกมาตามค่านิยมการรับรู้ และประสบการณ์ที่เคยได้รับมาก่อนต่อบุคคล สถาบันแนวคิดและเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งอาจจะออกมาในด้านการยอมรับหรือต่อต้านก็ได้

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2543 : 53) เจตคติ หมายถึง การได้สัมผัสรับรู้ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยแสดงความโน้มเอียงอย่างใดอย่างหนึ่งในรูปของการประเมินว่าชื่นชอบหรือไม่ชื่นชอบ

สรุปได้ว่าเจตคติในการปฏิบัติงาน หมายถึง ท่าทีหรือแนวโน้มของบุคคลที่แสดงออกด้วยพฤติกรรมต่อการปฏิบัติงานในลักษณะยอมรับหรือต่อต้าน เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้

2.2.2 ความสำคัญของเจตคติ

เจตคติมีความสำคัญมาก ต่อชีวิตการทำงาน คนทำงานมักมีความรู้สึกไม่ทางบวกก็ทางลบต่อแนวคิดบุคคลและสิ่งของต่างๆ ความพอใจหรือไม่พอใจวิธีปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน บรรยากาศขององค์การ นโยบายการบริหาร ล้วนเป็นเจตคติทั้งสิ้น คนทำงานจะประเมินค่างานที่ทำอยู่ตลอดเวลา จากผลการวิจัยเกี่ยวกับเจตคติไปในการปฏิบัติงานบางส่วน พบว่า คนทำงานส่วนใหญ่ ไม่พอใจที่ทำงานหนัก กล่าวคือ มีเจตคติไปในทางลบไม่ไว้วางใจฝ่ายบริหาร มีความรู้สึกผูกพันกับองค์การน้อย และมักคาดหวังสิ่งอื่นนอกเหนือไปจากผลตอบแทนด้านเศรษฐกิจ บางคนต้องการงานที่ตื่นเต้น ผจญภัย บางคนชอบงานยากๆ ที่ท้าทายความสามารถ

บางคนต้องการรู้ข้อมูล ประกอบการทำงานที่มากที่สุด และเป็นความจริง ประการหนึ่งที่ว่า บางส่วนหรืออาจทั้งหมด ของความต้องการเหล่านี้ ไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอจาก องค์การ ซึ่งนำไปสู่ความไม่พอใจและความเห็นห่างจากงานในที่สุด (ปราวัตดี ดุลยจินดา. 2528 : 503)

2.2.3 องค์ประกอบของเจตคติในการปฏิบัติงาน

ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของเจตคติในการปฏิบัติงาน ที่มีลักษณะที่ คล้ายคลึงกัน ดังต่อไปนี้

เชาว์ โรจนแสง (2541 : 602-603) กล่าวว่า เจตคติมีองค์ประกอบที่สำคัญ

3 ประการ คือ

1. องค์ประกอบด้านความคิด คือ ส่วนที่เป็นความรู้ ความคิด และความเชื่อ ของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

2. องค์ประกอบด้านความรู้ ที่มีต่อกลุ่มคนและเหตุการณ์ เป็นสภาพทางอารมณ์ ที่เป็นความรู้สึก เชิงปริมาณของบุคคลที่เกิดขึ้น ขณะที่ถูกเร้าด้วยสิ่งเร้า คือความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ รัก กลัว ไม่พอใจ เป็นต้น

3. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม คือ แนวโน้มของบุคคลที่แสดงพฤติกรรม ตอบสนองต่อสิ่งเร้าในวิถีทางเข้าหรือลดยหนี ขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นมีความรู้สึกนึกคิดต่อสิ่งเร้า ในลักษณะใด

สิทธิกาล ศรีวะรมย์ (2541 : 94) กล่าวว่า การที่บุคคลจะมีเจตคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จะต้องมีองค์ประกอบเป็นขั้นตอนดังนี้คือ

1. ความเข้าใจ คือ ส่วนที่เป็นความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
2. ความรู้สึก คือ ส่วนของอารมณ์ความรู้สึก
3. พฤติกรรม คือ ส่วนของความตั้งใจที่จะประพฤติดต่อกับคนใดคนหนึ่งหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

สรุปได้ว่าเจตคติในการปฏิบัติงานมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ด้าน ความรู้สึก เป็นความรู้สึกทางอารมณ์ที่เกิดจากสิ่งเร้า ด้านความคิดเป็นความรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และด้านพฤติกรรมเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกต่อสิ่งเร้าที่เข้ามากระทบ

2.2.4 การวัดเจตคติในการปฏิบัติงาน

วิธีการวัดเจตคตินี้ทำให้ได้ง่ายและนิยมทำกันมากดังนี้ วินิจ เกตุขำ (2535 : 12) กล่าวว่าไว้ว่าคือการใช้แบบสอบถาม ไปสำรวจซึ่งเป็นที่ยอมรับมาก ทั้งนี้เพราะว่าประการแรก สามารถตรวจสอบเจตคติของบุคคลต่อหน่วยงานที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ประการที่สองเป็นพื้นฐานที่จะ

นำไปเปรียบเทียบเจตคติ ที่จะวัดอีกในอนาคตว่าเปลี่ยนแปลงหรือไม่ และประการที่สามเป็นข้อมูลที่สำคัญที่จะพิจารณาว่า องค์กรหรือหน่วยงานควรจะให้ความสนใจ แก้ไขปัญหาต่างๆ หรือไม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรหรือหน่วยงาน จะต้องตระหนักว่าในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ถ้าเจตคติที่ดีของผู้ปฏิบัติงานลดลงจะต้องมีสาเหตุสำคัญหรืออาจเป็นเพราะการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของผู้ปฏิบัติงานออกมาไม่ดี สาเหตุเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ อาจจะทำให้เจตคติของผู้ปฏิบัติงานได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยการเพิ่มเงินโบนัสให้หรือฝ่ายบริหารแจ้งว่าจะเพิ่มเงินโบนัสให้แน่ที่อาจจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นได้

เจตคติเป็นคุณลักษณะภายในของบุคคลไม่สามารถมองเห็นได้แต่จะเห็นหรือสังเกตได้จากพฤติกรรมการแสดงออกหรืออาจทราบได้โดยการใช้แบบสำรวจหรือ แบบสอบถาม ดังนั้น การที่ผู้บริหารให้ความสนใจต่อเจตคติแลหาทางปรับปรุงแก้ไขก็จะทำให้คุณภาพของการทำงานดีขึ้น เพราะการที่ผู้ปฏิบัติงาน รู้สึกอย่างไรต่อองค์กรหรือหน่วยงานนั้น จะมีอิทธิพลต่อผลผลิตหรือผลงานของหน่วยงานอย่างมาก

2.2.5 ประโยชน์ของเจตคติในการปฏิบัติงาน

เจตคติเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้คนแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อจะได้รับความรู้สึกของคนส่วนดีจะได้ส่งเสริม ส่วนเสียจะได้แก้ไขไว้ก่อนทันที่ ประโยชน์ของเจตคติจึงมีมากดังที่นักวิชาการ ได้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้

ล้วน สายศ และอังคณา สายศ (2543 : 54-55) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของเจตคติในการปฏิบัติงานว่ามีดังต่อไปนี้คือ

1. เป็นคำอธิบายความรู้สึกและพฤติกรรมต่างๆ ได้เป็นอย่างดี
2. เจตคติใช้พิจารณาเหตุของพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ จะช่วยส่งเสริมหรือยับยั้งสิ่งที่เขาแสดงออกได้
3. เจตคติสามารถมองสังคมได้เพราะเจตคติเป็นสิ่งคงเส้นคงวา พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกจากเจตคติ จึงสามารถอธิบาย ความคงเส้นคงวาของสังคมได้ด้วย
4. เจตคติมีความดีความงามในตัวเอง เจตคติของคนที่มีต่อเป้าเจตคติรอบๆ ตัวเราเอง สะท้อนให้เห็นโลกทัศน์ของคนๆ นั้น มีคุณค่าในการศึกษาจุดมุ่งหมายของชีวิตเขา
5. จากที่รู้ว่าเจตคติ เกิดพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้นการให้การศึกษา เพื่อให้เกิดเจตคติที่ดีงามตามสังคมจึงต้องศึกษาสาเหตุญาณและปรับสิ่งแวดล้อมเพื่อให้มีอิทธิพลต่อเจตคติของแต่ละบุคคล
6. ในสาขาสังคมวิทยา นักสังคมวิทยาหลายคนให้ความเห็นว่าเจตคติเป็นศูนย์กลางความคิดและเป็นฐานพฤติกรรมสังคม การที่จะปรับระบบกลไกของสังคมจึงควรเปลี่ยนแปลง

เจตคติของแต่ละบุคคล

ดังนั้นการรู้เจตคติของคนจึงใช้เพื่อทำนายพฤติกรรม ที่เขาจะแสดงออกเป็นการรู้ไว้ก่อน เพื่อหาทางป้องกันและแก้ไข ให้ได้คนในสังคมที่มีเจตคติที่ดีงามตามสังคมต้องการในทุกวงการ มีความจำเป็นอย่างมาก ผู้บริหารองค์การควรศึกษาเจตคติของผู้ได้บัญชาในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไข วิธีการบริหารจัดการเพื่อให้บุคลากรมีเจตคติดีขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การมีความก้าวหน้าขึ้น

2.2.6 เจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

วรสันท์ คชสาร (2541 : 19-20) กล่าวว่า บุคคลที่มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมดังนี้

1. การรับหรือการให้ความสนใจ เมื่อบุคคลได้ปะทะกับสิ่งเร้า ย่อมจะเกิดการรับรู้และให้ความสนใจในสิ่งเร้าบางอย่าง
 2. การตอบสนอง เมื่อบุคคลได้รับหรือให้ความสนใจในสิ่งเร้าใดๆ ก็ตามจะเป็นพันธกรณีผูกพันให้บุคคลตอบสนองต่อสิ่งเร้า อาจจะเป็นไปในรูปการเชื่อฟังหรืออาจเกิดความสมัครใจหรือความเต็มใจที่จะทำ
 3. การเห็นคุณค่าหลังจากที่บุคคลได้ให้การตอบสนองต่อสิ่งเร้าแล้วบุคคลจะเกิดความเชื่อในสิ่งเร้าที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะพัฒนามาเป็นความรู้ความเข้าใจในสิ่งเร้านั้นๆ ในขั้นแรกจะมีการยอมรับในคุณค่าของสิ่งนั้นต่อมาเกิดความรู้สึกชอบ และขั้นสุดท้ายจะเกิดการยอมรับ
- อำนาจ คงมีสุข (2544 : 14-15) กล่าวถึงบุคคลที่มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน จะแสดงออกดังนี้คือ

1. มีความกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลา
2. มีความแน่วแน่ ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จไปด้วยดีและมี

ประสิทธิภาพ

3. มีความประสงค์เป็นบวก มีความรู้สึกที่ดีเป็นคนที่แจ่มใส จิตใจดี ตลอดเวลา
4. มีความศรัทธาเลื่อมใสในงานที่ปฏิบัติ

สรุปได้ว่า การที่บุคคลที่ดีในการปฏิบัติงานจะสมัครใจหรือเต็มใจที่จะปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ เพื่อความสำเร็จขององค์การ บุคคลที่มีเจตคติที่ดีจะแสดงพฤติกรรมดังนี้ ได้แก่ มีความกระตือรือร้น เชื่อฟัง สมัครใจหรือเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเป็นคนที่แจ่มใส ตลอดเวลาและมีความสนใจในงาน

2.3 ด้านความสามัคคี

การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรเพียงแต่ผู้บริหารคนเดียวไม่สามารถจะบริหารงานให้ดำเนินไปด้วยความราบรื่นได้ จึงต้องอาศัยบุคลากรทุกฝ่ายได้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน ก็จะทำให้งานสำเร็จด้วยดีได้

2.3.1 ความหมายของความสามัคคี

ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของความสามัคคีไว้ ดังนี้

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ (2530 : 532) ได้ให้ความหมายของความสามัคคีว่าหมายถึงความพร้อมเพรียงกัน ความปรองดองกัน

ขจรศักดิ์ จอมหงส์ (2535 : 29) กล่าวว่า ความสามัคคี หมายถึงเป็นการรวมกำลังเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จสมประสงค์ตามความต้องการของกลุ่ม หรือสังคมและกำลังที่ร่วมกันนั้นเป็นทั้งกำลังกาย กำลังความคิดเห็น กำลังความรู้กำลังทรัพย์ กำลังความสามารถร่วมปฏิบัติงานด้วยความกลมเกลียวโดยไม่มีทะเลาะถกเถียงทำลาายหรือแก่งแย่งชิงดีกัน

นียดา สุวิชาวรพันธ์ (2541 : 36) กล่าวว่าความสามัคคีในการรวมกำลังเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มและกำลังที่ร่วมกันนั้นเป็นกำลังกาย กำลังความคิด กำลังความรู้ โดยใช้กำลังความสามารถเหล่านี้ ร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความกลมเกลียว ไม่ทะเลาะวิวาท เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เป็นที่ตั้งความหมายดังกล่าว ความสามัคคีเป็นการรวมกันเพื่อสร้างประโยชน์สุข ไม่ใช่รวมกันเพื่อทำลายหรือสร้างความเดือนร้อนให้ผู้อื่น

สรุปได้ว่า ความสามัคคีหมายถึงการแสดงออกถึงความพร้อมเพรียง ร่วมมือ ร่วมใจ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน รักใคร่กันมีความคิดเห็นรวมกัน ทำงานร่วมกัน มีความสุขความทุกข์ร่วมกัน

2.3.2 ความสำคัญของความสามัคคี

ความสามัคคี ก่อให้เกิดพลัง อันเกิดจากความร่วมแรงร่วมใจกัน ปฏิบัติงาน ความสามัคคีที่ย่อมทำให้ชีวิตในสังคมแน่นแฟ้นและมีกำลังเข้มแข็ง ความสามัคคีกันของบุคคลย่อมจะนำความสำเร็จมาสู่กิจกรรมต่างๆ ที่ประกอบร่วมกัน ทั้งระดับกลุ่มย่อยจนถึงระดับชาติ (ปนัดดา ยิ้มสกุล. 2539 : 37)

2.3.3 ประเภทของความสามัคคี

ประยูทธ สุวรรณโกตา (2532 : 35-36) กล่าวว่า ความสามัคคี 2 ประเภท คือ

1. ความสามัคคีทางกาย ได้แก่ การทำงานร่วมกัน อยู่ร่วมกันมีความพร้อมเพรียงกลมเกลียว

2. ความสามัคคีทางใจ ได้แก่ การมีจิตใจต่อกันหวังดีต่อกันมีความคิดเห็นร่วมกัน

2.3.4 องค์ประกอบของความสามัคคี

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความสามัคคีไว้ดังต่อไปนี้

อาภา ถนัดช่วง (2542 : 50) กล่าวว่าความสามัคคีจะเกิดขึ้นได้ ต้องมี

องค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. สมาชิกแต่ละคนจะต้องศรัทธาในงานและคณะบุคคลที่ทำงานร่วมกัน
2. บรรยากาศทำงานควรเป็นประชาธิปไตย คือสามารถคิดและปฏิบัติงานร่วมกันโดยปราศจากความเกรงกลัวและอคติส่วนตัว
3. สมาชิกแต่ละคนจะต้องศรัทธาในงานและคณะบุคคลที่ทำงานร่วมกัน
4. สมาชิกแต่ละคน จะต้องมีความรู้สึกรับประกันว่า ตนจะได้รับการปกป้อง

คุ้มครองจากกลุ่มหรือหัวหน้า

5. จะต้องมีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ด้วยสติปัญญา

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของความสามัคคี ได้แก่ การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันร่วมกันปฏิบัติงาน เคารพในเหตุผลมีความเป็นประชาธิปไตย มีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นทุกคนต้องร่วมกันแก้ไขปัญหา

2.3.5 พฤติกรรมที่แสดงถึงความสามัคคี

มีผู้กล่าวถึงพฤติกรรมเพื่อแสดงถึงความสามัคคี ไว้ดังนี้

อาภา พันธ์ช่วง (2542 : 1-3) กล่าวว่าพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามัคคี ได้แก่

1. สมาชิกทุกคนพร้อมในกันปฏิบัติงาน
2. เมื่อมีความผิดพลาดบกพร่องเกิดขึ้น สมาชิกพร้อมกันรับผิดชอบ โดยไม่โยนความผิดให้แก่กันและกัน
3. เมื่องานสำเร็จ สมาชิกต่างยินดี ถือเป็นความสำเร็จร่วมกัน ของกลุ่มและต่างก็ยกย่องให้เกียรติกัน โดยเฉพาะผู้ที่มีส่วนร่วมกลุ่มอย่างมาก
4. เมื่อกลุ่มต้องการความช่วยเหลือสมาชิกพร้อมที่จะเสียสละ
5. ร่วมกันในการสร้างสรรค์สังคมให้ดีขึ้น

สรุปได้ว่าพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามัคคี หมายถึง การที่บุคคลแสดงออกต่อหมู่คณะ โดยการเขาไปมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออก มีลักษณะที่แสดงถึงความรักใคร่กลมเกลียวเห็นอกเห็นใจไม่ถือการทะเลาะวิวาท แย่งชิงดีกัน ร่วมกันแสดงความคิดเห็นและเคารพในเหตุผลของส่วนใหญ่ มีความสามารถในการปรับตนเองเข้ากับผู้อื่นได้ ร่วมกันรับผิดชอบงานที่ทำและร่วมมือกันทำงาน

เพื่อประโยชน์ของหมู่คณะ

3. ความสำคัญของขวัญกำลังใจ

การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นงานของรัฐ หรือธุรกิจเอกชนมีลักษณะเป็นการระดมทรัพยากรการบริหาร เพื่อให้วัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการให้คนรวมกันทำงาน อย่างมีน้ำใจเดียวกันและทำงานด้วยความพึงพอใจ โดยแต่ละคนมุ่งมั่นถึงวัตถุประสงค์อย่างแรงกล้า มีผู้กล่าวว่า การรับขวัญของทหารในกองทัพขึ้นอยู่กับแม่ทัพ หากแม่ทัพยอมรับในความสำคัญของขวัญกำลังใจ การรบจะประสบชัยชนะได้ในที่สุด เพียงแต่การจัดการหาอาวุธยุทธภัณฑ์ให้แก่กองทัพ และการอบรมสั่งสอนให้ทหารมีความชำนาญที่มีความกระตือรือร้นที่จะรบ มีความตั้งใจที่จะทำการร่วมรบ ร่วมเป็นร่วมตายกับเพื่อน ทหารทุกคนยังไม่พอเพียง สิ่งที่แม่ทัพจะขาดไม่ได้คือการให้ขวัญกำลังใจ

ขวัญกำลังใจที่ดีจะเพิ่มการทำงานให้สูงขึ้น ผลที่ตามมาคือทำให้การผลิตสูงไปด้วยการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีขวัญกำลังใจสูงจึงเป็นหน้าที่อันสำคัญของฝ่ายการบริหารงานบุคคล ความสำคัญของขวัญกำลังใจพอจะจำแนกได้ดังนี้คือ

1. ขวัญกำลังใจจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์
2. ขวัญกำลังใจจะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์การให้เกิดขึ้นแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน
3. ขวัญกำลังใจจะเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์การเกิดผลในการควบคุมความประพฤติของบุคคล กล่าวคือเจ้าหน้าที่จะอยู่ในระเบียบวินัย
4. ขวัญกำลังใจจะสร้างความสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Efferect)

5. ขวัญกำลังใจจะเสริมสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างบุคคลในองค์การนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. ขวัญกำลังใจ จะจงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์การ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และมีความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

7. ขวัญกำลังใจจะทำให้เจ้าหน้าที่มีความมั่นคงทางใจ และทำงานอยู่กับองค์การนานเท่านั้น

การบริหารงานที่ดีต้องดำเนินการให้ได้ทั้งผลงาน และน้ำใจของผู้ร่วมงานการที่บุคลากรในองค์การมีขวัญกำลังใจที่ดี จะแสดงออกในการมีศรัทธา และพอใจในการทำงานด้วยความพยายามทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดเพื่อให้ได้ผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนมีความร่วมมือ ประสานงานที่ดีต่อกัน มีทัศนคติ ท่าที ความรู้สึที่ดีในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรพยายามให้มีขึ้น ในองค์การอยู่ตลอดเวลา (วิจิตร อวาระกุล. 2542 : 224) ในทาง

ตรงกันข้ามผู้ร่วมงานที่ปราศจากขวัญจะแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น ขาดงานไม่ยอมรับผิดชอบงาน (สำนักงานคณะกรรมการ ประถมศึกษาแห่งชาติ. 2540 : 118) เมื่อขวัญมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงต้อง พยายามสร้างขวัญของผู้ร่วมงานให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อให้องค์กรมีความมั่นคง และการ บริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

สำหรับความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการให้ความเห็นพอสรุป ได้แก่ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2512 ; อ้างถึงใน วุฒิชัย เลื่อนสุคนธ์. 2542 : 11)

1. ขวัญกำลังใจในการทำงาน เป็นสิ่งทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความจงรักภักดี มีสัจย์ต่อหมู่คณะและองค์การ เกื้อหนุนให้ระเบียบ ข้อบังคับ เกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ ให้ปฏิบัติงานอยู่ใน กรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม
3. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วมในกลุ่ม
4. ทำให้เกิดพลังสามัคคี เพื่อให้สามารถฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบาย และ วัตถุประสงค์ขององค์การ

6. เกื้อหนุนและจงใจให้สมาชิก และหมู่คณะ หรือองค์การเกิดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในกิจการต่างๆ ขององค์การ และ

7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

นักวิชาการ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าหากบุคคลในองค์การมีขวัญดีแล้วจะช่วย ก่อให้เกิดผลประ โยชน์นี้เกือตลอดต่อการปฏิบัติงานมากมาย กำลังขวัญของหมู่คณะเป็นสิ่งสำคัญ ในการบริหารงานดังที่กล่าวไว้ว่า ขวัญหมายถึง น้ำใจที่อยากทำงานให้ดีขึ้นด้วยความสมัครใจ และมี ความสุขกับงานนั้น ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะละเลยไม่ได้ ผู้บริหารที่ดีเสมือนแม่ทัพที่ดีคือ เวลาออกรบ ขวัญของทหารเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แม่ทัพต้องทำให้ทหารมีขวัญดีเสียก่อนจึงจะออก รบได้ (ภิญโญ สาร. 2518 : 192-194)

จากความสำคัญของขวัญกำลังใจ สรุปได้ว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสำคัญ ถ้าบุคคลในองค์การมีขวัญกำลังใจที่ดีจะกระตือรือร้น มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานให้ดีที่สุดเพื่อให้ได้ผลงาน ทั้งปริมาณและคุณภาพ

4. องค์ประกอบในการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

บุคลากรในองค์การ ถ้ามีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี ผลงานย่อมดีมี

ประสิทธิภาพการทำงานก็จะไม่รู้สึกรู้สึกเหน็ดเหนื่อยเมื่อยล้า ทั้งร่างกายและจิตใจ การทำงานตามหน้าที่ย่อมมีคุณภาพที่ดีกว่าเพราะมีความผูกพันกับองค์กร การทำงานที่มีความผูกพันกับองค์กร จะทุ่มเททั้งชีวิตและจิตใจ ให้กับองค์กรที่ตนอยู่อย่างแท้จริง ได้มีผู้กล่าวถึงองค์ประกอบของขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ประดิษฐ์ คุณรัตน์ (2539 : 139-140) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี มีอยู่ 6 ประเภท คือ

1. การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอ กล่าวคือ ผู้บริหารควรจะเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ร่วมงาน ช่วยแนะนำแก้ไขปัญหา และเป็นที่ยึดของผู้ร่วมงานได้

2. ความพึงพอใจหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่

3. การเข้าใจดีกับเพื่อนร่วมงานและหมู่คณะ

4. ความพอใจกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กร ถ้าสมาชิกเข้าใจระบบ และการดำเนินงานของผู้ร่วมงานแล้ว สมาชิกเหล่านั้นย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้ดีขึ้น

5. ความพึงพอใจในผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ และรางวัลที่ได้รับ เช่น การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม

6. สุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจของผู้ร่วมงาน การที่จะมีขวัญดีขึ้นนอกจากคำนึงถึงปัจจัยภายในหน่วยงาน (On the Job Factor) แล้วต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกหน่วยงาน (Off the Job Factor) เช่น ปัญหาครอบครัว สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และยังคงคำนึงถึงอารมณ์โดย ทั่วๆ ไปของแต่ละบุคคล ซึ่งเปลี่ยนไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกัน เมื่อมาเปรียบเทียบกับแล้วก็จะแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความพอใจในการทำงานที่ทำอยู่มากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

สยาม ปิยะนราทร (2541 : 12-15) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีในการปฏิบัติงานไว้ 10 ข้อ ด้วยกันคือ

1. สร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงานบรรยากาศที่ดี หมายถึง การสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีความเสมอภาค มีความจริงใจ เอื้ออาทรต่อกัน เน้นการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และสื่อสารกันอย่างชัดเจน ธรรมชาติของมนุษย์มักไม่ชอบให้ใครมาควบคุมหรือคอยจับผิดขณะทำงาน การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็น บรรยากาศที่ดี เช่น ความเป็นมิตร มีความเป็นอิสระในการทำงานไว้วางใจผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น มีอุปกรณ์พร้อมในการทำงาน จัดสภาพแวดล้อมให้เป็นระเบียบ สะอาด สะดวกสบาย

2. การชมเชย การให้รางวัลเป็นตัวที่จะช่วยกระตุ้น ให้ผู้ร่วมงานเกิดกำลังใจในการที่จะทำงานได้รับมอบหมายให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป เช่น การยอมรับนับถือในความสามารถอิสระ

เสรีภาพให้โอกาส ให้กำลังใจ ความสะดวกสบาย การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การยกย่อง
สรรเสริญ ชื่อเสียง ความปลอดภัย มีศักยภาพในงานมีความมั่นคง

3. เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม เงินเดือน
และค่าตอบแทน นับว่าเป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่งในองค์การ หากเงินเดือนและค่าตอบแทน
ไม่เป็นธรรมจะทำให้ขวัญของพนักงานต่ำ เกิดความไม่พอใจในการทำงานได้ ส่วนสวัสดิการที่
เหมาะสมจะช่วยทำให้พนักงานรู้สึกมั่นคงในการทำงาน

4. แจ้งผลการปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบ จะเป็นกระจุกสะท้อนให้ได้
เห็นถึงการปฏิบัติงานของคนอย่างไร ถ้าผลการปฏิบัติงานดีก็จะทำให้เขาเกิดความภาคภูมิใจ ถ้าไม่
ดีก็จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

5. ช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคทำงานใด ๆ ก็ตามล้วนต้องพบกับปัญหา
นานาประการ ปัญหาบางปัญหา ผู้ร่วมงานสามารถแก้ไขได้ แต่บางปัญหาไม่สามารถแก้ไขได้
ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้ามาช่วยเหลือ เพื่อให้ลดปัญหาให้น้อยลงผู้บริหารควรรับรู้ความรู้สึก และ
อารมณ์ในสถานะที่เป็นอยู่ ฉะนั้นผู้บริหารควรมีเทคนิคดังนี้คือ การสร้างสัมพันธภาพ การให้
กำลังใจ การชี้แนะให้เห็นความกระจ่าง การสะท้อนความรู้สึกและเนื้อหาการทบทวนข้อมูล
การฟัง การถาม การสรุป

6. การให้มีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมมือได้เข้ามีส่วนร่วมในการวางแผน
การกำหนดวัตถุประสงค์ การปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาร่วมกัน การมีส่วนร่วมจะแสดงให้เห็น
ถึงความเป็นส่วนหนึ่ง หรือความเป็นเจ้าขององค์การ สามารถแสดงออกในรูปของคำขวัญ
เครื่องแบบ เครื่องหมาย สัญลักษณ์และเพลง

7. จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ทำ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่
ทำจะทำให้งานนั้นมีคุณภาพเกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล งานใดที่ผู้บริหารมอบหมายให้
ทำแต่ไม่มีความถนัดงานนั้นจะออกมาไม่มีคุณภาพ ฉะนั้นผู้บริหารควรระมัดระวังให้ออกกว่าผู้ร่วมงาน
มีความถนัดอะไร มีความสามารถเรื่องไหน จึงจะจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน

8. ผู้บริหารไม่มีความยุติธรรม ถ้าเอียง หรือเล่นพรรคเล่นพวกจะทำลายขวัญ
ของผู้ร่วมงานให้ต่ำลง การตัดสินใจว่าผู้ร่วมงานคนไหนถูกหรือผิดต้องมีหลักการหรือหลักเกณฑ์ที่มี
มาตรฐานเดียวกัน

9. ให้โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ทำอยู่ต้องจงใจ ให้ผู้ร่วมงานเกิด
ความเจริญก้าวหน้า ผู้ร่วมงานหากทำงานโดยไม่ตนเองว่าจะเจริญก้าวหน้ามากขึ้นแค่ไหนจะทำให้
การทำงานเกิดความเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้นเท่าที่ควร ผู้บริหารควรมีการประชาสัมพันธ์
ให้ผู้ร่วมงานได้ทราบถึงเส้นทางและวิธีการสร้างความเจริญก้าวหน้า

10. สนองความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยทั่วไปมนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ และไม่มีที่สิ้นสุด ถ้าผู้บริหารสามารถสนองความต้องการของผู้ร่วมงาน ได้ทุกสิ่งทุกอย่าง ก็จะลด ปัญหาความยุ่งยากลงไปได้ การให้ความสนใจและเอาใจใส่เรียนรู้ ว่าต้องการอะไร และสนอง ในสิ่งที่ต้องการจะทำให้ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีค่าความสำคัญ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีประกอบด้วย ผู้บริหารมีความยุติธรรม เงินเดือนและสวัสดิการเหมาะสมและเป็นธรรม สร้างบรรยากาศที่ดีใน การปฏิบัติงานให้โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานและจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน

5. ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดี

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานข้างต้นจะเห็น ได้ว่าล้วนแต่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานภายในองค์กรทั้งสิ้น เริ่มตั้งแต่ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ของมาสโลว์ ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ทฤษฎีการจูงใจ ของเฮิร์ชเบอร์ก 2 ปัจจัย และทฤษฎีการจูงใจ ของแมคคตินแลนด์ ซึ่งเน้นความต้องการ 3 ประการ แต่ในการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยจะนำทฤษฎีการจูงใจ ของเฮิร์ชเบอร์กมาเป็นประเด็นในการศึกษาดังนี้

5.1 ปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

กวีวัฒน์ บุณยรัตพันธุ์ (2543 : 9) กล่าวว่าความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย จนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จนเกิด ความพึงพอใจในผลสำเร็จนั้น

รัตนา แสงแก่นจันทร์ (2543 : 81 : 19) กล่าวถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ว่าหมายถึงการที่บุคคลปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนดไว้ให้เจริญงอกงามมากที่สุด มนุษย์จะพัฒนางานขึ้นเพราะอยากทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลทำงาน ได้รับมอบหมาย โดยใช้ความรู้ความสามารถและแก้ไขปัญหาจนงานบรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมายทำให้เกิดความพึงพอใจในความสำเร็จนั้น

ส่วนความสำคัญของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการได้ให้ความคิดเห็น เกี่ยวกับความสำคัญของความสำเร็จในการปฏิบัติงานดังนี้

อุทัย เลาหวิเชียร (2540 : 198-199) กล่าวไว้ดังนี้

1. ชอบสถานการณ์ที่มีความรับผิดชอบโดยตรงในการแก้ปัญหา เพราะถ้าทำ สำเร็จก็จะเป็นคนที่ประสบความสำเร็จด้วยความสามารถของตนเอง

2. มีแนวโน้มที่จะกำหนดเป้าหมายที่เป็นทางสายกลาง และยอมรับการเสี่ยง พอปะมาณหรือในระดับที่เป็นไปได้ในสถานการณ์

3. อยากรู้ว่าข่าวสารย้อนหลังว่าผู้อื่นคิดว่าผลงานของเขาเป็นอย่างไรเพื่อจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขตนเองต่อไป

ปรีชา พันธุ์เจริญ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจของบุคลากรของทางการศึกษาในโรงเรียนกันตาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ผลวิจัยพบว่า บุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนกันตาร มีขวัญกำลังใจในระดับสูง คือด้านความสำเร็จในการทำงาน

แมคเคลแลนด์ (McClelland1985 : 100-110 ; อ้างถึงใน สงวน สุทธิเลิศอรุณ. 2543 : 318) ความต้องการความสำเร็จจะเป็นความต้องการที่สำคัญ และจะช่วยพัฒนาความเจริญก้าวหน้ามาสู่สังคม ทั้งนี้เป็นเพราะบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงนั้นเขาจะพยายามปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้าบุคคลมุ่งความสำเร็จสูงมากจะทำให้กิจการงานต่างๆ สำเร็จด้วยดี

5.2 ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ

จันง สมประสงค์ (ม.ป.ป. : 85) กล่าวถึงการให้การยอมรับนับถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของคน คนงานหรือผู้ปฏิบัติงานจะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของตัวเอง การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะเป็แรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นด้วยเพราะคนทุกคนต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากเพื่อนพ้อง

จุฑาทิพ ทองคำ (2540 : 19) กล่าวว่า การยอมรับนับถือหมายถึงการได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานการยอมรับอาจจะอยู่ในรูปของการชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่ส่งผลให้เห็นว่าการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ

สุวัฒนา เวชมานิตกุล (2543 : 10) การยอมรับนับถือ หมายถึง ความยินดี ความไว้วางใจและการให้กำลังใจหรือยอมรับในความสามารถในขณะที่ปฏิบัติงานและหลังจากการปฏิบัติงานสำเร็จ ส่วนสำคัญของการยอมรับนับถือเป็นที่ทราบกันดีว่าสังคมยอมรับการยกย่องสรรเสริญเป็นหลักธรรมคาของมนุษย์ “ชอบให้คนยกย่องมากกว่าตำหนิ” ทุกคนอยากอยู่อย่างมีเกียรติได้รับการนับถือไม่มีใครอยากจะมีหน้าดำหากใครไปอยู่ในสังคมใดที่คนในสังคมนั้น ไม่ยอมให้การยอมรับนับถือแล้ว เขาจะรู้สึกตัวเองนั้นเล็กเล็ยยิ่งกว่าเข็มไม่มีความหมาย ดังนั้นทุกคนอยากจะมีเกียรติสมอกัน อยากจะเป็นที่ยอมรับนับถือซึ่งสอดคล้องกัน

อัญชติ โพธิ์ทอง และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 112) กล่าวว่า การยอมรับนับถือถือเป็นความต้องการของมนุษย์ทุกคนว่าตนเองมีค่าทั้งสายตาตนเองหรือสายตาคนอื่น ไม่มีใครทนได้ถ้ารู้สึกว่ามีไม่ได้รับการยอมรับนับถือจากกลุ่ม เมื่อบุคคลได้รับการยอมรับว่ามีค่าสำคัญใน

กิจการต่างๆ แล้วเขาจะเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อจะชักชวนให้ทำสิ่งใดก็มักจะได้รับการร่วมมือที่ดี
 สรุปการได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลต่างๆ เช่น ผู้บังคับบัญชาเพื่อร่วมงานหรือ
 จากบุคคลในหน่วยงานจะทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถจะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน การได้รับ
 การยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อร่วมงาน

5.3 ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ทำ

วุฒิพร ประทุมพงษ์ (2541 : 6) กล่าวว่าลักษณะของงานที่ทำหมายถึงถึงลักษณะ
 ที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทาบตรงกับความรู้อ ความสามารถ มีความน่าสนใจ มีความ
 ยืดหยุ่น และมีความยากง่ายสามารถทำตั้งแต่ต้นจบได้เป็นลักษณะของงานที่ต้องใช้ความคิดใน
 การปฏิบัติได้อย่างเต็มที่

วัฒนา ศรีสม (2542 : 8) กล่าวว่าลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง คุณลักษณะ
 ของงานที่ทำในปัจจุบัน ได้แก่ ความท้าทายของงาน ความหลากหลายในงานการใช้ความหมาย
 ความสามารถในการทำงาน การมีความหมายของงานและความสำเร็จของงาน

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำ หมายถึง คุณลักษณะของงานที่ตรงกับความ
 ต้องการความถนัด ความรู้ ความสามารถ ความน่าสนใจของงาน ความแปลกใหม่ท้าทาย
 สร้างสรรค์และโอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จ

ความสำคัญของลักษณะงานที่ทำความสำคัญของลักษณะงานที่ทำสร้างความพึงพอใจ
 ให้กับผู้ปฏิบัติซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ดังนี้

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 134) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานมี
 ส่วนเกี่ยวข้องกับลักษณะของงานที่ทำคือ ความน่าสนใจในตัวงานความแปลกของงาน โอกาสที่
 จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จเป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ท้าทาย
 ความสามารถสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะ
 ปฏิบัติงานนั้นๆ และเกิดความผูกพันกับงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 34-35) ได้สรุปถึงลักษณะของงานที่ก่อให้เกิด
 ความพึงพอใจไว้ดังนี้ คืองานที่มีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น งานที่มีโอกาสใช้การตัดสินใจ
 และสติปัญญา งานที่มีโอกาสที่จะทำให้ได้ดีและเป็นที่น่าสนใจของคนอื่น งานที่มีโอกาสปลอด
 จากการควบคุมเพื่อผู้ทำงานจะได้มีความเป็นอิสระ สามารถใช้ความคิดริเริ่มที่มีอยู่ได้และเป็นงาน
 ที่มีความก้าวหน้า

ชูพงษ์ ปัญมะวัต (2541 : 58) มีความเห็นว่าลักษณะของงานที่ทำงานจะส่งผลต่อ
 ความพึงพอใจประกอบด้วยลักษณะงานที่น่าสนใจในตัวเองทักษะในการทำงานความชำนาญ
 ฐานะทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน ความห่างไกลของบ้าน และที่ทำงานสภาพทางภูมิศาสตร์

โครงสร้างของงานและความชัดเจนของเป้าหมายในงาน

สรุปได้ว่า ลักษณะของงานที่ดีจะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ร่วมงานลักษณะงานที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ได้แก่ งานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ งานที่น่าสนใจ ความแปลกของงานเป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ ท้าทายความสามารถ มีความก้าวหน้า มีความมั่นคง งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับคนอื่นและเป็นงานที่ปลอดจากการควบคุม

5.4 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ

จุฑาทิพ ทองคำ (2540 : 19) กล่าวว่าความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจและควบคุมอย่างใกล้ชิด

วสันต์ ขมสวัสดิ์ (2540 : 2) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่ามีความตั้งใจและสนใจเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ ด้วยความขยันหมั่นเพียร อดทน และมีอิสระ โดยมุ่งหวังที่จะทำให้งานที่ปฏิบัติอยู่ให้ประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่าปัจจัยด้านความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจ ความตั้งใจ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยเร็ว

ความสำคัญของความรับผิดชอบ โอกาสที่ผู้ที่ทำงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ที่จะทำให้ความพึงพอใจเป็นอย่างมาก ซึ่งมีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านกล่าวไว้ดังนี้

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 113-115 ; อ้างถึงใน จิตติมา วัคตุม, 2542 : 21-23) ได้ระบุว่า ความรับผิดชอบเป็นตัวกระตุ้น (Motivation) ที่สำคัญเพื่อเพิ่มความรับผิดชอบให้คนงาน คนงานก็จะทำหนักขึ้น นอกจากเพิ่มความรับผิดชอบให้เขามากขึ้นก็ต้องให้ความอิสระ เขามากขึ้นด้วย เพราะถ้าผู้บังคับบัญชาคอยตามตรวจสอบอยู่ ก็มีได้หมายความว่าคนงานมีความรับผิดชอบต่องานของเขาอย่างเต็มที่

5.5 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

บุญช่วย เจริญธรรม (2538 : 37) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้นหรือสูงขึ้นกว่าเดิม ตลอดจนได้มีโอกาสได้รับการศึกษาอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะและวุฒิสูงขึ้นด้วย

ปรีทัศน์ สวงนสุข (2541 : 4) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหมายถึง โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้น การได้รับการพิจารณาความดีความชอบและมีโอกาส

เพิ่มพูนความรู้และการศึกษาการต่อได้รับชื่อเสียงเกียรติยศ การได้รับเรียนรู้วิทยาการใหม่ๆ ที่หน่วยงานนำมาใช้

สรุปได้ว่าปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การได้ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นได้เลื่อนขั้นเงินเดือนการมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ การศึกษาต่อและการได้เรียนรู้วิทยาการสมัยใหม่

ในส่วนความสำคัญของการก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีดังนี้คือ

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 416) ซึ่งกล่าวว่าความก้าวหน้าเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา และคงไม่มีใครปฏิเสธ トラบใดที่คนเรายังมีความหวังที่จะก้าวหน้าก็ย่อมมีกำลังใจที่จะฝ่าฟันอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้นๆ ให้ลุล่วงไปด้วยกำลังใจที่ดีเสมอแต่ถ้าตลบโศกผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกหมกหมองในความก้าวหน้าเขาย่อมขาดกำลังใจในท่นการทำงาน และไม่รักงานซึ่งเป็นผลให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ตัวอย่างนี้จะเห็นได้เป็นอันมาจากเจ้าหน้าที่บางคนที่มีเงินเดือนต้นไม่สามารถเลื่อนขั้นได้ ฉะนั้นเมื่อทุกคนมีความต้องการเช่นนี้ ผู้บริหารก็ควรให้โอกาสก้าวหน้าแก่คนงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาตามสมควรแต่ละบุคคล เช่น หาทางส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ให้โอกาสเขาได้รับความรู้ความสามารถในการทำงานจากการฝึกอบรมหรือแสวงหาความรู้ได้อย่างเต็มที่

5.6 ปัจจัยด้านเงินเดือน

กิ่งพร ทองใบ (2541 : 6) กล่าวว่า เงินเดือน หมายถึงค่าตอบแทนที่จะจ่ายให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นรายเดือน มีรูปแบบที่แน่นอนในช่วงระยะเวลาการจ่ายแต่ละครั้ง

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 163) เงินเดือน หมายถึงเงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

บุญเสริม รวบรวมทรัพย์ (2542 : 10) กล่าวว่า เงินเดือน หมายถึงเงินที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเป็นรายเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของผู้ปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านเงินเดือน หมายถึง เงินเดือน ค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงานที่องค์กรที่จ่ายให้บุคลากรทั้งที่จ่ายเป็นรายเดือน รวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าตอบแทน ความสำคัญของเงินเดือน การปฏิบัติงานในองค์กรใดๆ ก็ตามสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานมากที่สุด คือ เงินเดือนการที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเงินเดือนเป็นที่พอใจ เหมาะสมกับค่าครองชีพก็จะทำให้มีความพึงพอใจและปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นๆ ตลอดไปดังนั้นเงินเดือนเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคลากรมีขวัญสูงหรือต่ำ ถ้าเงินเดือนสูงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมักสูง แต่ถ้าเงินเดือนต่ำขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรก็

มักตำมีผู้ได้ทำการศึกษา ไว้ดังนี้

ธนเทพ อัครางกูร ณ อุรุยา (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาขวัญของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา กลุ่มภาคกลาง พบว่าเงินเดือนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสุนทรีย์ โจ้วธนรัตน์ (2536 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครูบรรณารักษ์ห้องสมุดของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าเงินเดือนเป็นตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

บราว (Brown. 1952 : 12) ได้ทำการวิจัยพบว่า ครูมีขวัญตำมีสาเหตุมาจากเงินเดือนต่ำ ความไม่แน่นอนในการประกอบอาชีพในอนาคต เนื่องจากการจำกัดโอกาสที่จะก้าวหน้าทางการสอน ความไม่พอใจในสภาพการทำงาน ซึ่งไม่กระตุ้นให้ครูปรับปรุงคุณภาพการทำงานของตนให้ดีขึ้น และความไม่มั่นคงของงานซึ่งไม่กระตุ้นให้ครูปรับปรุงคุณภาพการทำงานของตนให้ดีขึ้น และความไม่มั่นคงของงานสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฮีลีย์ (Healy. 1970 : 2640-A) ก็ได้ทำการวิจัยแล้ว พบว่า ขวัญตำของครูเกี่ยวข้องกับสถานะความมั่นคงทางการเงินเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยคนอื่นๆ ที่กล่าวถึงเงินเดือนว่ามีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้

5.7 ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร

อุทิศ เข็มอนุสุข (2540 : 9) กล่าวว่า นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

วุฒิพร ประทุมพงษ์ (2541 : 7) กล่าวว่า นโยบายและการบริหาร คือการกระจายการมอบหมายงานการจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร คือ กระบวนการในการบริหารองค์กร เช่น

การติดต่อสื่อสาร การกระจายงาน การมอบหมายงาน ใ้บุคลากรในองค์กรรับผิดชอบ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 23-24) กล่าวถึง เทคนิคที่จำเป็นต่อผู้บริหารที่จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานไว้ดังต่อไปนี้

1. เทคนิคการบริหารงาน ผู้บริหารต้องใช้การตัดสินใจอย่างรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล อย่าตัดสินใจด้วยอารมณ์และความคิดเห็นส่วนตัว
2. เทคนิคการสั่งงาน ต้องสั่งอย่างชัดเจนให้เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล ต้องใช้วาจาที่สุภาพมีมารยาท
3. เทคนิคในการรับฟังความคิดเห็น ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็นได้
4. เทคนิคการติชม ให้เหมาะสมกับกาลเทศะการติควรยึดหลักการติเพื่อก่อนและ

ชมเพื่อสร้างสรรค์

5. เทคนิคการวางแผน ควรวางแผนให้เป็นตัวอย่างมีความยุติธรรม
 ยงยุทธ เกษสาคร (2541 : 21-22) ได้กล่าวถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ดีใน
 การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานดังต่อไปนี้
 1. การวางแผน (Planning) คือ กระบวนการของการพิจารณาการตัดสินใจ
 ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร การวางแผนจะช่วยแยกแยะและมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่
 ผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
 2. การจัดระเบียบงาน (Organizing) คือ การจัดการเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่จะ
 เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน การจัดหัวข้อต่างๆ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างเป็นระบบระเบียบ
 ไม่สับสน มีการจัดและมอบหมายเจ้าหน้าที่ให้แก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้รับผิดชอบดำเนินการในส่วน
 ของตนต่อไป
 3. การประสานงาน (Coordinating) งานในองค์การแบ่งเป็นหลายฝ่าย
 หลากแผนก ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการประสานงาน มิฉะนั้นการปฏิบัติงานจะสำเร็จ
 ไปได้ยาก
 4. การสื่อความหมาย (communication) คือ การถ่ายทอดข่าวสารที่มี
 ความหมายจากบุคคลหนึ่งเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน การติดต่อสื่อสารทำให้ทราบถึงปัญหา
 และความต้องการของผู้ร่วมงานในองค์การ เพื่อให้งานบรรลุถึงจุดหมายและประสบความสำเร็จ
 ในงานได้อย่างรวดเร็ว
 5. การกระจายงาน (Delegating) หมายถึง การกระจายความรับผิดชอบ
 การกระจายอำนาจและการกระจายแรงงาน ให้แก่หัวหน้าแต่ละโครงการบนพื้นฐานแห่ง
 การยอมรับนับถือ คุณค่าความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน
 6. การวินิจฉัยสั่งการ (Decision-Making) คือ การตัดสินใจและนำการตัด
 ตัดใจไปดำเนินงานบริหารองค์การ ผู้บริหารทั้งหลายไม่อาจหลีกเลี่ยงได้บางครั้งมีความสำคัญ
 ถึงขั้นของการอยู่รอดขององค์การ ผลการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ว่าจะปรากฏออกมาดีหรือไม่ก็
 ตาม ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นนั้นด้วย
 7. การฝึกอบรม (Training) คือ การพัฒนาพฤติกรรมของบุคคลในองค์การให้
 มีความรู้ความสามารถ เข้าใจในสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น อันจะส่งผลให้การบริหารสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
 อย่างมีประสิทธิภาพ
 8. การประเมินผลงาน (Job Evaluation) เป็นกระบวนการเพื่อควบคุม
 มาตรฐาน การประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ทราบว่าเราทำงานได้ผลสำเร็จ

แต่ไหนคุณภาพของงานที่ทำไปนั้นเป็นอย่างไรตลอดจนทราบว่าการทำงานมีผลดีขึ้นมาไปเพียงใด

5.8 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

ชาอุชัย อาจิณเสมาจาร (2541 : 107) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร หมายถึง ความรัก ความสามัคคี ความร่วมมือปฏิบัติในการทำงาน ความรักในเพื่อร่วมงานรวมทั้ง ความเสียสละ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน

อุทัย หิรัญโต (2520 : 58) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับกลุ่มเจ้าหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถทำให้เจ้าหน้าที่มีขวัญสูงได้โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ความสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นถึงระดับขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่ที่จำเป็นต้องพยายามสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเองกับเจ้าหน้าที่เสียก่อนในเบื้องต้น จากนั้นการสร้างขวัญจะเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ยากนัก

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร หมายถึง การที่บุคลากรแต่ละฝ่ายมีความรัก ความสามัคคี มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีจะส่งผลให้บุคลากรในองค์กร มีความสุขกับการทำงาน ทำให้งานดำเนินไปได้ด้วยดี มีการช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรด้วยกัน

5.9 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

สมชาย วัฒนพงศ์ (2540 : 9) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน เช่น สถานที่ทำงานมีความสะดวกสบาย มีวัสดุอุปกรณ์อำนวยความสะดวกเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน

เสนาะ ดิยาวี (2542 : 344-345) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สภาพทางกายภาพของการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ เป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลเกิดความพึงพอใจต่องาน

นิรมัย บุญยะกาญจน (2542 : 31) และอรนุช เกษสัญชัย (2544 : 4) ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีความหมายใกล้เคียงกัน คือ สิ่งที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ได้แก่ แสง เสียง อากาศ รวมทั้งเครื่องมือต่างๆ ที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง องค์ประกอบที่ช่วยทำให้เกิดความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงานมีความสะดวกสบาย อากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ ไม่เสียงดังเกินไป และมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกเพียงพอ

สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีจะมีลักษณะดังที่ได้มีผู้รู้กล่าวไว้ดังนี้ คือ

ชาลัญชัย อาจิณสมภาร (2541 : 122) กล่าวถึง สภาพแวดล้อมในการทำงาน หรือสภาพการทำงาน (Working Condition) ที่ดีจะมีส่วนสำคัญต่อความพึงพอใจในงานของ ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานชอบทำงานในที่ที่มีสิ่งแวดล้อมสะอาดสบาย มีอุณหภูมิและแสงสว่าง พอเหมาะที่ทำงานไม่อับหรือมีเสียงรบกวนสถานที่ทำงานสะอาดมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวก เพียงพอ

จรรยา วัชรรังสี (2543 : 93-99) ได้กล่าวถึง สภาพแวดล้อมขององค์การที่มีผล ต่อขวัญกำลังใจ และคุณภาพของผลงานว่าควรมีแสงสว่างเพียงพอ มีอุปกรณ์ป้องกันอันตรายต่างๆ เช่น เครื่องดับเพลิงบริเวณรอบๆ อาคารต้องสะอาด มีความร่มรื่น มีสวนหย่อม ที่นั่งพักผ่อน สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพอใจและตั้งใจในการทำงานมากขึ้น

ส่วนสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่ดีได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้ ประพันธ์ จำเริญ (2536 : 83-93) ได้กล่าวถึง สภาพแวดล้อมในสถานที่ ทำงานที่ดีมีดังนี้ อาคารต้องมีไฟฟ้า มีห้องน้ำ มีเครื่องดับเพลิง รอบๆ อาคารจะต้องตกแต่งให้ สวยงาม มีต้นไม้ให้ความร่มรื่นและสะอาดอยู่เสมอ ห้องทำงานควรมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสง สว่างเพียงพอ และปราศจากสิ่งรบกวน ห้องน้ำห้องส้วมต้องสะอาด ปราศจากกลิ่นเหม็น มีเทคโนโลยีและอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการทำงานที่ดีมีคุณภาพ พร้อมทั้งจะ ปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา

สรุปได้ว่า การจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีจะช่วยให้เกิดความ สะดวกสบายในการทำงาน และทำให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานด้วยความสบายใจและมีประสิทธิภาพ สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานที่ดีได้

5.10 ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา

ธนูเทพ อิศรางกูร ณ อยุธยา (2540 : 7) กล่าวว่า การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

จิตลดา พันเย็น (2543 : 49) หมายถึง การแสดงออกที่มีต่อความรู้ความสามารถ ในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการมีทักษะในการบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา และ สามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้

สรุปได้ว่า การปกครองบังคับบัญชาหมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และสามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้ ความสำคัญของการปกครองบังคับบัญชา

เสนาะ ดิยาว (2542 : 219) ได้กล่าวไว้ว่า หัวหน้างานที่ชอบนำหน้าเวลา ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในเรื่องการรบ ถ้าหากหัวหน้าจะทำให้ลูกน้องทำการรบ อย่างกล้าหาญนั้น

ก็เพราะมีกำลังใจที่ได้เห็นความเป็นผู้นำของหัวหน้า ในการปฏิบัติงานก็เช่นเดียวกัน การใช้อำนาจต่อสมาชิก โดยอาศัยลักษณะของความเป็นผู้นำ จะส่งเสริมให้เกิดทำที่ในทางที่ดีต่อสมาชิก คุณสมบัติของหัวหน้าเป็นเหตุที่บันดาลให้แรงจูงใจเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งในทางที่ดีและทางไม่ดี

6. ประโยชน์ของการศึกษาวิจัยกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมของมนุษย์สมัยใหม่นั้น สลับซับซ้อนเกินกว่าผู้บริหารจะเรียนรู้ได้ว่าผู้ร่วมงานจะรู้สึกอย่างไรถ้าเพียงแต่อาศัยการสังเกตจากชีวิตประจำวันเท่านั้น นั่นคือผู้บริหารจำเป็นต้องออกไปหาความรู้เกี่ยวกับความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารงานของตนเอง ทำให้รู้สึกตนเอง และสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับผู้ร่วมงานในวงการบริหารงานของตน ทำให้รู้จักตนเอง และสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับผู้ร่วมงานในวงการบริหารงานของตน ได้มีผู้กล่าวถึงประโยชน์ของการศึกษาวิจัยกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

บุญมัน ธนาสุวัฒน์ (2537 : 152-153) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการศึกษาวิจัยกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ คือ

1. ผู้บริหารจะทราบถึงระดับขวัญขององค์การ โดยศึกษาเฉพาะลงไปเกี่ยวกับด้านใดด้านหนึ่งเพื่อควา ผู้ร่วมงานรู้สึกอย่างไรต่องานที่เขาเกี่ยวข้อง ทำให้ทราบถึงปัญหาต่างๆ
2. เมื่อมีการศึกษาวิจัยกำลังใจในการทำงาน ก็จะต้องมีการติดต่อกันระหว่างผู้สำรวจกับคนงานที่ถูกสำรวจ และเปิดโอกาสให้คนงานแสดงความคิดเห็น ในแบบสอบถามหรือจากการที่ไปสัมภาษณ์ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ฝ่ายบริหารสนใจพวกเขา ทำให้พวกเขามีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารมากขึ้น
3. ทำให้มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเจตคติในระดับผู้บริหาร ถ้าการสำรวจศึกษาขวัญนี้ กระทำโดยบุคคลภายนอกองค์การจะยิ่งทำให้ผู้บริหารต้องระมัดระวังมากขึ้น มีหลายองค์การยอมรับว่าการศึกษาขวัญเป็นเครื่องมืออย่างดีที่เตือนให้ผู้บริหารคำนึงถึงขวัญของคนงานหรือบุคคลในองค์การมากขึ้น ดังนั้นการศึกษาขวัญก็คือ วิธีการที่จะปรับปรุงมนุษย์สัมพันธ์และเจตคติของผู้บริหารนั่นเอง

4. การศึกษาขวัญจะบอกผลให้ทราบว่าบุคคลในองค์การ หรือคนงานนั้นต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางไหนบ้าง ต้องให้คำแนะนำเพียงไร การมอบหมายงานเป็นอย่างไร

ประดิษฐ์ คุณรัตน์ (2539 : 144-145) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการศึกษาขวัญไว้ดังนี้

1. เป็นเครื่องชี้บอกแก่ฝ่ายบริหาร เกี่ยวกับระดับขวัญว่าผู้ร่วมงานมีความรู้สึกอย่างไรต่องานของเขา งานส่วนไหนของเขา ที่ทำให้เกิดความรู้สึกอย่างนั้น และมันเกิดขึ้นส่วนใดขององค์การ

2. การสำรวจขวัญ ทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่มีคุณค่า จะเกิดกระแสของการติดต่อสื่อสารในทุกทิศทาง เมื่อคนเราวางแผนสำรวจ และปรึกษากันถึงผลที่เกิดขึ้น การติดต่อขึ้นต้น (Upward Communication) จะให้ผลเป็นพิเศษ ถ้าหากผู้ร่วมงานได้รับการสนับสนุน ให้แสดงความคิดเห็นไม่ว่าโดยการสัมภาษณ์ หรือแบบทดสอบถึงสิ่งที่อยู่ในความคิดของเขา แทนที่จะตอบคำถามเฉพาะสิ่งปรากฏอยู่ในความคิด ของผู้บริหารเท่านั้น

3. ทำให้เจตคติดีขึ้น การสำรวจจะเป็นสิ่งที่ประกันความปลอดภัยเป็นเรื่องปลดปล่อยทางอารมณ์ เป็นโอกาสที่ผู้ร่วมงานจะปลดปล่อยปัญหาต่างๆ ที่ก่อกวนจนแน่นในอกออกไป การสำรวจแสดงถึงความสนใจอย่างชัดเจนของผู้บริหารในสวัสดิการของผู้ร่วมงานซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีขึ้นต่อผู้บริหาร ที่สำคัญเหนือสิ่งอื่นใดก็คือ เจตคติของฝ่ายบริหารมีแนวโน้มในทางดีขึ้น ทั้งนี้ก็เพราะปัญหาพวกกันมากๆ เกี่ยวกับเจตคติทำให้ผู้บริหารมีเจตคติในด้านมนุษย์สัมพันธ์ดีขึ้นหรือลดได้เป็นครั้งคราวก็ตามก็ควรถือว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมีคุณค่าคุ้มทุนที่ลดลงไม่มากนัก

4. เป็นวิธีการในการกำหนดการฝึกอบรมบางประการ โดยปกติในการสำรวจนั้นผู้ร่วมงานจะมีโอกาสที่จะร่วมกันว่า พวกเขา รู้สึกว่าหัวหน้าของพวกเขาเป็นอย่างไร เช่น การมอบหมายงาน การให้คำแนะนำในการทำงานอย่างเพียงพอ ซึ่งโดยทางอ้อมจะชี้ให้เห็นถึงชนิดของการอบรมที่หัวหน้ากลุ่มต่างๆ ควรจะได้รับ

5. การสำรวจยังอาจให้ประโยชน์แก่สมาคม การโต้เถียงระหว่างฝ่ายบริหารกับสมาคมมักจะเป็นเรื่องความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยแท้จริงแล้วต่างฝ่ายต่างก็ไม่รู้ การสำรวจเป็นหนทางหนึ่งที่จะได้ความจริงนั้น

สรุปได้ว่า การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในองค์กร นั้นนับว่ามีประโยชน์อย่างมาก เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบถึงระดับขวัญของผู้ร่วมงานในองค์กร ต่องาน และต่อบุคลากรเกี่ยวข้อง ทำให้ทราบถึงปัญหาต่างๆ ตลอดจนจะได้ทราบว่าผู้ร่วมงานเหล่านั้นต้องการได้รับการอบรมเพิ่มเติมในเรื่องใดต้องให้คำแนะนำเพียงไร มอบหมายงานเป็นอย่างไร เพื่อใช้เป็นแนวทางปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

7. มาตรการสำหรับวัดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจเป็นเรื่องของความรู้สึกที่อยู่ในจิตใจของคน ไม่อาจวัดได้โดยตรงเหมือนวัดขนาดการวัดขวัญต้องอาศัยวิธีทางอ้อม ด้วยการใช้มาตรการตรวจสอบ สภาพของผู้ร่วมงานอยู่เป็นประจำ เพราะขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานมีสภาพไม่คงที่ จะมีสภาพอยู่ในระดับสูง ระยะเวลาหนึ่งและอาจจะตกลงมาต่ำได้ง่าย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งเร้าที่มากกระทบต่อขวัญกำลังใจการปฏิบัติงาน

มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและประสิทธิผลของงาน (ศศิ อนันต์นพคุณ. 2543 : 211)

ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องถือเป็นภาระหน้าที่ในการตรวจสอบ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการเสียขวัญหรือขาดขวัญกำลังใจในองค์การขึ้นมาตรการที่สามารถให้เป็นเครื่องมือวัดและตรวจสอบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ ได้มีผู้กล่าวไว้ดังนี้คือ

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535:165) ได้กล่าวถึงเครื่องมือวัดขวัญมี 2 ลักษณะ คือ

1. การวัดแบบอัตนัย (Subjective Measurement) เป็นการทดสอบกลุ่ม และความสัมพันธ์ภายในกลุ่มที่เรียกว่า สังคมมิติ (Sociometry) ซึ่งนักจิตวิทยาชื่อ โมเรโน (Moreno) ใช้ศึกษาพฤติกรรมในกลุ่มวิธีของสังคมมิติคือ ให้แต่ละคนในกลุ่ม เขียนชื่อบุคคลในกลุ่ม ที่เขาคิดว่าเป็นพนักงานที่ดี เป็นหัวหน้าที่ดี เป็นคนที่มีความยุติธรรม แล้วนำชื่อที่เขียนมาโยกกัน บุคคลที่เป็นหัวหน้าจริงๆ เมื่อเขียนสังคมมิติ ก็ได้รับเลือกเป็นหัวหน้าแสดงว่าบุคคลนั้นเป็นหัวหน้าทุกสถานการณ์

2. การวัดปรนัย (Objective Measurement) เป็นการวัดขวัญโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งวัดเกี่ยวกับเจตคติเป็นแบบวัดในเชิงปริมาณ การวัดขวัญมักจะใช้ควบคู่กัน ไประหว่างสังคมมิติ และแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า รวมทั้งการสัมภาษณ์จะช่วยให้วัดขวัญได้เที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

สุรพล พะยอมแย้ม (2541 : 76-77) ได้กล่าวถึง วิธีการสำรวจขวัญอาจกระทำได้ใน

3 รูปแบบ ดังนี้คือ

1. การสังเกต (Observation) จะเป็นเครื่องมือบ่งชี้เกี่ยวข้องกับขวัญ การสังเกตพฤติกรรมด้วยความตั้งใจ จะทำให้ทราบพฤติกรรมของผู้ร่วมงานเปลี่ยนไปจากเดิม หรือ เพียงไร หากเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านบวก อาจกล่าวได้ว่ามีขวัญดีขึ้นกว่าเดิม แต่ในทางตรงข้ามถ้ามีผลออกมาทางด้านลบ การสร้างเสริมหรือแก้ไขขวัญเป็นสิ่งที่ต้องเร่งกระทำโดยเร็ว

2. การสัมภาษณ์ (Interview) วิธีการสัมภาษณ์ อาจกระทำได้ยากเนื่องจากข้อจำกัดในด้านเวลา และจำนวนบุคลากร นอกจากนั้นผู้ถูกสัมภาษณ์อาจไม่เปิดเผย หรือให้ข้อมูลตรงตามความเป็นจริง เพราะเกรงจะได้รับผลกระทบในด้านต่างๆ ดังนั้นการใช้วิธีการสัมภาษณ์จะเป็นทางเลือกใช้เฉพาะบางคน หรือใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวนน้อย เมื่อต้องการได้ข้อมูลที่ละเอียดมากเป็นพิเศษ

3. การใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นวิธีการที่นิยมกันอย่างแพร่หลายแต่เพื่อให้ได้คำตอบที่เป็นความคิดเห็นอย่างเปิดเผยก็ไม่ควรให้ผู้ตอบต้องระบุชื่อลงแบบสอบถาม

และจัดตั้งคำถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ได้ทั้งหมด

4. การเก็บประวัติ (Record Keeping) การเก็บประวัติอย่างมีระบบที่ดีจะช่วยอำนวยความสะดวกในการสำรวจขวัญได้เป็นอย่างดี โดยประวัติที่รวบรวมได้ควรจะมีข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงกำลังขวัญ เช่น การขาดงาน การร้องทุกข์และการลงโทษทางวินัย เป็นต้น

โดยสรุปการวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีหลายวิธีได้แก่ ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน การขาดงานหรือความเฉื่อยชา การลาออกจากงาน การร้องทุกข์หรือบ่นครหานินทา การกรอแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต และการเก็บประวัติ สภาพของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในองค์การ

ขวัญกำลังใจ คือ องค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกในรูปของความรู้สึกที่มีต่องาน ลักษณะชี้ให้เห็นสภาพขวัญจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรม (ศศิอนันต์พคุณ. 2543 : 214) พฤติกรรมของสมาชิกในองค์การที่มีขวัญที่ดี (High Morale) จะมีลักษณะตามที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

ขวัญที่ดีจะเพิ่มพลังการทำงานให้สูงขึ้น การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การมีขวัญที่สูงขึ้นจำแนกออกได้ดังต่อไปนี้

1. ขวัญจะทำให้เกิดความร่วมมือกันทำงาน
2. ขวัญจะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์การ ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานทุกคน
3. ขวัญจะสร้างความสามัคคีขึ้นในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Enforce)
4. ขวัญจะเสริมสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและ

วัตถุประสงค์ขององค์การ

5. ขวัญจะจูงใจให้ผู้ร่วมงานในองค์การ มีเจตคติที่ดีต่อองค์การและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

6. ขวัญจะทำให้ผู้ร่วมงาน มีความมั่นคงทางใจและทำงานอยู่กับองค์การตลอดไป
ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 259) กล่าวว่าถึงบุคคลที่มีขวัญดีจะมีพฤติกรรมต่อไปนี้มีภาวะกระตือรือร้นที่จะร่วมทำงานเพื่อให้จุดมุ่งหมายขององค์การสำเร็จลุล่วง

1. มีความผูกพันกับองค์การ
2. แม้องค์การจะมีปัญหาอย่างไรก็จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ลุล่วงไป

3. มีแรงจูงใจและความสนใจในงานอย่างมาก

4. อยู่ในระเบียบวินัยและเต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับต่างๆ

5. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

6. มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

สรุปได้ว่า ลักษณะของผู้ร่วมงานที่มีขวัญกำลังใจดีจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมได้ดังนี้ คือ มีความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคีในการปฏิบัติงาน มีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร มีความผูกพันกับองค์กร มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันและมีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน

บริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์

1. ประวัติความเป็นมาของอำเภอเมืองชัย

ชื่อเมืองชัย มาจากที่ตั้งอยู่ตำบลเมืองชัยพัฒนา ตามประวัติบอกเล่าของผู้เฒ่าผู้แก่เมื่อประมาณ 285 ปี มาแล้วบ้านกุคเมืองตอนใกล้สว่าง ती 3 ถึง ती 4 จะมีเสียงฆ้องใหญ่ดังกังวานมาจากแหล่งน้ำกุคเมืองบึงของคล้ายกับพระดีระฆังเพื่อเป็นสิริมงคลจึงได้เอานาม "ชื่อเมืองชัย" เป็นชื่อกิ่งอำเภอ โดยมีตำนานเมืองดังนี้

| | |
|----------------------|---------------------------|
| "สองร้อยปีที่เล่าขาน | เป็นตำนานเรื่องราวไว้ |
| ใกล้สว่าง ณ บึงใหญ่ | เสียงฆ้องชัยกังวานดัง |
| สำเนียงเสียงสลดไส | แว่วๆ ไกลดั่งมนต์ขลัง |
| ชาวบ้านต่างได้ฟัง | จึงตั้งชื่อเมืองเมืองชัย" |

ท้องที่อำเภอเมืองชัยเดิมเป็นส่วนหนึ่งของอำเภอกมลาไสย ทางราชการได้แบ่งพื้นที่การปกครองออกมาตั้งเป็นกิ่งอำเภอเมืองชัยตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ.2540 โดยมีผลบังคับตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคมปีเดียวกัน ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกา ลงวันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ.2550 ยกฐานะขึ้นเป็นอำเภอเมืองชัย โดยมีผลบังคับตั้งแต่วันที่ 8 กันยายนปีเดียวกัน

2. ที่ตั้งและอาณาเขต :

อำเภอเมืองชัย ตั้งอยู่ทางทิศใต้ของจังหวัด มีอาณาเขตติดต่อกับเขตการปกครองข้างเคียง ดังนี้ (สำนักงานจังหวัดกาฬสินธุ์ ศาลากลางจังหวัดกาฬสินธุ์)

| | |
|-------------|--|
| ทิศเหนือ | ติดต่อกับ อำเภอยางตลาด และ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ |
| ทิศตะวันออก | ติดต่อกับ อำเภอกมลาไสย |
| ทิศใต้ | ติดต่อกับ อำเภอจังหาร จังหวัดร้อยเอ็ด และ |

อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ อำเภอเมืองมหาสารคาม และ อำเภอกันทรวิชัย

จังหวัดมหาสารคาม

พื้นที่ : 128.3 ตารางกิโลเมตร

ประชากร : 27,168 คน (พ.ศ.2552)

ความหนาแน่น : 211.75 คน / ตารางกิโลเมตร

การปกครองส่วนภูมิภาค : อำเภอเมืองชัย แบ่งพื้นที่การปกครองตามพระราชบัญญัติ

ลักษณะปกครองท้องถิ่นออกเป็น 5 ตำบล 48 หมู่บ้าน



แผนภาพที่ 1 แผนที่จังหวัดกาฬสินธุ์



แผนภาพที่ 2 แผนที่อำเภอเมืองชัย

3. ข้อมูลทั่วไปขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเมืองชัย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ มีทั้งสิ้น จำนวน 5 แห่ง คือ

3.1 เทศบาลตำบลเมืองชัยพัฒนา

เทศบาลตำบลเมืองชัยพัฒนา เป็นเขตการปกครองอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ตั้งอยู่ทางทิศใต้ของจังหวัดของจังหวัดกาฬสินธุ์ ประมาณ 26 กิโลเมตร สภาพพื้นที่โดยทั่วไปของเทศบาลตำบลเมืองชัยพัฒนา มีเขตติดต่อพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลใกล้เคียงดังต่อไปนี้

| | |
|------------------|---|
| ทิศเหนือ | ติดต่อกับเขตเทศบาลตำบลหนองแปน อำเภอภมกลาไสย |
| จังหวัดกาฬสินธุ์ | |
| ทิศใต้ | ติดต่อกับตำบลลำชี อำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ |
| ทิศตะวันออก | ติดต่อกับตำบลเหล่ากลาง อำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ |
| ทิศตะวันตก | ติดต่อกับตำบลโคกสะอาด อำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ |

พื้นที่ เทศบาลตำบลเมืองชัยพัฒนา มีพื้นที่โดยประมาณ 29.52 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 47,232 ไร่ มีจำนวนหมู่บ้านทั้งหมด 11 หมู่บ้าน

จำนวนประชากร เทศบาลตำบลเมืองชัยพัฒนา มีจำนวนครัวเรือนทั้งสิ้น 1,557 ครัวเรือน

จำนวนประชากรทั้งหมด 6,812 คน แยกเป็น ชาย 3,378 คน หญิง 3,434 คน โครงสร้างส่วนราชการ แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ สำนักปลัดเทศบาล กองคลังเทศบาล และกองช่างเทศบาล มีพนักงานเทศบาลจำนวน 30 คน พนักงานจ้าง 32 คน รวม 62 คน

3.2 องค์การบริหารส่วนตำบลลำชี

องค์การบริหารส่วนตำบลลำชี เป็นเขตการปกครองอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ของจังหวัดกาฬสินธุ์ มีพื้นที่ทั้งหมด 21 ตร.กม. หรือ 21,886 ไร่ พื้นที่ทางการเกษตร 9,190 ไร่ สภาพพื้นที่เป็นที่ราบลุ่ม มีความอุดมสมบูรณ์ด้วยน้ำเพื่อการเกษตร อยู่ในเขตชลประทานลำปาวและแม่น้ำชี มีเขตติดต่อพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลใกล้เคียงดังต่อไปนี้

| | |
|-------------|---|
| ทิศเหนือ | ติดกับ ตำบลเมืองชัยพัฒนา กิ่งอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ |
| ทิศใต้ | ติดกับ แม่น้ำชี เป็นเส้นแบ่งเขตกับจังหวัดร้อยเอ็ด |
| ทิศตะวันออก | ติดกับ ตำบลเหล่ากลาง กิ่งอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ |
| ทิศตะวันตก | ติดกับ แม่น้ำชี เป็นเส้นแบ่งเขตกับจังหวัดมหาสารคาม |

จำนวนประชากรในเขต องค์การบริหารส่วนตำบล 3,586 คน

โครงสร้างส่วนราชการ แบ่งเป็น 4 ส่วน คือ สำนักปลัดเทศบาล ส่วนการคลัง ส่วนโยธา และส่วนการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม มีพนักงานส่วนตำบล จำนวน 21 คน พนักงานจ้าง 22 คน รวม 43 คน (<http://www.lamche.go.th/w01.php>)

3.3 องค์การบริหารส่วนตำบลโคกสะอาด

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกสะอาด เป็นเขตการปกครองอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกของอำเภอเมืองชัย มีเนื้อที่ทั้งหมด 35 ตร.กม. ลักษณะภูมิประเทศเป็นที่ราบลุ่ม พื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์ อยู่ในเขตชลประทาน ลำปาว และโครงการ สูบน้ำด้วยพลังไฟฟ้าจากแม่น้ำชี มีเขตติดต่อพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลใกล้เคียง ดังต่อไปนี้

(<http://www.pongrang.com>)

ทิศเหนือ ติดต่อกับ ตำบลโนนศิลาแลง กิ่งอำเภอเมืองชัย อำเภอกมลาไสย อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศใต้ ติดต่อกับ ตำบลเมืองชัยพัฒนา กิ่งอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันออก ติดต่อกับ หนองแปน อำเภอกมลาไสย และตำบลเมืองชัยพัฒนา กิ่งอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม

จำนวนประชากรของตำบลโคกสะอาด จำนวนประชากรทั้งสิ้น 7,365 คน เป็นชาย 3,611 คน เป็นหญิง 3,754 คน

โครงสร้างส่วนราชการ แบ่งเป็น 5 ส่วนราชการ คือ สำนักปลัดเทศบาล ส่วนการคลัง ส่วนโยธา ส่วนสาธารณสุข และส่วนการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม มีพนักงานส่วนตำบล จำนวน 23 คน พนักงานจ้าง 48 คน รวม 71 คน

3.4 องค์การบริหารส่วนตำบลโนนศิลาแลง

องค์การบริหารส่วนตำบลโนนศิลาแลง เป็นเขตการปกครองอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ตำบลโนนศิลาแลง ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของอำเภอเมืองชัย และอยู่ทางทิศใต้ของจังหวัดกาฬสินธุ์ อยู่ห่างจากที่ว่าการกิ่งอำเภอระยะทาง 7 กม. และห่างจากตัวจังหวัดกาฬสินธุ์ 25 กม. มีพื้นที่ทั้งหมด 9,751 ไร่ แยกเป็นพื้นที่การเกษตร 8,757 ไร่ สามารถทำนาได้ปีละ 2 ครั้ง มีเขตติดต่อพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลใกล้เคียง ดังต่อไปนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับ ตำบลนาดี อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศใต้ ติดต่อกับ ตำบลหนองแปน อำเภอกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันออก ติดต่อกับ ตำบลหนองแปน อำเภอกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ ตำบลหัวงัว อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน

จำนวนประชากรทั้งสิ้น 3,451 คน เป็นชาย 1,712 คน เป็นหญิง 1,735 คน

โครงสร้างส่วนราชการ แบ่งเป็น 4 ส่วน คือ สำนักปลัดเทศบาล ส่วนการคลัง

ส่วนโยธา และ ส่วนการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม มีพนักงานส่วนตำบล จำนวน 20 คน พนักงานจ้าง 42 คน รวม 62 คน (<http://www.tambol.com/xyz/gov4.asp>)

3.5 องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่ากลาง

องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่ากลาง เป็นเขตการปกครองอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ตำบลโนนศิลาเลิง ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของอำเภอเมืองชัย และอยู่ทางทิศใต้ของจังหวัดกาฬสินธุ์ อยู่ห่างจากที่ว่าการกิ่งอำเภอระยะทาง 7 กม. และห่างจากตัวจังหวัดกาฬสินธุ์ 25 กม. มีพื้นที่ทั้งหมด 9,751 ไร่ แยกเป็นพื้นที่การเกษตร 8,757 ไร่ สามารถทำนาได้ปีละ 2 ครั้ง มีเขตติดต่อกับพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลใกล้เคียง ดังต่อไปนี้

| | |
|-------------|---|
| ทิศเหนือ | ติดกับ ตำบลหนองเปิน อำเภอกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ |
| ทิศใต้ | ติดกับ ตำบลลำชี อำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ |
| ทิศตะวันออก | ติดกับ ตำบลธัญญา อำเภอกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ |
| ทิศตะวันตก | ติดกับ ตำบลเมืองชัยพัฒนา อำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ |

จำนวนประชากรในเขต อบต. ทั้งสิ้น จำนวน 4,171 คน

โครงสร้างส่วนราชการ แบ่งเป็น 4 ส่วน คือ สำนักปลัดเทศบาล ส่วนการคลัง ส่วนโยธา และ ส่วนการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม มีพนักงานส่วนตำบล จำนวน 16 คน พนักงานจ้าง 26 คน รวม 42 คน (<http://laoklang.go.th>)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

มนิต นงนุช (2554 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทอินเทอร์เน็ตคอล จำกัด พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทอินเทอร์เน็ตคอล จำกัด มีจำนวน 3 ตัวแปร คือ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และปัจจัยด้านเงินเดือนมีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.717 ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรตามได้ร้อยละ 51.40

ระดับขวัญกำลังใจของพนักงาน บริษัทอินเทอร์เน็ตคอล จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน ด้านความผูกพันกับองค์กรและด้านความสามัคคี

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อินเทอร์เน็ตคอล จำกัด คือควรมีการพิจารณาความดีความชอบ หรือ โบนัส สำหรับพนักงานที่ทำงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายองค์กร ควรมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน

ทุกคน สร้างความเป็นกันเอง ควรพัฒนาเครื่องมือ อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน ให้มีความทันสมัย
ควรมีการพัฒนาความรู้ และให้พนักงานมีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานต่างประเทศ ควรสร้าง
มาตรฐาน ในการบริหารงานให้มีคุณภาพ บริหารจัดการมอบหมายงานให้เท่าเทียมกัน สร้าง
ประชาธิปไตยในองค์กร เมื่อพนักงานทำงานผิดพลาดควรให้กำลังใจ และแนะนำการทำงานที่
ถูกต้องให้สำเร็จ และควรมีการปรับปรุงสำนักงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นสัดส่วน

สุขุมมาลย์ ศาลาโรจน์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์
ต่อความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า

1. พยาบาลโรงพยาบาลจังหวัดกาฬสินธุ์ส่วนใหญ่มีความเหนื่อยหน่ายใน
การทำงาน
2. ด้านความรู้สึกไม่ประสบความสำเร็จอยู่ในระดับสูง ความเหนื่อยหน่าย
ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลอยู่ในระดับต่ำ
3. เมื่อเปรียบเทียบความเหนื่อยหน่ายตามตัวแปรอิสระทางด้าน ตำแหน่ง อายุ
สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา พบว่า พยาบาลที่มีอายุ สถานภาพ
สมรสแตกต่างกัน มีความเหนื่อยหน่ายด้านความรู้สึกไม่ประสบความสำเร็จแตกต่างกัน อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$) ความเหนื่อยหน่ายด้านอ่อนล้าทางอารมณ์ การสูญเสียความสัมพันธ์
ส่วนบุคคล พบว่า ไม่แตกต่างกัน ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า พยาบาลที่มีประสบการณ์
ในการทำงานแตกต่างกัน มีความเหนื่อยหน่ายด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์แตกต่างกัน อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$) ส่วนตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ พยาบาลเทคนิค และวุฒิการศึกษา
พบว่า มีความเหนื่อยหน่ายในการทำงานไม่แตกต่างกัน
4. ปัจจัยเกี่ยวกับงานได้แก่ลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าใน
หน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเหนื่อยหน่ายด้านความรู้สึกไม่ประสบความสำเร็จ
แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความเหนื่อยหน่าย ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์และการสูญเสีย
ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล
5. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน
มีความสัมพันธ์ทางลบกับความเหนื่อยหน่าย ด้านความรู้สึกไม่ประสบผลสำเร็จและด้านการ
สูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล สภาพการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเหนื่อยหน่าย
ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์
6. ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหาร ได้แก่ การบริหารของหน่วยงานมีความสัมพันธ์
ทางบวกกับความเหนื่อยหน่าย ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านความรู้สึกไม่ประสบ
ความสำเร็จ พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเหนื่อยหน่ายด้านการสูญเสีย

ธนธิดา ดิษยบุตร (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารเรือ พบว่า ปัจจัยทุกปัจจัยมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารเรือทั้งสิ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องจะต้องให้ความสำคัญ และส่งเสริมให้อยู่กับหน่วยงานตลอดไป นอกจากนี้ปัจจัยในด้านอื่นๆ ที่ไม่ได้นำมาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษารั้งนี้ก็มีความสำคัญเช่นกัน ซึ่งหน่วยงานต้องหาแนวทางเพื่อใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากรในหน่วยงานให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งบุคลากรและหน่วยงานมิใช่เพียงแต่เฉพาะเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเท่านั้น

นอกจากนี้จากการศึกษา ยังพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารเรือ กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรือ อยู่ในระดับปานกลาง ถึงแม้ว่าจะอยู่ในระดับที่ใช้ได้แล้ว แต่หน่วยงานยังคงต้องมีการพัฒนาปรับปรุงแนวทาง และเสริมสร้างให้ระดับแรงจูงใจเป็นสิ่งที่บ่งบอก สภาวะการณ์แรงจูงใจของบุคลากรเป็นเช่นไร ดังนั้นการเสริมสร้างสิ่งจูงใจในการทำงานให้มากขึ้น มีส่วนช่วยทำให้ระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้นตามไปด้วย

กาญจนา นริรัตน์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี พบว่าบุคลากรสายสนับสนุน ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนแตกต่างกัน

ธนาวรรณ พลหาญ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคามมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยเฉพาะประเด็นวิธีการ และขั้นตอนการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ดังนั้นฝ่ายบริหารจึงควรพิจารณาปรับปรุง การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดสัดส่วนและระบบการให้ความสำคัญ ความชอบของแต่ละสายให้เป็นอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม มีความเสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

พรหมทิพย์ กาลธียนันท์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง อยู่ในระดับปานกลางและพบว่า บุคลากร

สายสนับสนุน ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับปัจจัยค่าจ้างแตกต่างกัน

ศิริวรรณ หมั่นหัส (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สัมพันธภาพและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า เพศ อายุ อายุราชการ ตำแหน่งงาน และระดับตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับสัมพันธภาพและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

นวยนาฏ เดือนจันทร์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ระดับขวัญกำลังใจของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อยู่ในระดับสูง โดยพนักงานส่วนใหญ่สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับองค์กร ทำงานด้วยความขยันขันแข็ง ยินดีให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรด้วยความสมัครใจ พร้อมทั้งจะเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อที่จะทำงานให้องค์กรได้เสมอ เพื่อความสำเร็จในงาน สามารถทำงานเป็นกลุ่ม/ทีมได้อย่างราบรื่น มีความรู้สึกภูมิใจและตั้งใจที่ได้ทำงานในหน่วยงานนี้ และมีความรู้สึกกระตือรือร้นที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จอยู่ตลอดเวลา เป็นต้น

2. การสร้างปัจจัยแรงจูงใจเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมมีการดำเนินการในระดับมาก โดยเฉพาะด้านความสำเร็จในงานที่ทำ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ทำ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าส่วนตัวอยู่ในระดับสูง ขณะที่ด้านความก้าวหน้าของพนักงานฯ อยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานส่วนใหญ่มีโอกาสทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่น ประสบความสำเร็จในหน้าที่ต้องรับผิดชอบตามตำแหน่งหน้าที่ ได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานเสมอ มีความพึงพอใจต่องานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ได้รับมอบหมายให้ทำงานใหม่ๆ ตลอดเวลา แต่ขณะเดียวกันพนักงานฯ ยังรับผิดชอบทำงานที่หนักตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ การมีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ การเลื่อนขั้นตำแหน่งตามผลงาน และความสามารถของตนเอง งานที่มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ พนักงานบางส่วนยังเห็นว่ายังไม่ได้รับอย่างเป็นรูปธรรม

3. มาตรการในการสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงานของมหาวิทยาลัย เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจ ในความมั่นคงและก้าวหน้า ในด้านนโยบายและแผน พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้ข้อเสนอแนะว่ามหาวิทยาลัยควรเปิด

โอกาสให้พนักงานมหาวิทยาลัย สามารถดำรงตำแหน่งบริหารได้ มีแผนพัฒนาศักยภาพของพนักงานฯ ที่ชัดเจน สอดคล้องกับความต้องการ ด้านค่าตอบแทน ต้องการให้มีสวัสดิการด้านที่พักอาศัยพยาบาลที่ครอบคลุมคนในครอบครัว ค่าเล่าเรียนบุตร เงินกู้เพื่อการศึกษาต่อ จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงาน ด้านการสร้างโอกาสความก้าวหน้า ต้องการให้มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้พนักงานฯ สามารถทำงานสายบริหารได้ สามารถขอตำแหน่งในระดับชำนาญการเชี่ยวชาญได้ สามารถสอบเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ด้านโอกาสการพัฒนาตนเอง ต้องการให้มหาวิทยาลัยสนับสนุน ส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาต่อ การอบรมสัมมนา ศึกษางานที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ และความต้องการให้มหาวิทยาลัยแจ้งเหตุผลข้อดี หรือข้อผิดพลาดการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานฯ ในแต่ละปี เพื่อที่ผู้ที่ถูกพิจารณาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขงาน หรือปรับปรุงแก้ไขตนเอง มีกิจกรรมนอกเวลา/นอกสถานที่ให้พนักงานทำร่วมกันเพื่อเกิดการทำงานเป็นทีม และมอบอิสระทางความคิดและการสร้างสรรค์ผลงานแก่พนักงานโดยปราศจากการควบคุมจากหัวหน้ามากเกินไป เป็นต้น

ปิยะนุช นรินทร์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขต 17 พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านผลงานและการประเมินผล ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านการยกย่อง ด้านสังคมและสวัสดิการ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านสังคม ด้านสวัสดิการ และความสำเร็จในชีวิตพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขต 17 ที่มีเพศ อายุและรายได้ แตกต่างกันเห็นว่า ด้านผลงานและการประเมินผล ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านการยกย่อง ด้านสังคมและด้านสวัสดิการ ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันเห็นว่าการหมุนเวียนเปลี่ยนงานของพนักงาน พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันเห็นว่าการหมุนเวียนเปลี่ยนงานกันทำเพื่อสามารถทดแทนกันได้ เมื่อมีการโยกย้ายหรือลาออกและพอใจกับหน้าที่รับผิดชอบในปัจจุบันที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สำหรับพนักงานที่มีรายได้ต่างกัน พอใจกับหน้าที่รับผิดชอบในปัจจุบันและผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเป็นธรรมต่อผู้ได้บังคับบัญชา

ศุภชัย จันทรา (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจและความเครียดในการทำงานของชุดปฏิบัติการสืบสวนปราบปรามยาเสพติดตำรวจภูธรจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า 1. ขวัญและกำลังใจในการทำงานของชุดปฏิบัติการสืบสวนปราบปรามยาเสพติดตำรวจภูธรจังหวัดเชียงใหม่ อยู่ในระดับสูง โดยเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการสืบสวนปราบปรามยาเสพติดให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเสมอ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย สามารถปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่นได้

เป็นอย่างดี เต็มใจที่จะปฏิบัติงานแม้เสี่ยงอันตรายก็ตาม ภาคภูมิใจในตำแหน่งและงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน และมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานในตำแหน่งหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี

2. ปัจจัยแวดล้อม ได้แก่ สภาพการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รายได้จากการปฏิบัติงาน และสิทธิประโยชน์ที่ได้รับมีความสัมพันธ์ต่อขวัญและกำลังใจของชุดปฏิบัติการสืบสวนปราบปราม ยาเสพติด ซึ่งหมายความว่าหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ต้องให้ความสำคัญในการสนับสนุนช่วยเหลือด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อภารกิจ จัดให้มีการฝึกอบรม การศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ฯ อย่างต่อเนื่อง มีการเลื่อนขั้น ตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง และเป็นธรรมยอมส่งผลให้เจ้าหน้าที่ฯ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และทำให้การปฏิบัติหน้าที่สืบสวนปราบปรามยาเสพติดมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. สำหรับความเครียดของชุดปฏิบัติการสืบสวนปราบปรามยาเสพติดตำรวจภูธรจังหวัดเชียงใหม่อยู่ในระดับต่ำ โดยลักษณะอาการเครียดที่พบในบางครั้งได้แก่รู้สึกหงุดหงิดเมื่อปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย วิตกกังวลกับงานหรือภารกิจที่ปฏิบัติ นอนไม่หลับ ขาดสมาธิ และวินิจฉัยงานผิดพลาด มีอาการปวดศีรษะ ปวดหลัง กล้ามเนื้อตึงเครียด หรือเกร็งความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาลดลง และไม่สามารถควบคุมอารมณ์และตัวเองได้ โหม่ง่าย เป็นต้น

4. เจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการสืบสวนปราบปรามยาเสพติดตำรวจภูธรจังหวัดเชียงใหม่ประสบปัญหาในด้านอุปกรณ์ในการทำงาน เช่น อาวุธปืน เสื้อเกราะ วิทยุสื่อสาร และยานพาหนะในการปฏิบัติงานไม่ทันสมัย ไม่เพียงพอต่อการทำงาน งบประมาณมีน้อย อัตราเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อภารกิจ ขาดการประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างชุดปฏิบัติการฯ และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ค่าตอบแทนพิเศษไม่เหมาะสมกับภาระหน้าที่รับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาไม่ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน การพิจารณาเลื่อนขั้นตามตำแหน่งมีความล่าช้าและไม่เป็นธรรม

ศศิประไพ หาญนอก (2547 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการในการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลปากช่องนานา อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการในการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลปากช่องนานา พบว่า ความต้องการด้านร่างกาย ต้องการให้ได้เงินเดือนมากที่สุด และต้องการได้อยู่เวรเข้าน้อยที่สุด ความต้องการด้านความปลอดภัยมั่นคง ต้องการมีวัสดุอุปกรณ์ที่มีจำนวนเพียงพอและใช้งานได้มากที่สุด และต้องการมีระบบสัญญาณเตือนภัยในสถานที่ทำงานน้อยที่สุด ความ

ต้องการทางด้านสังคมยอมรับ ต้องการผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเอง สามารถให้คำปรึกษา แนะนำได้มากที่สุด และต้องการการรายงานแพทย์โดยตรงโดยไม่ต้องผ่าน Supervisor น้อยที่สุด ความต้องการที่ได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตน ต้องการให้ผู้ป่วยได้รับความสุขสบายกาย ใจมากที่สุด และพอใจกับตำแหน่งที่เป็นอยู่น้อยที่สุด

2. พยาบาลโรงพยาบาลปากช่องนานา ต้องการมากที่สุดคือ ความต้องการที่จะ ได้รับความสำเร็จ จำนวน 85 คน รองลงมาคือ ความต้องการทางด้านสังคมยอมรับ จำนวน 81 คน มีความต้องการด้านร่างกาย จำนวน 77 คน มีความต้องการทางด้านความปลอดภัย จำนวน 77 คน และมีความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือ จำนวน 67 คน น้อยที่สุด

ชนัญชิตา ประโชริต (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนรายได้ที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ

วิวัฒน์ ศรีธรรมมา (2551 : 192-202) ได้วิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพหนอง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า พนักงานส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโพหนอง จังหวัดร้อยเอ็ด มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ใน ระดับมากและเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ใน ระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่ อำเภอโพหนอง จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ และตำแหน่งงาน พบว่าแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่มีเพศ และตำแหน่งต่างกัน แรงจูงใจไม่แตกต่างกันทางสถิติ เมื่อจำแนกแรงจูงใจตามระดับการศึกษา พบว่าพนักงานส่วนตำบลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

2. งานวิจัยต่างประเทศ

วอร์เนอร์ (Warner, 2001 : 4966 - A) ได้ศึกษาเปรียบเทียบผลของความพึงพอใจ ในการทำงานและข้อผูกมัดขององค์กร ต่อความตั้งใจลาออกของพยาบาลวิสัญญี โดยศึกษา จากพยาบาลวิสัญญี จำนวน 600 คน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้รับจ้างอิสระมีความพึงพอใจ ในการทำงานมากกว่ากลุ่มลูกจ้างโรงพยาบาล และกลุ่มวิสัญญี จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ความเป็นอิสระ การจ่ายเงิน ความต้องการของงาน และนโยบายขององค์กรหรือ

ความต้องการที่จะลาออก ระหว่างกลุ่มที่ถูกจ้างด้วยแพทย์วิสัญญีของโรงพยาบาล และกลุ่มผู้รับจ้างอิสระ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ได้ใช้วิธีวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ เพื่อหาสมการความถดถอยของความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า อายุ รายได้ และจำนวนบุตรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

สจิวต์ (Stewart. 2003 : 3235 - B) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของความกดดันในงานต่อความพึงพอใจในการทำงาน และความตั้งใจของพยาบาล ที่อยู่ในหน่วยบริการทางการทหาร พบว่า พยาบาลที่มีระดับความกดดันในการทำงานไม่สูง ตำแหน่ง ยศ อายุ เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อระดับความกดดันในการทำงาน พยาบาลเพศหญิงมีความกดดันมากกว่าเพศชาย พยาบาลตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลมีความกดดันมากกว่าพยาบาลตำแหน่งอื่นๆ พยาบาลที่มีอายุ 22-26 ปี มีความกดดันมากกว่าช่วงอายุอื่นๆ พยาบาลที่มีสังกัดมีความกดดันในการทำงานมากกว่าพยาบาลอื่น ผลการวิจัยโดยรวมพบว่า พยาบาลมีความพึงพอใจในการทำงานไม่มาและไม่มีความสัมพันธ์กับประเภทของงานความตั้งใจในการทำงานในหน่วยบริการทางการทหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับความกดดันในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ประเภทขององค์กรที่กำหนดให้พยาบาลทำงาน

เฮอเลย์ (Herley. 2002 : 4466 - B) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ความพึงพอใจในการทำงาน ความกดดัน และพลังงานในการทำงานของผู้จัดการพยาบาล พบว่า ผู้จัดการพยาบาลมีความพึงพอใจและพลังในการทำงานอยู่ในระดับสูง คะแนนความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับพลังในการทำงาน แต่คะแนน ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความกดดันคะแนนความเป็นอิสระ และบทบาทการทำงานมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานซึ่งผู้จัดการในสถาบันที่ใหญ่กว่า ได้รับการศึกษาที่ดีกว่า เงินเดือนไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียวแต่ประกอบด้วยด้านอื่นๆ ที่มี ความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ความรับผิดชอบในการให้การพยาบาล ผู้ป่วยโดยตรงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานและความกดดัน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยอาศัยกรอบแนวคิดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ได้ศึกษาตามทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 113 – 115 อ้างถึงใน ; ยุภาพร ยุภาศ. 2550 : 256-258) คือ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ทำให้ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา

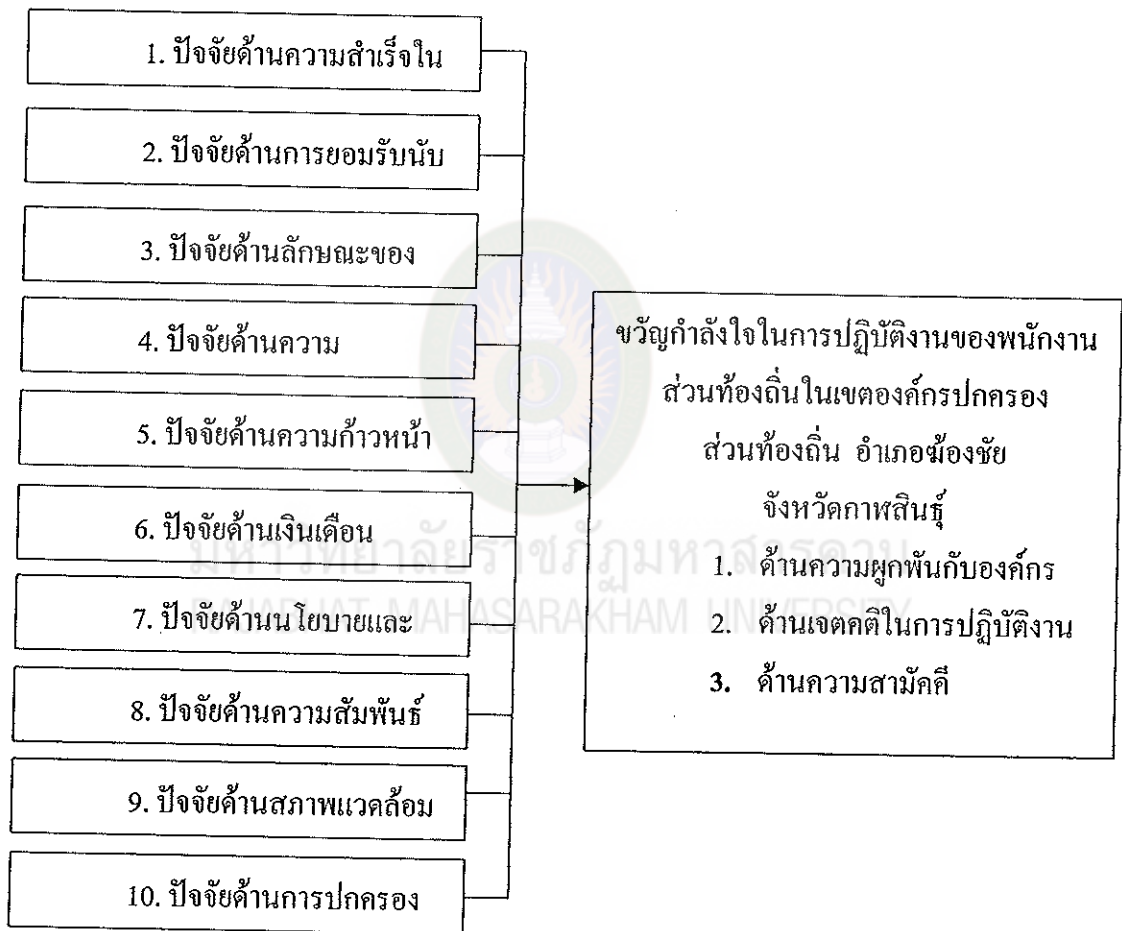
2. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ สุเมธ เตียวิศเรศ (2527 : 158-159) อุทัย หิรัญโต (2531 : 161-162) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 259) และ ศรีทัตทิมา พานิชพันธ์ (2535 : 60) และได้สังเคราะห์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้ว พบว่า สามารถนำมาศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ได้ 3 ด้านคือ ด้านความผูกพันกับองค์กร ด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน และด้านความสามัคคี ดังกรอบแนวคิดในการวิจัยดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตัวแปรอิสระ
(Independent Variables)

ตัวแปรตาม
(Dependent Variables)

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ
พนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
อำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์



แผนภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย