

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาजू อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานรูปแบบเทศบาล
4. สภาพของขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่ขององค์การ
5. บริบทของเทศบาลตำบลนาजू อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Work Model) เป็นพฤติกรรมของผู้ร่วมงานที่แสดงออกในรูปของความสนใจ ความกระตือรือร้น หรือความใส่ใจที่ทำงานในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย (สุรพลพยอมเข้ม, 2541 : 65) ดังนั้น ขวัญจึงเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารบุคคลหน่วยงานหรือองค์การใดก็ตาม ถ้าผู้ร่วมงานเป็นผู้ที่มีขวัญดี จะมีความตั้งใจ มีความมุ่งมั่น เต็มใจและเพียรพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ จะสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับหน่วยงาน หรือองค์การนั้น (สำรวม พฤกษาเสถียร, 2541 : 8) ด้วยเหตุนี้ในการบริหารงานบุคคล จึงต้องเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญของผู้ร่วมงาน เพราะขวัญมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้ที่มีความรู้ความสามารถดีแต่หากขวัญไม่ดีก็ทำให้ไม่สามารถแสดงความสามารถในการทำงานได้เต็มที่ (บุญมั่น ธนาสุภวัฒน์, 2537 : 142)

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในองค์การจะแสดงออกให้เห็นได้จากพฤติกรรมในหลาย ๆ ลักษณะในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายผู้บริหารที่ดีจะต้องเอาใจ

ใส่ต่อขวัญกำลังใจของผู้ร่วมงานอยู่เสมอ เพื่อให้ได้ทราบขวัญกำลังใจในขณะนั้นได้ถูกต้อง และสามารถเลือกใช้วิธีบำรุงขวัญ เสริมสร้างขวัญให้เหมาะสม การจงใจหรือวิธีที่จะทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญสูงขึ้นนั้นผู้บริหารจะต้องทราบความต้องการของบุคคล และหาทางตอบสนองความต้องการของบุคคลเหล่านั้นให้เกิดความพอใจ ถือได้ว่าเป็นการบำรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ดังนั้น จึงขอเสนอทฤษฎีการจงใจที่เห็นว่าสำคัญและเกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในหน่วยงานดังต่อไปนี้

1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

เป็นทฤษฎีการจงใจของนักจิตวิทยาชื่อ มาสโลว์ (Maslow, 1970 : 35-46 ; อ้างถึงใน ลีทิตกาล ศรีวระมย์, 2541 : 410-411) มองความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนอง จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป มีรายละเอียดดังนี้

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) เป็นความต้องการให้ผู้อื่นยกย่องยอมรับนับถือและมีความภาคภูมิใจ เชื้อมั่นและนับถือตนเอง

1.1.5 ความต้องการความสำคัญในชีวิต (Needs for Self-actualization) เป็นความต้องการในระดับสูงสุด เป็นความปรารถนาที่จะให้ประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะมีศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

1.2 ทฤษฎีการจงใจของแมคคลีแลนด์ (McClelland Achievement Motivation Theory)

(McClelland, 1985 : 100-110 ; อ้างถึงใน สงวน สุทธิเลิศอรุณ, 2543 : 318-319) ได้เน้นถึงความต้องการ 3 ประการคือ

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 ทฤษฎีสองปัจจัย ของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factor Models)ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1956 : 113-115 ; อ้างถึงใน ยุภาพร ยุภาศ, 2550 : 256-258) ทฤษฎีนี้เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ทฤษฎีจูงใจบำรุงรักษา หรือปัจจัยค้ำจุน (Motivator-Hygiene Theory) โดยได้จำแนกปัจจัยออกเป็น 2 กลุ่มคือ

1.3.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) หรือเรียกว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (Satisfaction) การทำให้คนมีความรู้สึกพึงพอใจในงาน มีความรู้สึกในด้านดี โดยมนุษย์จะจูงใจให้เพิ่มผลผลิต ปัจจัยที่กระตุ้นคือ มีความเจริญเติบโต ลักษณะงาน ความสำเร็จของงาน การได้รับการยกย่องยอมรับนับถือ การมีความรับผิดชอบ การมีโอกาสก้าวหน้าในงาน เป็นต้น ซึ่งถ้ามีปัจจัยเหล่านี้มนุษย์จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานและเกิดแรงจูงใจ เพราะสามารถตอบสนองความต้องการความสำเร็จในชีวิตได้ ในทางตรงกันข้ามถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้ความพึงพอใจในการทำงานและเกิดแรงจูงใจก็จะไม่เกิด สิ่ง que ผู้บริหารต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น ดังต่อไปนี้

1) ความสำเร็จ เป็นความสำเร็จในการทำงานแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ รู้สึกปลื้มใจกับความสำเร็จ เป็นแรงจูงใจให้บุคคลนั้นต้องการความสำเร็จ และพัฒนาให้ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ

2) การได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อนหรือผู้ร่วมงานชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่ส่งเสริมให้การยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใด อย่างหนึ่งอย่างบรรลุผลสำเร็จ

3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เป็นงานที่น่าสนใจมีความหลากหลายของงาน ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ทำทนายซึ่งจะเป็นแรงกระตุ้นให้ลงมือทำและมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

4) มีโอกาสได้รับความรับผิดชอบเมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน จะช่วยให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ กระตุ้นให้กระตือรือร้น พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

5) ความก้าวหน้าจากการปฏิบัติงาน เช่น การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ของบุคคลในองค์กร โอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

1.3.2 ปัจจัยบำรุงรักษาหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) หรือเรียกว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้มนุษย์เกิดความไม่พึงพอใจในงาน เช่น นโยบายขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน รายได้และค่าตอบแทน เป็นต้น ถ้าปัจจัยเหล่านี้ขาดไปจะทำให้ไม่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน แต่ถ้ามีปัจจัยเหล่านี้จะสามารถช่วยป้องกันความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ไม่ได้ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานหรือเป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานได้ เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุน ผลักดันให้บุคคลเต็มใจทำงานมากขึ้น มีดังนี้

- 1) เงินเดือนหรือผลตอบแทนจากการทำงาน หรือสิ่งอื่น ๆ ที่ได้มาจากการปฏิบัติงาน
- 2) การเติบโตทางวิชาชีพ หมายถึง ความสามารถเชิงทักษะวิชาชีพเพิ่มขึ้น มีโอกาสสร้างสรรค์งานมากขึ้น มั่นใจ ภูมิใจในการทำงาน
- 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี ทำงานด้วยกันเป็นอย่างดี
- 4) สถานภาพของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือ ของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี
- 5) นโยบายและการบริหาร การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร
- 6) สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวผู้ปฏิบัติ ในขณะที่ทำงาน ได้แก่ แสง เสียง อุณหภูมิ วัสดุ เป็นต้น และยังรวมถึงสภาวะการทำงาน ได้แก่ แนวทางการทำงาน จำนวนชั่วโมง ความหนักเบาของงาน ช่วงเวลาการทำงาน
- 7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น มีบ้านพัก มีสวัสดิการพื้นฐาน เป็นต้น
- 8) ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือตามมั่นคงขององค์กร
- 9) การนิเทศงาน การให้คำแนะนำ การติดตาม ช่วยเหลือในการทำงาน รวมถึงความสามารถของผู้บังคับบัญชา ในการดำเนินงานและให้ความยุติธรรมกับทุกคน

1.4 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูมหรือทฤษฎี VIE (Vroom's VIE or Expectancy)

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูมหรือทฤษฎี VIE (Vroom's VIE or Expectancy; อ้างถึงใน ยุภาพร ยุภาศ, 2550 : 259) มีความเห็นว่า แรงจูงใจของบุคคลมีสาเหตุมาจากปัจจัย 3 ประการคือ

1.4.1 ความคาดหวัง (Expectancy = E) คือ การรับรู้ของบุคคลที่จะปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นหากเขาจะได้รับรางวัลจากความพยายามเช่นนั้น

1) ความคาดหวังค่า 0 หมายความว่า บุคคลมีความเห็นว่าไม่มีความเป็นไปได้ที่ความพยายามนั้นจะได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

2) ความคาดหวังค่า 1 หมายความว่า บุคคลมีความเห็นว่าเป็นไปได้ที่ความพยายามนั้นจะได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

1.4.2 กลไกความเป็นไปได้ (Instrumentality = I) คือ ความเป็นไปได้ทั้งการรับรู้และความจริงว่า ระดับของการกระทำนั้นจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ เช่น การที่บุคคลพิจารณาว่า หากเขาทำงานเพิ่ม เขาจะได้รับรางวัลหรือไม่ กลไกความเป็นไปได้นี้มีค่าจาก -1 ถึง +1

1) ค่า -1 หมายความว่า บุคคลนั้นมีความเห็นว่า ระดับการกระทำของเขาไม่สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

2) ค่า +1 หมายความว่า บุคคลนั้นมีความเห็นว่า ระดับการกระทำของเขาสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

1.4.3 ความอยากจะทำสิ่งต่าง ๆ (Valence = V) ซึ่งขึ้นอยู่กับความพอใจหรือความไม่พอใจ

1) ความอยากในเชิงบวก คือ ความอยากหรือความพึงพอใจที่จะกระทำ ซึ่งมีค่าตั้งแต่ +1 ถึง +10

2) ความอยากในเชิงลบ คือ การไม่ปรารถนา หรือความไม่พึงพอใจจะกระทำซึ่งมีค่าตั้งแต่ -1 ถึง -10

3) ความรู้สึกเป็นกลาง คือความรู้สึกเฉย ๆ 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) โดยการแบ่งความต้องการของมนุษย์ ออกเป็น 3 ประการ คือ ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) ความต้องการมีสัมพันธภาพกับคนอื่น (Relatedness Needs) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs)

5.1.1 ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence Needs) คือความต้องการเบื้องต้นเพื่อให้มนุษย์สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ รวมทั้งได้รับความพึงพอใจจากปัจจัยแวดล้อม เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ ค่าตอบแทน สภาพการทำงานที่ตนเองพอใจและประโยชน์ที่ก่อคุณที่ดี

5.1.2 ความต้องการในการสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Relatedness Needs) คือความต้องการทางสังคมกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า ผู้ที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาและเพื่อนฝูง

5.1.3 ความต้องการที่จะเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการที่จะพัฒนาตนเองและสามารถใช้ศักยภาพของตนอย่างสูงสุด

Taylor กล่าวถึงความสำคัญของกำลังขวัญต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานว่า กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนสุขภาพของมนุษย์ที่ต้องการการเอาใจใส่ดูแลการตรวจวินิจฉัย และการปกป้องรักษาให้มีสุขภาพกำลังขวัญที่ดี หรือสูงอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็กำลังขวัญส่วนบุคคลหรือองค์กรหากหน่วยงานหรือองค์กรใดมีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานที่ดีแล้ว จะช่วยก่อให้เกิดประโยชน์ที่เกื้อกูลต่อการบริหารงานภายในองค์กร ดังต่อไปนี้

(http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?)

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความจงรักภักดี มีสัจย์ต่อหมู่คณะ และองค์กร
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม
4. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่และก่อให้เกิดพลังร่วม (group effort) ในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังสามัคคี อันสามารถฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้

5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบาย และ วัตถุประสงค์ขององค์กร

6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์กรเกิดความคิด สร้างสรรค์ ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร

7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่

จากทฤษฎีที่กล่าวถึงข้างต้น จะเห็นได้ว่าประกอบด้วยทฤษฎีเนื้อหาของ การจูงใจ ซึ่งได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1985) ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1987) ทฤษฎี ERG ของ Anderfer (1975) และทฤษฎีแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จของ McClelland (1989) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีเนื้อหาของ การจูงใจคน อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ ว่ามนุษย์จะถูกรจูงใจโดยความต้องการของตนเองให้กระทำกรอย่างใดอย่างหนึ่งที่แน่นอนและ ความต้องการดังกล่าวถือเป็นพื้นฐานของพฤติกรรม โดยแรงจูงใจของมนุษย์จะเริ่มจากความ ต้องการและทัศนคติจากนั้นจะแปรเปลี่ยนเป็นพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการ ขณะเดียวกันในส่วนทฤษฎีที่เกี่ยวกับกระบวนการจูงใจ ได้แก่ ทฤษฎีแห่งความคาดหวังของ Vroom (1985) และทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของ Taylor (1988) เป็นทฤษฎีที่ศึกษาว่า มนุษย์จะเลือกเป้าหมายของตนเองที่หลากหลายมาใช้เพื่อการทำงานได้อย่างไร มนุษย์จะทำการตีค่าความพอใจของตนเองหลังจากบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้แล้วได้อย่างไร ซึ่งมีใช้การ จำแนกว่าอะไรเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการจูงใจตามทฤษฎีเนื้อหาของ การจูงใจข้างต้น (http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?)

ทฤษฎีทั้งหมดที่ได้กล่าวมาล้วนเป็นส่วนสำคัญในการบอกทิศทางของมนุษย์ แต่ ละบุคคลที่ดำรงหน้าที่แตกต่างกันว่าควรจะใช้เทคนิควิธีการใดในการจูงใจให้ตน หรือบุคคล อื่นทำงานจนประสบความสำเร็จได้เช่น บุคลากรอาจมีงานหรือเงินเป็นตัวจูงใจให้เขาตัดสินใจ ที่จะทุ่มเทกับงานอย่างเต็มที่ขณะที่ในระดับผู้บังคับบัญชา เกียรติยศชื่อเสียงอาจเป็นปัจจัยหลัก ที่สำคัญในการผลักดันให้คิดแสวงหาไปสู่จุดสูงสุดทางการบริหารทฤษฎีและวิชาการทางด้าน พฤติกรรมองค์กรต่างๆ จึงไม่ได้ให้ความสำคัญแต่เฉพาะปัจจัยความต้องการทางด้านเศรษฐกิจ เพียงประการเดียวแต่ยังสนใจปัจจัยทางด้านสังคม และความต้องการทางจิตใจด้วย (http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?)

สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ซึ่งศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรเทศบาลตำบลนางั่ว อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นความพยายามของผู้วิจัย ที่จะ นำองค์ความรู้ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ ที่ได้รวบรวมขึ้นมากำหนดเป็นกรอบในการศึกษา

ด้วยความหวังว่าจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนางัว อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์

2. ความหมายของขวัญกำลังใจ

คำนิยามของขวัญกำลังใจ (Morale) มีหลายแง่หลายมุม หรือให้มีความหมายของขวัญกำลังใจผิดแผกแตกต่างกัน เช่น บางหน่วยงานถือว่าขวัญกำลังใจคือ น้ำใจที่ผูกพันกับหมู่คณะ ความกระตือรือร้น หรือความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน แต่บางแห่งใช้ในแง่ของความหมายที่ว่าขวัญกำลังใจคือทัศนคติของเจ้าหน้าที่ต่องานความพึงพอใจในการทำงาน อธิบายได้ดังนี้คือ ถ้าเจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและมีความพอใจในการทำงานสูง ก็ถือว่าขวัญกำลังใจเจ้าหน้าที่มาก แต่ถ้าเจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กรหรือต่อผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานและมีความคับข้องใจในการทำงานก็แสดงว่ามีขวัญกำลังใจต่ำ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ปี 2542 ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจไว้ว่า ขวัญเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน นิยมกันว่า ขวัญมีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ซึ่งเชื่อว่าถ้าขวัญอยู่กับตัวก็จะเป็นสิริมงคลเป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็จะออกจากร่างไปที่เรียกว่า ขวัญหนี ขวัญหาย ขวัญบิน

ไมเคิล เจ จูคัส (Michael J. Jucius, 1987) ให้ข้อพิจารณาความหมายของขวัญกำลังใจจากคำถามต่อไปนี้ คือ ขวัญกำลังใจคืออะไร ขวัญกำลังใจทำหน้าที่อะไร ขวัญกำลังใจอยู่ที่ไหน ใครบ้างที่ถูกระทบกระเทือนขวัญกำลังใจ ขวัญกำลังใจมีอะไร เมื่อตอบคำถามดังกล่าวข้างต้นแล้ว จะทราบความหมายของขวัญกำลังใจ ดังนี้

1. ขวัญกำลังใจคืออะไร (What it is) ทำที่แห่งจิตใจ ความรักหมู่คณะ
2. ขวัญกำลังใจทำหน้าที่อะไร (What it does) กระทบกระเทือนต่อผลผลิต คุณภาพ ค่าใช้จ่าย ความร่วมมือ วินัย ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่มและความสำเร็จ ลักษณะต่าง ๆ
3. ขวัญกำลังใจอยู่ที่ไหน (Where it resides) อยู่ที่จิตใจ ทัศนคติและอารมณ์ของบุคคลแต่ละคนและปฏิกริยาของกลุ่ม
4. ขวัญกำลังใจถูกระทบกระเทือนถึงใครบ้าง (Who it affects) โดยตรงได้แก่ คนงานและฝ่ายบริหาร โดยทางอ้อมได้แก่ลูกค้าและชุมชน
5. ขวัญกำลังใจถูกระทบกระเทือนต่ออะไรบ้าง (What are affects) ความตั้งใจในการทำงานและความร่วมมือ

อรุณ รักธรรม (2522 : 205) ได้ให้ความหมาย ขวัญ หมายถึง สภาพที่ทุกคนในกลุ่มทราบถึงวัตถุประสงค์ของการทำงานของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคลที่จะทำงานร่วมกันนั้น เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกันมีความมั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จและพยายามร่วมมือต่อสู้กับอุปสรรคที่มาขัดขวางอย่างสุดความสามารถ และพยายามที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่วางไว้

จากความหมายขวัญกำลังใจดังกล่าวสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจ คือ สภาพของจิตใจและอารมณ์ ซึ่งกระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ซึ่งผลกระทบนั้นจะมีต่อบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์การ ตามนัยความหมายของขวัญกำลังใจแบ่งพิจารณาได้ 2 ประการคือ ขวัญกำลังใจของบุคคลแต่ละคน และขวัญกำลังใจของหมู่คณะ(Group Morale)ขวัญกำลังใจทั้งสองพวกนี้พัวพันแยกกันไม่ออก หากที่ใดมีขวัญกำลังใจต่ำ ขวัญกำลังใจของแต่ละคนก็ต่ำด้วย

2.1 ความหมายในเชิงความรู้สึกหรือจิตใจ

ขวัญกำลังใจในเชิงความรู้สึกหรือจิตใจ เป็นอีกส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การทำงานบรรลุความสำเร็จได้ โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เสนาะห์ ดิเยาว์ (2542 : 293) ได้ให้ความหมาย ขวัญ หมายถึง สภาพทางจิตใจจะสะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของคนหรือเป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของคนต่อการทำงาน เช่น อารมณ์ ความกระตือรือร้น ความหวังและความตั้งใจ

สุวรี จันทร์สา (2540 : 15) ได้กล่าวถึงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานคือ ความรู้สึกของสภาพจิตใจในการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งแสดงออกมากด้วยการบ่งชี้ถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกันเพื่อวัตถุประสงค์อันเดียวกัน

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 220 - 221) ได้ให้ความหมาย ขวัญ หมายถึง ลักษณะ ที่เป็นนามธรรมไม่มีรูปร่างและกำลังขวัญที่ดีต่อการทำงานก็คือ ความตั้งใจของผู้ปฏิบัติงานที่จะทำงานนั้นด้วยความตั้งใจ อุทิศเวลา แรงกาย แรงใจของตนเอง เพื่อตอบสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์การ

วิจิตร อาวะกุล (2542 : 233) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด เจตคติของบุคคลที่มีต่อสภาพการในการปฏิบัติงาน เป็นความสนใจของบุคคลในกลุ่มที่มุ่งปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนอย่างไม่ลดละ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กลุ่มได้วางไว้

สังค ประดิษฐ์สุวรรณ (2542 : 21) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือสภาพทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือองค์กร เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกายและจิตใจที่จะร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีความกระตือรือร้นและความต้องการที่จะอุทิศเวลาและแรงกายของตน เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร

อาภัสสร ไซยคุนา (2542 : 81) ให้คำนิยามของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นภาวะแห่งอารมณ์ จิตใจ ความรู้สึก ซึ่งแสดงออกให้เห็นได้ทางพฤติกรรมในการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น ตั้งใจและการให้ความร่วมมือ ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงาน

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2542 : 324) ได้กล่าวถึงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง เจตคติที่เกิดขึ้นจากภาวะทางอารมณ์ ความรู้สึก และจิตใจของแต่ละบุคคลและกลุ่มที่มีความต้องการจุดมุ่งหมาย ความสัมพันธ์ และความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

กิตติ คุ้มชาติ (2543 : 11) สรุปว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึก ทำทีและเจตคติของบุคคลที่มีต่องานการทำงานทำให้เกิดกำลังใจและความพึงพอใจที่จะทำให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายของขวัญกำลังใจในเชิงความรู้สึกหรือจิตใจ สรุปได้ว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ที่แสดงออกมาในการปฏิบัติงานที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ความหมายในเชิงพฤติกรรมหรือการแสดงออก

ขวัญกำลังใจในเชิงพฤติกรรมหรือการแสดงออก เป็นอีกส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 118) รายงานว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของบุคคลที่มีความมุ่งหวังอย่างแรงกล้า เพื่อให้การปฏิบัติตามภารกิจสำเร็จเรียบร้อย ราบรื่น มีประสิทธิภาพสูงสุด ถึงแม้จะมีปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ มาขวางกั้น บุคคลนั้นก็ไม่ย่อท้อ

สุรพล พยอมแย้ม (2541 : 65) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้ร่วมงานที่แสดงออกในรูปของความสนใจความกระตือรือร้น หรือความใส่ใจที่จะทำงานในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย

พนัส หันนาकिनทร์ (2542 : 116) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปฏิบัติทางอารมณ์ที่คนในองค์กรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนหรือเห็นได้ชัดเจน อาจจะเป็นของบุคคลหรือของกลุ่มก็ได้ ที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อความสำเร็จโดยส่วนรวม

อำนาจ แสงสว่าง (2542 : 117) ให้ความหมายของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นท่าที ความรู้สึกที่มีต่อกลุ่มบุคคล ที่ทำงานร่วมกัน ประกอบด้วยผู้บริหารงาน หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ขวัญเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน เช่น ได้รับการยอมรับนับถือ การมีสัมพันธภาพต่อการมีส่วนร่วมในการทำงาน การมีความผูกพันกับองค์กร และมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

สรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพจิตใจเป็นทัศนคติของบุคคลในองค์กร ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความกระตือรือร้น มีความมั่นใจ ตั้งใจ เต็มใจ เสียสละ และกล้าหาญ มีกำลังใจที่จะปฏิบัติตามความต้องการของวัตถุประสงค์ขององค์กรนั่นเอง

3. ความสำคัญของขวัญกำลังใจ

การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นงานของรัฐหรือธุรกิจเอกชน มีลักษณะเป็นการระดมทรัพยากรการบริหาร เพื่อให้วัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการให้คนร่วมกันทำงานอย่างมีน้ำใจเดียวกัน และทำงานด้วยความพึงพอใจ โดยแต่ละคนมุ่งมั่นถึงวัตถุประสงค์อย่างแรงกล้า มีผู้กล่าวว่า การรับขวัญของทหารในกองทัพขึ้นอยู่กับแม่ทัพ หากแม่ทัพยอมรับในความสำคัญของขวัญกำลังใจ การรบจะประสบชัยชนะได้ในที่สุด เพียงแต่การจัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์ให้แก่กองทัพ และการอบรมสั่งสอนให้ทหารมีความชำนาญที่มีความกระตือรือร้นที่จะรบ มีความตั้งใจที่จะทำการร่วมรบ ร่วมเป็นร่วมตายกับเพื่อน ทหารทุกคนยังไม่พอเพียง สิ่งที่แม่ทัพจะขาดไม่ได้คือการให้ขวัญกำลังใจ

ขวัญกำลังใจที่ดีจะเพิ่มการทำงานให้สูงขึ้น ผลที่ตามมาคือทำให้การผลิตสูงไปด้วย การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีขวัญกำลังใจสูงจึงเป็นหน้าที่อันสำคัญของฝ่ายการบริหารงานบุคคล ความสำคัญของขวัญกำลังใจพอจะจำแนกได้ดังนี้คือ

1. ขวัญกำลังใจจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์
2. ขวัญกำลังใจจะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน
3. ขวัญกำลังใจจะเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์กรเกิดผลในการควบคุมความประพฤติของบุคคล กล่าวคือเจ้าหน้าที่จะอยู่ในระเบียบวินัย

4. ขวัญกำลังใจจะสร้างความสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Efforrect)

5. ขวัญกำลังใจ จะเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. ขวัญกำลังใจจะช่วยให้เจ้าหน้าที่ในองค์การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และมีความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

7. ขวัญกำลังใจจะทำให้เจ้าหน้าที่มีความมั่นคงทางใจ และทำงานอยู่กับองค์การนานเท่านั้น

การบริหารงานที่ดีต้องดำเนินการให้ได้ทั้งผลงานและน้ำใจของผู้ร่วมงาน การที่บุคลากรในองค์การมีขวัญกำลังใจที่ดีจะแสดงออกในการมีศรัทธา และพอใจในการทำงาน ใช้ความพยายามทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดเพื่อให้ได้ผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนมีความร่วมมือ ประสานงานที่ดีต่อกัน มีทัศนคติ ท่าที ความรู้สึกที่ดีในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรพยายามให้มีขึ้นในองค์การอยู่ตลอดเวลา (วิจิตร อาวะกุล, 2542 : 224) ในทางตรงกันข้ามผู้ร่วมงานที่ปราศจากขวัญจะแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความเฉเมย ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น ขาดงานไม่อยากรับผิดชอบงาน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2540 : 118) เมื่อขวัญมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงต้องพยายามสร้างขวัญของผู้ร่วมงานให้เกิดขึ้นในองค์การ เพื่อให้องค์การมีความมั่นคง และการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

สำหรับความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการให้ความเห็นพอสรุปได้แก่ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2512 อ้างถึงใน วุฒิชชาติเถื่อนสุคันธ์, 2542 : 11)

1. ขวัญกำลังใจในการทำงานเป็นสิ่งทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความจงรักภักดีมีสัจย์ต่อหมู่คณะและองค์การเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม
3. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วมในกลุ่ม
4. ทำให้เกิดพลังสามัคคี เพื่อให้สามารถฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกและหมู่คณะหรือองค์การเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในกิจการต่างๆ ขององค์การ และ

7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

นักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันว่าหากบุคคลในองค์การมีขวัญดีแล้วจะช่วยก่อให้เกิดผลประโยชน์เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานมากมายกำลังขวัญของหมู่คณะเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานดังที่กล่าวว่าขวัญหมายถึงน้ำใจที่อยากทำงานให้ดีด้วยความสมัครใจและมีความสุขกับงานนั้นซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะละเลยไม่ได้ผู้บริหารที่ดีเสมือนแม่ทัพที่ดีคือเวลาออกรบขวัญของทหารเป็นเรื่องสำคัญที่สุดแม่ทัพต้องทำให้ทหารมีขวัญดีเสียก่อนจึงจะออกรบได้ (ภิญโญสาร, 2518 : 192-194)

จากความสำคัญของขวัญกำลังใจสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญถ้าบุคคลในองค์การมีขวัญกำลังใจที่ดีจะกระตือรือร้น มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานให้ดีที่สุด เพื่อให้ได้ผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพ

4. องค์ประกอบของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

บุคลากรในองค์การถ้ามีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี ผลงานย่อมดี มีประสิทธิภาพการทำงานก็จะไม่รู้สึกรำคาญเหนื่อยเมื่อยล้า ทั้งร่างกายและจิตใจการทำงานตามหน้าที่ย่อมมีคุณภาพที่ดีกว่าเพราะมีความผูกพันกับองค์การการทำงานที่มีความผูกพันกับองค์การจะทุ่มเททั้งชีวิตและจิตใจให้กับองค์การที่ตนอยู่อย่างแท้จริงได้มีผู้กล่าวถึงองค์ประกอบของขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

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

1. การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอ กล่าวคือ ผู้บริหารควรจะเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ร่วมงาน ช่วยแนะนำแก้ไขปัญหา และเป็นที่พึ่งของผู้ร่วมงาน ได้
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่
3. การเข้าใจดีกับเพื่อนร่วมงานและหมู่คณะ
4. ความพอใจกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การ ถ้าสมาชิกเข้าใจระบบ และการดำเนินงานของผู้ร่วมงานแล้ว สมาชิกเหล่านั้นย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

5. ความพึงพอใจในผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ และรางวัลที่ได้รับ เช่น การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม

6. สุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจของผู้ร่วมงาน การที่จะมีขวัญดีขึ้นนอกจาก คำนึงถึงปัจจัยภายในหน่วยงาน (On the Job Factor) แล้วต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอก หน่วยงาน (Off the Job Factor) เช่น ปัญหาครอบครัว สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และยังคงคำนึงถึงอารมณ์ โดยทั่ว ๆ ไปของแต่ละบุคคลซึ่งเปลี่ยนแปลงไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกัน เมื่อมาเปรียบเทียบกับแล้วก็จะแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความพอใจในการทำงานที่ทำอยู่นานน้อย แตกต่างกันอย่างไรร

สยาม ปิยะนราธร (2541 : 12-15) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบในการสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีในการปฏิบัติงานไว้ 10 ข้อด้วยกันคือ

1. สร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน บรรยากาศที่ดี หมายถึง การสร้าง สัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีความเสมอภาค มีความจริงใจ เอื้ออาทรต่อกัน เน้นการแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์ และสื่อสารกันอย่างชัดเจน ธรรมชาติของมนุษย์มักไม่ชอบให้ใครมาควบคุม หรือคอยจับผิดขณะทำงาน การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานจึงเป็นสิ่งจำเป็น บรรยากาศ ที่ดี เช่น ความเป็นมิตร ความเป็นอิสระในการทำงานไว้วางใจผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้แสดง ความคิดเห็น มีอุปกรณ์พร้อมในการทำงาน จัดสภาพแวดล้อมให้เป็นระเบียบ สะอาด สะดวกสบาย
2. การชมเชย การให้รางวัลเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดกำลังใจ ในการที่จะทำงานได้รับมอบหมายให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป เช่น การยอมรับนับถือในความสามารถ อิสระ เสรีภาพ ให้โอกาส ให้กำลังใจ ความสะดวกสบาย การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การยกย่องสรรเสริญ ชื่อเสียง ความปลอดภัย มีศักยภาพในงาน มีความมั่นคง
3. เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรมเงินเดือน และค่าตอบแทนนับว่าเป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่งในองค์การ หากเงินเดือนและค่าตอบแทน ไม่เป็นธรรมจะทำให้ขวัญของพนักงานต่ำ เกิดความไม่พอใจในการทำงานได้ส่วนสวัสดิการที่ เหมาะสมจะช่วยทำให้พนักงานรู้สึกมั่นคงในการทำงาน
4. แจ้งผลการปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบจะเป็นกระจกสะท้อนให้ได้ เห็นถึงการปฏิบัติงานของคนเป็นอย่างไร ถ้าผลการปฏิบัติงานดีก็จะทำให้เขาเกิดความ ภาคภูมิใจ ถ้าไม่ดีก็จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น
5. ช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคทำงานใดๆ ก็ตามล้วนต้องพบกับปัญหา นานานัปการ ปัญหาบางปัญหาผู้ร่วมงานสามารถแก้ไขได้ แต่บางปัญหาไม่สามารถแก้ไขได้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้ามาช่วยเหลือ เพื่อให้ลดปัญหาให้น้อยลง ผู้บริหารควรรับรู้ความรู้สึก

และอารมณ์ในสถานะที่เป็นอยู่ ฉะนั้นผู้บริหารควรมีเทคนิคดังนี้คือ การสร้างสัมพันธภาพ การให้กำลังใจ การชี้แนะให้เห็นความกระจ่าง การสะท้อนความรู้สึกและเนื้อหาการทบทวนข้อมูล การฟัง การถาม การสรุป

6. การให้มีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการกำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหาาร่วมกัน การมีส่วนร่วมจะแสดงให้เห็นถึงความเป็นส่วนหนึ่ง หรือความเป็นเจ้าขององค์การ สามารถแสดงออกในรูปของคำขวัญ เครื่องแบบ เครื่องหมาย สัญลักษณ์และเพลง

7. จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ทำ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ทำจะทำให้งานนั้นมีคุณภาพเกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลงานใดที่ผู้บริหารมอบหมายให้ทำแต่ไม่มีความถนัด งานนั้นจะออกมาไม่มีคุณภาพ ฉะนั้นผู้บริหารควรจะมองให้ออกว่าผู้ร่วมงานมีความถนัดอะไร มีความสามารถเรื่องไหน จึงจะจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน

8. ผู้บริหารมีความยุติธรรม ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง หรือเล่นพรรคเล่นพวกจะทำลายขวัญของผู้ร่วมงานให้ต่ำลง การตัดสินใจว่าผู้ร่วมงานคนไหนถูกหรือผิดต้องมีหลักการหรือหลักเกณฑ์ที่มีมาตรฐานเดียวกัน

9. ให้โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน งานที่ทำอยู่ต้องจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความเจริญก้าวหน้า ผู้ร่วมงานหากทำงานโดยไม่รู้ตนเองว่าจะเจริญก้าวหน้ามากขึ้นแค่ไหนจะทำให้การทำงานเกิดความเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้นเท่าที่ควร ผู้บริหารควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ร่วมงานได้ทราบถึงเส้นทางและวิธีการสร้างความเจริญก้าวหน้า

10. สนองความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยทั่วไปมนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุดถ้าผู้บริหารสามารถสนองความต้องการของผู้ร่วมงานได้ ทุกสิ่งทุกอย่างก็จะลดปัญหาความยุ่งยากลงไปได้ การให้ความสนใจและเอาใจใส่เรียนรู้ว่าต้องการอะไร และสนองในสิ่งที่ต้องการจะทำให้ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีค่ามีความสำคัญ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานประกอบด้วย ผู้บริหารมีความยุติธรรม เงินเดือนและสวัสดิการเหมาะสมและเป็นธรรม สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ให้โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานและจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน

5. ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจ

พงศ์ หรดา (2540 : 85-86) ได้กล่าวถึงปัจจัยจูงใจที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ดังต่อไปนี้ คือ

1. ลักษณะการปกครองบังคับบัญชาในแต่ละองค์การจะมีความแตกต่างกันตามความเชื่อของแต่ละบุคคล ผู้บริหารขององค์การจะเป็นผู้กำหนดลักษณะการปกครองบังคับบัญชาของตนเอง ทั้งนี้ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรม เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีกับผู้ร่วมงาน
 2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคนงาน ผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองบังคับบัญชามีลักษณะท่าทีเป็นมิตรต่อกัน ก็จะทำให้ผู้ร่วมงานในองค์การเกิดขวัญที่ดี
 3. วัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบายในการบริหารงาน ตลอดจนระบบงานขององค์การนับว่ามีบทบาทสำคัญในการสร้างขวัญให้แก่ผู้ร่วมงานในองค์การเป็นอย่างมาก
 4. ความพึงพอใจในการมอบหมายในการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความสนใจเขาก็จะทำงานด้วยความสนุกและมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จที่เขาได้สร้าง
 5. ระบบค่าตอบแทนในการทำงาน ผู้ร่วมงานย่อมหวังที่ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม
 6. ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ผู้ร่วมงานย่อมอยากจะทำหน้าที่ที่ได้รับ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ได้รับการยอมรับในความสามารถ
 7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น ความร้อน แสง เสียง ฝุ่น และการถ่ายเทอากาศ เป็นต้น ย่อมมีผลต่อขวัญของผู้ร่วมงาน
 8. สุขภาพของผู้ร่วมงาน ถ้าผู้ร่วมงานมีสุขภาพทางร่างกายและสุขภาพจิตใจที่ดีย่อมจะมีความมุมานะที่จะอุทิศแรงกาย และกำลังความคิดให้แก่องค์การ
- ชูพงศ์ ปัญงะวัต (2541 : 55) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานไว้ดังนี้ คือ
1. การติดต่อสื่อสารและความเข้าใจที่ดีต่อกัน
 2. ชั่วโมงในการทำงาน ควรจะจัดให้เหมาะสมกับชนิดของงานนั้น ๆ
 3. การแข่งขันที่ไม่สามารถเอาชนะได้ทำให้เกิดการท้อแท้หมดกำลังใจไม่เห็น
 ู่ทางที่จะประสบผลสำเร็จ
 4. ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์การ

5. การได้รับความรู้ความเข้าใจจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าคนงาน

6. วิธีการบริหารงานของหัวหน้า

7. ความพึงพอใจในงานของบุคลากรแต่ละคน

สุชาดา สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา (2541 : 35) กล่าวถึงปัจจัยที่จะช่วยดึงดูดรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร มีดังต่อไปนี้

1. ค่าตอบแทน รวมถึงแต่ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส ค่ารับรอง
2. สวัสดิการและผลประโยชน์อื่น ๆ เช่น หุ่น
3. ยศ ชั้น ตำแหน่ง
4. โอกาสในการทำงาน
5. ความเจริญก้าวหน้าตามสายงาน
6. องค์กรและระบบการจัดการ
7. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

วิจิตร อวระกุล (2542 : 225) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญของการทำงานว่าด้วยกัน 6 ประการ คือ

1. ภาวะการณืเป็นผู้นำในการบริหารงาน
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ของเจ้าหน้าที่
3. ความศรัทธาและความเชื่อมั่นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อวัตถุประสงค์ นโยบายของกลุ่มและองค์กร
4. ความเป็นธรรมในการพิจารณาให้บำเหน็จ ความดีความชอบ ตำแหน่งหน้าที่การงาน
5. สภาพของการทำงาน สะดวกสบาย ลำบาก งานหนัก เหมาะสม เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงาน
6. สุขภาพทางร่างกาย และจิตใจของบุคคลในหน่วยงาน แข็งแรงพอที่จะทำงานในหน้าที่หรืออ่อนแอทำไม่ไหว

สุรางค์ บันยานนท์ (2542 : 104) มีความเห็นว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญที่ดีต้องประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
2. การมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหรือรับผิดชอบ
3. การจัดสภาพการทำงานให้เรียบร้อย สะอาด และสบาย

4. การประเมินผลการดำเนินงาน มีระบบเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง
ขั้นเงินเดือน หรือการโอนย้ายอย่างมีระบบ
 5. เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็นและยอมรับความ
คิดเห็นนั้น
 6. มีการบำเหน็จรางวัล การชมเชยเมื่อทำสิ่งที่ดี
 7. มีระเบียบการลงโทษสำหรับผู้กระทำผิด
- เบอห์ และเรนค์ (Bachr and Renck. 1958: 161 ;อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถ
มานะ. 2542 : 400) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ได้แก่

1. ความพึงพอใจในงาน
2. สภาพการทำงาน
3. ค่าจ้าง
4. ผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ
5. ความเป็นมิตรและการร่วมมือประสานงานของเพื่อนร่วมงาน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ควบคุมบังคับบัญชา
7. ความมั่นใจในฝ่ายบริหาร
8. ความสามารถในทางเทคนิคการควบคุมบังคับบัญชา
9. ระบบการติดต่อสื่อสารที่พอเพียง
10. ความมั่นคงในงาน
11. สภาพการยอมรับทางสังคม
12. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร
13. โอกาสที่จะก้าวหน้า

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสรุปได้ว่า แนวคิด
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้นมีหลากหลาย ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร
ที่จะต้องนำไปปรับใช้ในหน่วยงานเพื่อความเหมาะสม เพื่อการบริหารงานการพัฒนาให้
หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานต่อไป

6. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดี

เป็นที่ยอมรับกันว่าขวัญกำลังใจมิใช่เป็นสิ่งที่ฝ่ายบริหารจะบันดาลให้มีขึ้นหรือ
สร้างขึ้นได้ในเวลาอันรวดเร็วและดำรงอยู่ได้ตลอดไปหากแต่ขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่เกิดขึ้น
ได้จากการพัฒนาตลอดเวลาอันสืบเนื่องมาจากการวางนโยบายการกำหนดระเบียบ

ปฏิบัติงานที่ดี การปกครองบังคับบัญชาที่ดี และการจัดสวัสดิการที่ดี ตลอดจนสิ่งแวดล้อมอื่นๆ อีกเป็นอันมาก ซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคคล เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในการทำงานและค่าทิพของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนฐานะขององค์กร เป็นต้น ลักษณะสำคัญของขวัญกำลังใจประการหนึ่งคือขวัญกำลังใจที่มีอยู่แล้วแประแตกง่าย เกิดขึ้นได้ยากแต่สูญสิ้นไปเร็ว มีผู้เปรียบเทียบว่าขวัญกำลังใจกระเจิดกระเจิงเร็วเหมือนปรอท

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรข้างต้น จะเห็นได้ว่า ล้วนแต่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสิ้น เริ่มตั้งแต่ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ทฤษฎีการจูงใจ 2 ปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก และทฤษฎีการจูงใจของแมคคิลินแลนด์ ซึ่งเน้นความต้องการ 3 ประการ แต่ในการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยจะนำทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์กมาเป็นประเด็นในการศึกษา ดังนี้

6.1 ปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและปราบปลื้มในผลของความสำเร็จนั้น

ความหมายของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

กวีวัฒน์บุญมรัตน์พันธุ์ (2543 : 9) กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จนเกิดความพึงพอใจในผลสำเร็จนั้น

รัตนา แสงแก่นจันทร์ (2543 : 81 : 19) กล่าวถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานว่าหมายถึง การที่บุคคลปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนดไว้ให้เจริญงอกงามมากที่สุด มนุษย์จะพัฒนางานขึ้นเพราะอยากทำงานให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลทำงานที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ความรู้ความสามารถและแก้ไขปัญหাজนงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายทำให้เกิดความพึงพอใจในความสำเร็จนั้น

ส่วนความสำคัญของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของความสำเร็จในการปฏิบัติงานดังนี้

อุทัย เลาหวิเชียร (2540 : 198-199) กล่าวไว้ดังนี้

1. ชอบสถานการณ์ที่มีความรับผิดชอบโดยตรงในการแก้ปัญหา เพราะถ้าทำสำเร็จ ก็จะเป็นคนที่ประสบความสำเร็จด้วยความสามารถของตนเอง

2. มีแนวโน้มที่จะกำหนดเป้าหมายที่เป็นทางสายกลาง และยอมรับการเปลี่ยนแปลงประมาณ หรือในระดับที่เป็นไปได้ในบางสถานการณ์ เพราะอะไรที่เสี่ยงจนเกินไปจะมีโอกาสผิดพลาดได้ แต่ถ้าไม่เสี่ยงเลยก็ย่อมไม่เกิดประโยชน์

3. อายากรู้ถึงข่าวสารย้อนหลังว่าผู้อื่นคิดว่าผลงานของเขาเป็นอย่างไรเพื่อจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขตนเองต่อไป

ปรีชา พันธุ์เจริญ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนกันตาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนกันตารมีขวัญกำลังใจในระดับสูง คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน

แมคเคลลีแลนด์ (McClelland, 1985 : 100-110 ; อ้างถึงใน สงวนสุทธิเลิศอรุณ, 2543 : 318) กล่าวว่าความต้องการความสำเร็จจะเป็นความต้องการที่สำคัญและจะช่วยพัฒนาความเจริญก้าวหน้ามาสู่สังคม ทั้งนี้เป็นเพราะบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงนั้น เขาจะพยายามปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ถ้าบุคคลมุ่งความสำเร็จสูงมากจะทำให้กิจการงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงด้วยดี

6.2 ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ

ความต้องการของมนุษย์ประการหนึ่งก็คือ ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป ซึ่ง ได้มีผู้รู้ได้กล่าวถึงความหมายของการยอมรับนับถือไว้ดังนี้

จันง สมประสงค์ (ม.ป.ป. : 85) กล่าวว่า การให้การยอมรับนับถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่สุดต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของคน คนงานหรือผู้ปฏิบัติงานจะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของตัวเอง การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้น ก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นด้วย เพราะคนทุกคนต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากเพื่อนพ้อง

จุฑาทิพ ทองคำ (2540 : 19) กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึงการได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานการยอมรับอาจจะอยู่ในรูปของการชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ส่งผลให้เห็นว่า การยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ

สุวัฒนา เวชมานิตกุล (2543 : 10) การยอมรับนับถือ หมายถึง ความยินดี ความไว้วางใจและการให้กำลังใจหรือยอมรับในความสามารถในขณะที่ปฏิบัติงานและ หลังจากการปฏิบัติงานสำเร็จส่วนสำคัญของการยอมรับนับถือเป็นที่ทราบกันว่าสังคมยอมรับ การยกย่องสรรเสริญเป็นหลักธรรมชาติของมนุษย์ “ชอบให้คนยกย่องมากกว่าตำหนิ” ทุกคน อยากรู้สึกดี ได้รับความนับถือ ไม่มีใครอยากอยู่อย่างไม่มีใครอยากจะทำหน้าตาหาก ใครไปอยู่ในสังคมใดที่คนในสังคมนั้น ไม่ยอมให้การยอมรับนับถือแล้ว เขาจะรู้สึกว่าเขา นั้น เล็กเล็ยยิ่งกว่าเข็ม ไม่มีความหมาย ดังนั้นทุกคนอยากรู้สึกดีเสมอ อยากรู้สึกดีที่ยอมรับนับ ถือซึ่งสอดคล้องกัน

อัญชลี โพธิ์ทอง และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 112) กล่าวว่า การยอมรับนับ ถือเป็นความต้องการของมนุษย์ทุกคนว่าตนเองมีค่าทั้งสายตาดตนเองและสายตาคคนอื่น ไม่มีใคร ทนได้ ถ้ารู้สึกว่าจะไม่ได้รับการยอมรับจากกลุ่ม เมื่อบุคคลได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญใน กิจการต่างๆ แล้วเขาจะเกิดความภาคภูมิใจเมื่อจะชักชวนให้ทำสิ่งใดก็มักจะได้รับการร่วมมือที่ ดี

วิรุฬห์ชวาสน์ (2534 : 36) มีความเห็นว่าการยอมรับนับถือเป็นองค์ประกอบ ด้านที่ทำให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสูงเช่นกัน

สรุป การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลต่างๆ เช่น ผู้บังคับบัญชาเพื่อน ร่วมงานหรือจากบุคคลในหน่วยงานจะทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถทำให้ ผู้ปฏิบัติงานชอบและรักงาน

6.3 ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ทำ

ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลดี มีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมงานต้องปฏิบัติด้วยความ เต็มใจมีความสุขกายสบายใจหรือมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นๆ การที่ผู้ร่วมงาน จะมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะของงานที่ทำ

6.3.1 ความหมายของลักษณะงานที่ทำ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ ความหมายของลักษณะงานที่ทำไว้ดังนี้คือ

วุฒิพร ประทุมพงษ์ (2541 : 6) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง ลักษณะที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำหายุตรงกับความรู้ความสามารถ มีความน่าสนใจ มีความยืดหยุ่น และมีความยากง่าย สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้ เป็นลักษณะของงานที่ต้องใช้ ความคิดในการปฏิบัติได้อย่างเต็มที่

วัฒนา ศรีสม (2542 : 8) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ทำหมายถึง คุณลักษณะของงานที่ทำในปัจจุบัน ได้แก่ ความท้าทายของงาน ความหลากหลายในงาน การใช้ความสามารถในการทำงาน การมีความหมายของงาน และความสำเร็จของงาน

สรุปได้ว่า ลักษณะงานที่ทำ หมายถึง งานที่ตรงกับความต้องการความถนัด ความรู้ ความสามารถ ความน่าสนใจของงาน ความแปลกใหม่ที่ท้าทาย สร้างสรรค์และโอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จ

6.3.2 ความสำคัญของลักษณะงานที่ทำสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตโรจน์ (2535 : 134) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับลักษณะของงานที่ทำคือ ความน่าสนใจในตัวงานความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ท้าทายความสามารถสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ และเกิดความผูกพันกับงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 34-35) ได้สรุปถึงลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจไว้ดังนี้คือ งานที่มีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น งานที่มีโอกาสใช้การตัดสินใจ และสติปัญญา งานที่มีโอกาสที่จะทำให้ได้ดี และเป็นที่น่าสนใจของคนอื่น งานที่มีโอกาสปลอดจากการควบคุม เพื่อผู้ทำงานจะได้มีความเป็นอิสระ สามารถใช้ความคิดริเริ่มที่มีอยู่ได้และเป็นงานที่มีความก้าวหน้า

ชูพงศ์ ปัญงะวัต (2541 : 58) มีความเห็นว่า ลักษณะของงานที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจประกอบด้วยลักษณะงานที่หน้าสนใจในตัวเองทักษะในการทำงานความชำนาญฐานะทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงานสภาพทางภูมิศาสตร์ โครงสร้างของงานและความชัดเจนของเป้าหมายของงาน

สรุปได้ว่าลักษณะของงานที่ดีจะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ร่วมงาน ลักษณะงานที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ได้แก่ งานที่ตรงกับความรู้อำนาจความสามารถ งานที่น่าสนใจ ความแปลกของงาน เป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ท้าทายความสามารถมีความก้าวหน้า มีความมั่นคง งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับคนอื่น และเป็นงานที่ปลอดจากการควบคุม

6.4 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ

ในการปฏิบัติงานหน้าที่ใดๆ ก็ตามทุกคนต้องมีความรับผิดชอบหากขาดความรับผิดชอบการทำงานก็จะไร้จุดมุ่งหมายปลายทางไม่มีเป้าหมาย การปฏิบัติงานก็จะไม่บรรลุผลตามกำหนดเวลา

6.4.1 ความหมายของความรับผิดชอบ ได้มีนักวิชาการ ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบไว้ดังนี้

จุฑาทิพ ทองคำ (2540 : 19) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจและควบคุมอย่างใกล้ชิด

วสันต์ ขมสวัสดิ์ (2540 : 2) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่ามีความตั้งใจสนใจและเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอด้วยความขยันหมั่นเพียร อดทน และมีอิสระ โดยมุ่งหวังที่จะทำให้งานที่ปฏิบัติอยู่ให้ประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความตั้งใจ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยเร็ว

6.4.2 ความสำคัญของความรับผิดชอบ โอกาสที่ผู้ทำงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานอย่างเต็มที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจเป็นอย่างมากซึ่งมีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านกล่าวไว้ดังนี้

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 113-115 ; อ้างถึงใน จิตติมา วัตตุม, 2542 : 21-23) ได้ระบุไว้ว่า ความรับผิดชอบเป็นตัวกระตุ้น (Motivation) ที่สำคัญ เพื่อเพิ่มความรับผิดชอบให้คนงาน คนงานก็จะทำหนักขึ้น นอกจากเพิ่มความรับผิดชอบให้เขามากขึ้นก็ต้องให้ความอิสระเขามากขึ้นด้วยเพราะถ้าผู้บังคับบัญชาคอยตามตรวจสอบอยู่ ก็มีได้หมายความว่าคนงานมีความรับผิดชอบต่องานของเขาอย่างเต็มที่

สรุปได้ว่าความรับผิดชอบเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

6.5 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นเครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ของการประกอบคุณงามความดีที่คนอื่นสามารถมองเห็นได้ในการปฏิบัติงานนั้นหากบุคลากรมีความรู้ดีกว่ามีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานก็จะเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรเหล่านั้นมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

บุญช่วย เจริญธรรม (2538 : 37) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้น หรือสูงขึ้นกว่าเดิม ตลอดจนได้มีโอกาสได้รับการศึกษาอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนวิถะฐานะและวุฒิสูงขึ้นด้วย

ปรีทศน์ สงวนสุข (2541 : 4) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้น การได้รับการพิจารณาความดีความชอบ และมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และการศึกษาต่อ การได้รับชื่อเสียงเกียรติยศ การได้เรียนรู้อะไรใหม่ๆ ที่หน่วยงานนำมาใช้

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การได้ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นได้เลื่อนขั้นเงินเดือน การมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้การศึกษาต่อและการได้เรียนรู้อะไรใหม่ๆ

ในส่วนความสำคัญของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีดังนี้คือ

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 416) ซึ่งกล่าวว่า ความก้าวหน้าเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา และคงไม่มีใครปฏิเสธทราบใดที่คนเรายังมีความหวังที่จะก้าวหน้าที่ย่อมมีกำลังใจที่จะฝ่าฟันอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้นๆ ให้ลุล่วงไปด้วยกำลังใจที่ดีเสมอแต่ถ้าทราบใดผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกหมดหวังในความก้าวหน้าเขาย่อมขาดกำลังใจในการทำงานและไม่รักงาน ซึ่งเป็นผลให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ตัวอย่างนี้จะเห็นได้เป็นอันมาก จากเจ้าหน้าที่บางคนที่มีเงินเดือนดี ไม่สามารถเลื่อนขั้นได้ ฉะนั้น เมื่อทุกคนมีความต้องการเช่นนี้ ผู้บริหารก็ควรให้โอกาสก้าวหน้าแก่คนงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาตามสมควรของแต่ละบุคคล เช่น หาทางส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชามีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ให้โอกาสเขาได้รับความรู้ความสามารถในการทำงานจากการฝึกอบรมหรือแสวงหาความรู้ได้อย่างเต็มที่

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของคนอื่นๆ ที่กล่าวสนับสนุนว่าความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ มอริส (Morris, 1972 : 3893 -A) ได้ทำงานวิจัยเรื่องขวัญของครู พบว่า ปัจจัยที่ทำให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูต่ำมากคือ ความก้าวหน้าในอาชีพ สอดคล้องกับ ฮิลี (Healy, 1970: 2640-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญของครู ผลการวิจัยพบว่า ความก้าวหน้าในวิชาชีพเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานของครูต่ำ

สรุปได้ว่า การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือตำแหน่งที่สูงขึ้น และ โอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการทำงาน

6.6 ปัจจัยด้านเงินเดือน

เงินเดือนเป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานแก่บุคคลที่ทำงานในหน่วยงาน เป็นสิ่งจูงใจ ดึงดูดคนให้ทำงาน รวมทั้งยังเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายของเงินเดือนไว้ดังนี้

กิ่งพร ทองใบ (2541 : 6) กล่าวว่า เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนที่จะจ่ายให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นรายเดือน มีรูปแบบที่แน่นอนในช่วงระยะเวลาการจ่ายแต่ละครั้ง

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 163) เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

บุญเสริม รวบรวมทรัพย์ (2542 : 10) กล่าวว่า เงินเดือน หมายถึง เงินที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเป็นรายเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ เป็นที่พอใจของผู้ปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงานที่จ่ายให้บุคลากรขององค์กรที่จ่ายเป็นรายเดือน และรายปี

6.6.1 ความสำคัญของเงินเดือน การปฏิบัติงานในองค์กรใดๆ ก็ตามสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานมากที่สุดคือเงินเดือนการที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเงินเดือนเป็นที่พอใจ เหมาะสมกับค่าครองชีพก็จะทำให้มีความพึงพอใจและปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นๆ ตลอดไป

6.6.2 หลักการจ่ายเงินเดือน ได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2541 : 260-261) กล่าวว่า ในการจ่ายเงินเดือนแก่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องปฏิบัติดังนี้คือ

1) ความยุติธรรม องค์การต้องมีความยุติธรรมในการกำหนดและจ่ายเงินเดือนให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน บุคคลจะพิจารณาความยุติธรรมของรายได้ใน 2 ระดับ ดังต่อไปนี้

1.1) เงินเดือนที่องค์การจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับค่าครองชีพและผลตอบแทนในตลาดแรงงาน หรือที่หน่วยงานอื่นจ่ายให้กับงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

1.2) เงินเดือนที่องค์การจ่ายให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถและคุณสมบัติใกล้เคียงกัน ในการปฏิบัติงานสมควรต้องเท่าเทียมกัน เพื่อไม่ก่อให้เกิดปัญหาความเลื่อมล้ำและความขัดแย้งขึ้นในองค์การ

2) ความมั่นคง นอกจากอัตราเงินเดือนที่เหมาะสมและยุติธรรมแล้วบุคคลจะพิจารณาความมั่นคงของรายได้ที่เขาได้รับรายได้ยังเป็นปัจจัยที่สะท้อนสถานะทางสังคมของบุคคล ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความต้องการในระดับที่สูงขึ้น ของบุคคลด้วยเช่นกัน

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 249) ได้ให้แนวคิดในการจ่ายเงินเดือนไว้เป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ทำการสำรวจเงินเดือน (Conduct Salary) การสำรวจเงินเดือนเป็นการสำรวจเพื่อทราบถึงอัตราค่าจ้าง เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับเกิดความแน่ใจว่าการจ่ายเงินเดือน มีความเท่าเทียมกับคู่แข่งชั้นจากภายนอก

ขั้นที่ 2 พิจารณาคูณค่าของงานแต่ละงาน (Determine the Worth of Each Job : Job Evaluation) ในองค์การ โดยการประเมินค่างานเพื่อให้แน่ใจว่ามีความเป็นธรรมภายในองค์การเท่าเทียมกับคู่แข่งชั้นจากภายนอก

ขั้นที่ 4 รวมกลุ่มงานที่คล้ายกันเข้าสู่ระดับการจ่ายอันเดียวกัน (Group Similar Jobs into Pay Grades)

ขั้นที่ 5 ปรับอัตราค่าจ้างให้เป็นไปในทางที่เหมาะสม (Fine Tune Pay Rates)

3) เงินเดือน เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคลากร มีขวัญสูงหรือต่ำ ถ้าเงินเดือนสูง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมักสูง แต่ถ้าเงินเดือนต่ำ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรก็มักต่ำ มีผู้ได้ทำการศึกษาไว้ดังนี้

ธนเทพ อิศรางกูร ณ อยุธยา (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาขวัญของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา กลุ่มภาคกลาง พบว่า เงินเดือนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสุนทรีย์ โฉวชนะรัตน์ (2536 : บทคัดย่อ) ที่ได้

ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูบรรณารักษ์ห้องสมุดของโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร พบว่าเงินเดือนเป็นตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

บราว (Brown, 1952: 12) ได้ทำการวิจัยพบว่า ครูมีขวัญต่ำ มีสาเหตุมาจากเงินเดือนต่ำความไม่แน่นอนในการประกอบอาชีพในอนาคต เนื่องมาจากการจำกัดโอกาสที่จะก้าวหน้าทางการสอน ความไม่พอใจในสภาพการทำงาน ซึ่งไม่กระตุ้นให้ครูปรับปรุงคุณภาพการทำงานของตนให้ดีขึ้น และความไม่มั่นคงของงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฮีลีย์ (Healy, 1970: 2640-A) ก็ได้ทำการวิจัยแล้วพบว่า ขวัญต่ำของครูเกี่ยวข้องกับสถานะความมั่นคงทางการเงินเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยคนอื่นๆ ที่กล่าวถึงเงินเดือนว่ามีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้

โดยสรุป เงินเดือน เป็นค่าตอบแทนที่ทางฝ่ายบริหารขององค์การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นรายเดือน อัตราเงินเดือนต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ซึ่งต้องอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรมและความเสมอภาค เงินเดือนจึงเป็นเครื่องมือจูงใจที่มีพลังมากที่สุดอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารองค์การดำเนินการไปได้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพ

6.7 ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร

การบริหารงานขององค์การเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารองค์การในฐานะหัวหน้าของหน่วยงานที่จะต้องกำหนดแบบแผนวิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้ อย่างมีระบบเพื่อให้การบริหารเป็นไปด้วยความเรียบร้อย นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างขวัญให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์การได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงนโยบายและการบริหารไว้ดังนี้

อุทิส เข็มอนุสุข (2540 : 9) กล่าวว่า นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

วุฒิพร ประทุมพงษ์ (2541 : 7) กล่าวถึงนโยบายและการบริหาร คือ การกระจายการมอบหมายงานการจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

สรุปได้ว่า นโยบายและการบริหาร คือ กระบวนการในการบริหารองค์การ เช่น การติดต่อสื่อสาร การกระจายงาน การมอบหมายงาน

6.7.1 หลักในการบริหารงานที่ทำให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

ปรีชาพร วงศ์อนุตโรจน์ (2535 : 23-24) กล่าวถึงเทคนิคที่จำเป็นต่อผู้บริหารที่จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานไว้ต่อไปนี้

1. เทคนิคการบริหารงาน ผู้บริหารต้องใช้ในการตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล อย่าตัดสินใจด้วยอารมณ์ และความคิดเห็นส่วนตัว
 2. เทคนิคการสั่งงาน ต้องสั่งอย่างชัดเจนให้เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล ต้องใช้วาจาที่สุภาพ มีมารยาท
 3. เทคนิคในการรับฟังความคิดเห็น ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็นได้
 4. เทคนิคการติชม การติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะ การติชมควรยึดหลักการดีเพื่อก่อ และชมเพื่อสร้างสรรค์
 5. เทคนิคในการวางตน ควรวางตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี มีความยุติธรรม
- ยงยุทธ เกษสาคร (2541 : 21-22) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่ดีในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานดังต่อไปนี้
1. การวางแผน (Planning) คือ กระบวนการของการพิจารณาการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร การวางแผนจะช่วยแยกแยะและมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
 2. การจัดระเบียบงาน (Organizing) คือ การจัดการเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานการจัดหัวข้อต่างๆ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างเป็นระบบระเบียบไม่สับสน มีการจัดและมอบหมายหน้าที่ให้แก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้รับผิดชอบดำเนินการในส่วนของตนต่อไป
 3. การประสานงาน (Coordinating) งานในองค์การแบ่งเป็นหลายฝ่ายหลายแผนกผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการประสานงาน มิฉะนั้นการปฏิบัติงานจะสำเร็จไปได้อย่างไร
 4. การสื่อความหมาย (Communication) คือ การถ่ายทอดข่าวสารที่มีความหมายจากบุคคลหนึ่งเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน การติดต่อสื่อสารทำให้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของผู้ร่วมงานในองค์การเพื่อให้งานบรรลุถึงจุดมุ่งหมายและประสบความสำเร็จในงานได้อย่างรวดเร็ว

5. การกระจายงาน (Delegating) หมายถึง การกระจายความรับผิดชอบ การกระจายอำนาจและการกระจายแรงงานให้แก่หัวหน้าแต่ละโครงการ บนพื้นฐานแห่งการยอมรับนับถือ คุณค่าความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน

6. การวินิจฉัยสั่งการ (Decision-Making) คือ การตัดสินใจและนำการตัดสินใจไปดำเนินงานบริหารองค์การผู้บริหารทั้งหลายไม่อาจหลีกเลี่ยงได้บางครั้งมีความสำคัญถึงขั้นของการอยู่รอดขององค์การ ผลการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ว่าจะปรากฏออกมาดีหรือไม่ก็ตาม ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นนั้นด้วย

7. การฝึกอบรม (Training) คือ การพัฒนาพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ให้มีความรู้ความสามารถ เข้าใจในสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น อันจะส่งผลให้การบริหารสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ

8. การประเมินผลงาน (Job Evaluation) เป็นกระบวนการเพื่อควบคุมมาตรฐาน การประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้ทราบว่าเราทำงานได้ผลสำเร็จแค่ไหนคุณภาพของงานที่ทำไปนั้นเป็นอย่างไรตลอดจนทราบว่าการทำงานมีผลคืบหน้าไปเพียงใด

สรุปได้ว่า นโยบายและการบริหารงานภายในองค์การนับว่าเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารองค์การ ที่จะต้องเรียนรู้ รู้จักเลือกวิธีการที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างขวัญให้เกิดขึ้นกับบุคลากร หน้าที่ของผู้บริหารมีดังนี้คือ การมอบหมายงาน การประสานงาน การสื่อความหมาย การกระจายงาน การวินิจฉัยสั่งการ การฝึกอบรม การประเมินผลงาน การใช้เทคนิคใหม่ ๆ ในการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ ในองค์การ

6.8 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

6.8.1 ความหมายของความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

ชาอุชัย อาจิณสมภาร (2541 : 107) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร หมายถึง ความรัก ความสามัคคี ความร่วมมือปฏิบัติในการงาน ความรักในเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งความเสียสละช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาความสัมพันธ์ ดังต่อไปนี้

1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับกลุ่มเจ้าหน้าที่ ในการสร้าง

ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถทำให้เจ้าหน้าที่มีขวัญสูงได้ โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ความสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นถึงระดับขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่ที่จำเป็นต้องพยายามสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเอง

กับเจ้าหน้าที่เสียก่อนในเบื้องต้นแรกจากนั้นการสร้างขวัญก็จะเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ยากนัก
(อุทัย หิรัญโต, 2520 : 58)

การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารองค์การกับเจ้าหน้าที่ของ
องค์การ ได้มีผู้กล่าวไว้ดังนี้

ชูศักดิ์ แสนปัญญา (2536 : 72-73) ได้กล่าวถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่
ระหว่างผู้บริหารองค์การกับผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ดังนี้

1. รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเองไม่โมโหฉุนเฉียว
2. อย่าหลงตนเองว่าเก่งกว่าผู้อื่น ควรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ให้
เกียรติและให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นประโยชน์ต่องาน เป็นการสร้างขวัญกำลังใจ
ในการปฏิบัติงาน
3. อย่าใช้อำนาจเกินความจำเป็น ผู้บริหารควรให้ความเห็นอกเห็นใจ
ให้ความรักใคร่เป็นการสร้างบารมีให้ลูกน้องเกิดความรัก
4. อย่าเลือกที่รักมักที่ชัง ไม่แสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่ารักไม่
เท่ากันจะทำให้ลูกน้องคนอื่นน้อยใจขวัญเสียได้ ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนให้สม่ำเสมอและทั่วถึง
กัน
5. เอาใจเขามาใส่ใจเรา เมื่อมีทางใจจะแนะนำตักเตือน ปรอบใจ ควร
ทำด้วยความมีเหตุผล ไม่จู้จู้จิก เหมือนคนเป็น โรคประสาท ใช้กฎข้อห้ามหยาบหยาบเป็นที่
รำคาญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
6. ดูแลความยากลำบากในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหาร
ควรให้ความสนใจไต่ถามทุกข์สุข เยี่ยมเยือนลูกน้อง เห็นความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา
7. แสดงความยินดีในความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกน้องทุกคน
ย่อมยินดีในความสำเร็จถ้ามีความแสดงความยินดีกับความสำเร็จของเขา เขาย่อมอึดใจ มี
ขวัญกำลังใจในการทำงานต่อไป
8. ให้บำเหน็จความชอบด้วยความเป็นธรรม การที่คนทำดีแล้วได้รับ
บำเหน็จเป็นผลให้คนรับพอใจ มีมานะพยายามที่จะทำดีต่อไป
9. หลีกเลี่ยงการขู่บังคับ ทำให้เกิดความกลัว การขู่บังคับเป็นการบีบ
คั้นจิตใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เป็นคนดี พุดจาแนะนำสั่งสอนดี ๆ ก็เพียงพอ
10. รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาจะรู้สึกดี
และสำนึกในบุญคุณของผู้บริหาร ถ้าเขาทราบว่าผู้บริหารต่อสู้เพื่อผลประโยชน์ของเขา

อัญชติ โพรททอง และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 139-140) กล่าวถึง ลักษณะที่ดีของผู้บริหารในการสร้างเสริมขวัญกับผู้ปฏิบัติไว้ดังนี้

1. ปกครองบังคับบัญชาโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารกิจการบ้านเมือง
3. มีความยุติธรรม
4. ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
5. ใจคอหนักแน่น มีอารมณ์มั่นคง
6. มีความประพฤติดี ซื่อเป็นแบบอย่างได้
7. มีความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว กล้าตัดสินใจ
8. ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้
9. มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง อนามัยสมบูรณ์
10. แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ และสะอาดเรียบร้อย

สรุปได้ว่า การที่จะดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้และมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่เองในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาตามสมควร ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกัน ไม่สร้างกฎเกณฑ์หรือระเบียบที่เอาเปรียบผู้ใต้บังคับบัญชาและไม่กล่าวร้ายเรื่องส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

2) ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่กับเพื่อนร่วมงาน หากเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะทำให้การปฏิบัติงานด้วยกัน ได้อย่างมีความสุข มีความผูกพัน มีความศรัทธาและจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งลักษณะเพื่อนร่วมงานที่ดี ได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

สุชา ไอยราพงศ์ (2542 : 107-109) ได้กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานที่ดีจะมีลักษณะดังนี้

1. มีความจริงใจต่อกัน
2. ยกย่องชมเชยในสิ่งที่ควร
3. ให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ
4. ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

5. ใจกว้างเอื้อเฟื้อเพื่อน

6. รู้จักให้อภัย

วิจิตร อาวะกุล (2542 : 181-182) กล่าวว่า คุณลักษณะของเพื่อนที่ดีที่ควร
คบมีคุณสมบัติดังนี้

1. เป็นคน ไม่เอาเปรียบเพื่อน
2. เป็นคนรักเพื่อน ไม่เป็นคนเห็นแก่ตัว
3. มีวาจาอ่อนหวานนุ่มนวล
4. ชักนำแนะนำเพื่อนแต่ในสิ่งที่ดี
5. ไม่เสียความประพฤติเรื่องเงิน
6. เป็นคนเสมอต้นเสมอปลายหนักแน่น

สรุปได้ว่า บุคลากรแต่ละฝ่ายจะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จะทำให้บุคลากร
ทุกฝ่ายมีความสุขกับการทำงาน ทำให้งานดำเนินไปได้ด้วยดี การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
ระหว่างผู้บริหารกับกลุ่มบุคลากร คือ การช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรด้วยกัน
ช่วยเหลือบุคลากรให้รักษาระเบียบวินัย และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและเพื่อน
ร่วมงานที่ดีควรมีลักษณะ คือ มีวาจาอ่อนหวานนุ่มนวล ไม่เอาเปรียบเพื่อน เป็นคนเสมอต้น
เสมอปลาย เป็นต้น ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจะศึกษาเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน
ร่วมงานในเทศบาลตำบลนางัว อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ เท่านั้น

6.9 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงานนับว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก การจัด
สภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ดีและเหมาะสม จะมีส่วนช่วยให้ผู้ร่วมงานมีความสะดวกสบายใน
การปฏิบัติงาน ทำงานด้วยจิตใจสงบสุขทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ขวัญของ
ผู้ร่วมงานสูงขึ้น ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้คือ

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

เสนาะหัตติยาวิ (2542 : 344-345) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่
สภาพทางกายภาพของการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะ
สิ่งแวดลอมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ เป็นสิ่งที่จะช่วยให้บุคคลเกิดความพึงพอใจต่องาน

นิรมัย บุญชะกาญจน (2542 : 31) และอรนุช เกษสัจญชัย (2544 : 4) ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความหมายใกล้เคียงกัน คือ สิ่งที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ได้แก่ แสง เสียง อากาศ รวมทั้งเครื่องมือต่าง ๆ ที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง องค์ประกอบที่ช่วยทำให้เกิดความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงานมีความสะดวกสบาย อากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ ไม่เสียงดังเกินไป และมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกเพียงพอ

6.9.1 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีจะมีลักษณะดังที่ได้มีผู้รู้กล่าวไว้ดังนี้ คือ

ชาอุษัย อาจินสมาจาร (2541 :122) กล่าวถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานหรือสภาพการทำงาน (Working Condition) ที่ดีจะมีส่วนสำคัญต่อความพึงพอใจในงานของผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานชอบทำงานในที่ ที่มีสิ่งแวดล้อมสะดวกสบาย มีอุณหภูมิและแสงสว่างพอเหมาะที่ทำงาน ไม่อับหรือมีเสียงรบกวนสถานที่ทำงานสะอาดมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกเพียงพอ

จรวม วัชรรังสี (2543 : 93-99) ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมขององค์การที่มีผลต่อขวัญกำลังใจ และคุณภาพของผลงานว่าควรมีแสงสว่างเพียงพอ เสียงไม่ดังเกินไป อากาศถ่ายเทได้สะดวก มีอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีอุปกรณ์ป้องกันอันตรายต่าง ๆ เช่น เครื่องดับเพลิงบริเวณรอบ ๆ อาคารต้องสะอาด มีความร่มรื่น มีสวนหย่อม ที่นั่งพักผ่อน สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพอใจและตั้งใจในการทำงานมากขึ้น

6.9.2 ส่วนสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่ดี ได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

ประพันธ์ จำเริญญ (2536 : 83-93) ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่ดีมีดังนี้ อาคารต้องมีไฟฟ้า มีห้องน้ำ มีเครื่องดับเพลิง รอบ ๆ อาคารจะต้องตกแต่งให้สวยงาม มีต้นไม้ให้ความร่มรื่น และสะอาดอยู่เสมอ ห้องทำงานควรมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ และปราศจากสิ่งรบกวน ห้องน้ำห้องส้วมต้องสะอาด ปราศจากกลิ่นเหม็น มีเทคโนโลยี และอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการทำงานที่ดีมีคุณภาพ พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา

สรุปได้ว่า การจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี จะช่วยให้เกิดความ สะดวกสบายในการทำงาน และทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความสบายใจ และมี ประสิทธิภาพ สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานที่ดีได้

6.10 ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่รับผิดชอบงานทั้งหมดในองค์การ จะเป็นผู้ทำให้เกิดจุด ร่วมงาน (Integration) เพื่อให้เกิดผลในทางที่ดี มีความรับผิดชอบร่วมกันของสมาชิกใน องค์การมีความร่วมมือเต็มใจกันปฏิบัติงาน

6.10.1 ความหมายการปกครองบังคับบัญชานั้นมีนักวิชาการได้กล่าวถึง ความหมายของการปกครองบังคับบัญชา ไว้ดังนี้

รณเทพ อิศรางกูร ณ อยุธยา (2540 : 7) กล่าวว่า การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการ บริหารงาน

จิตลดา พัดเย็น (2543 : 49) หมายถึง การแสดงออกที่มีต่อความรู้ ความสามารถในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการมีทักษะในการบังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้

สรุปได้ว่า การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและสามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นจากการ ทำงานได้

6.10.2 ความสำคัญของการปกครองบังคับบัญชา

การบังคับบัญชา (Supervision) ที่ทำให้เกิดความสนใจของสมาชิกใน องค์การมากคือ การบังคับบัญชาที่ทำให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะทำให้สมาชิกมี ความรู้สึกพอใจสูงกว่าการบังคับบัญชาแบบเผด็จการ อย่างไรก็ตามรูปแบบการบังคับบัญชาที่ จะทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจมากที่สุด เป็นรูปแบบเหมาะสมกับงาน ความต้องการและบุคลิก ของตน จะต้องมีหลักมนุษยสัมพันธ์ เพื่อประโยชน์แก่การปกครองบังคับบัญชา และนำมาซึ่ง ความสามัคคีกลมเกลียวกันปฏิบัติงานหัวหน้าจะอยู่ได้นานก็เพราะผู้ร่วมงานสนับสนุน ช่วยเหลือ ถ้าเขารักเขาจะเต็มใจอุทิศเวลาให้เรา อย่างไรก็ตามความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา นับว่ามีความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจที่มีให้แก่สมาชิกได้

เสนาะห์ ดีเยาว์ (2542 : 219) ได้กล่าวไว้ว่า หัวหน้างานที่ขอบหน้าเวลา ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในเรื่องการรบ ถ้าหากหัวหน้าจะทำให้ลูกน้องทำการรบอย่างกล้าหาญ

นั่นก็เพราะมีกำลังใจที่ได้เห็นความเป็นผู้นำของหัวหน้า ในการปฏิบัติงานก็เช่นเดียวกัน การใช้ อำนาจต่อสมาชิกโดยอาศัยลักษณะของความเป็นผู้นำจะส่งเสริมให้เกิดทำที่ในทางที่ดีต่อ สมาชิก คุณสมบัติของหัวหน้าเป็นเหตุที่บันดาลให้แรงจูงใจเปลี่ยนแปลงได้ทั้งในทางที่ดีและ ทางไม่ดี

โดยสรุปการปกครองบังคับบัญชาเป็นปัจจัยหนึ่งที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร

7. ประโยชน์ของการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมของมนุษย์สมัยใหม่นั้นสลับซับซ้อนเกินกว่าผู้บริหารจะเรียนรู้ได้ ว่าผู้ร่วมงานจะรู้สึกอย่างไรถ้าเพียงแต่อาศัยการสังเกต จากชีวิตประจำวันเท่านั้น นั่นคือผู้บริหาร จำเป็นต้องออกไปหาความรู้เกี่ยวกับความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงการ บริหารงานของตน ทำให้รู้จักตนเอง และสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับผู้ร่วมงานในวงการบริหารงาน ของตน ได้มีผู้รู้กล่าวถึงประโยชน์ของการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

บุญมัน ธนาศุภวัฒน์ (2537 : 152-153) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการศึกษาขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ คือ

1. ผู้บริหารจะได้ทราบถึงระดับขวัญขององค์กร โดยศึกษาเฉพาะลงไป เกี่ยวกับด้านใดด้านหนึ่งเพื่อดูว่า ผู้ร่วมงานรู้สึกอย่างไรต่องานที่เขาเกี่ยวข้อง ทำให้ทราบถึง ปัญหาต่าง ๆ
2. เมื่อมีการศึกษาขวัญกำลังใจในการทำงานก็จะต้องมีการติดต่อกันระหว่าง ผู้สำรวจกับคนงานที่ถูกสำรวจ และเปิดโอกาสให้คนงานแสดงความคิดเห็นในแบบสอบถาม หรือจากการที่ไปสัมภาษณ์ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ฝ่ายบริหารสนใจพวกเขา ทำให้ พวกเขา มีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารมากขึ้น
3. ทำให้มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเจตคติในระดับผู้บริหาร ถ้าการสำรวจศึกษา ขวัญนี้กระทำโดยบุคคลภายนอกองค์กร จะยิ่งทำให้ผู้บริหารต้องระมัดระวังมากขึ้น มีหลาย องค์กรยอมรับว่าการศึกษาขวัญเป็นเครื่องมือที่ดีที่สุดที่เตือนให้ผู้บริหารคำนึงถึงขวัญของ คนงาน หรือบุคคลในองค์กรมากขึ้น ดังนั้นการศึกษาขวัญก็คือวิธีการที่จะปรับปรุงมนุษย สัมพันธ์และเจตคติของผู้บริหารนั่นเอง
4. การศึกษาขวัญจะบอกผลให้ทราบว่าบุคคลในองค์กรหรือคนงานนั้นต้อง ได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางไหนบ้าง ต้องให้คำแนะนำเพียงไร การมอบหมายงานเป็น อย่างไร

ประติษฐ์ คุณรัตน์ (2539: 144-145) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการศึกษาขวัญไว้ ดังนี้

1. เป็นเครื่องชี้บอกแก่ฝ่ายบริหารเกี่ยวกับระดับขวัญว่า ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกอย่างไรต่องานของเขา งานส่วนไหนของเขาที่ทำให้เกิดความรู้สึกอย่างนั้น และมันเกิดขึ้นส่วนใดขององค์การ

2. การสำรวจขวัญทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่มีคุณค่าจะเกิดกระแสนของการติดต่อสื่อสารในทุกทิศทาง เมื่อคนเราวางแผนสำรวจทำการสำรวจและปรึกษากันถึงผลที่จะเกิดขึ้น การติดต่อขึ้นเบื้องต้น (Upward Communication) จะให้ผลเป็นพิเศษถ้าหากผู้ร่วมงานได้รับการสนับสนุนให้แสดงความคิดเห็นไม่ว่าโดยการสัมภาษณ์หรือแบบทดสอบถึงสิ่งที่อยู่ในความคิดของเขาแทนที่จะตอบคำถามเฉพาะสิ่งปรากฏอยู่ในความคิดของผู้บริหารเท่านั้น

3. ทำให้เจตคติดีขึ้น การสำรวจจะเป็นสิ่งที่ประกันความปลอดภัย เป็นเครื่องปลดปล่อยทางอารมณ์ เป็นโอกาสที่ผู้ร่วมงานจะปลดปล่อยปัญหาต่างๆ ที่กดทับจนแน่นในอกออกไป การสำรวจแสดงถึงความสนใจอย่างชัดเจนของผู้บริหารในสวัสดิการของผู้ร่วมงานซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกดีขึ้นต่อผู้บริหาร ที่สำคัญเหนือสิ่งอื่นใดก็คือ เจตคติของฝ่ายบริหารมีแนวโน้มในทางดีขึ้น ทั้งนี้ก็เพราะปัญหาพุดกันมากๆ เกี่ยวกับเจตคติทำให้ผู้บริหารมีเจตคติในด้านมนุษยสัมพันธ์ดีขึ้นหรือลดได้เป็นครั้งคราวก็ตามก็ควรถือว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมีคุณค่าคุ้มทุนที่ลดลงไม่มากนัก

4. เป็นวิธีการในการกำหนดการฝึกอบรมบางประการ โดยปกติในการสำรวจนั้นผู้ร่วมงานจะมีโอกาสที่จะร่วมงานว่าพวกเขาารู้สึกว่าหัวหน้าของพวกเขาเป็นอย่างไร เช่น การมอบหมายงาน การให้คำแนะนำในการทำงานอย่างเพียงพอ ซึ่งโดยทางอ้อมจะชี้ให้เห็นถึงชนิดของการอบรมที่หัวหน้ากลุ่มต่างๆ ควรจะได้รับ

5. การสำรวจยังอาจให้ประโยชน์แก่สมาคม การโต้เถียงระหว่างฝ่ายบริหารกับสมาคมมักจะเป็นเรื่องความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยแท้จริงแล้วต่างฝ่ายต่างก็ไม่มี การสำรวจเป็นหนทางหนึ่งที่จะได้ความจริงนี้

สรุปได้ว่า การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในองค์การนั้น นับว่ามีประโยชน์อย่างมาก เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบถึงระดับขวัญของผู้ร่วมงานในองค์การต่องานและต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทราบถึงปัญหาต่างๆ ตลอดจนจะได้ทราบว่าผู้ร่วมงานเหล่านั้นต้องการได้รับการอบรมเพิ่มเติมในเรื่องใดต้องให้คำแนะนำเพียงไร

มอบหมายงานเป็นอย่างไร เพื่อใช้เป็นแนวทางปรับปรุงและพัฒนาองค์การให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

8. มาตรการสำหรับวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจเป็นเรื่องของความรู้สึกที่อยู่ในจิตใจของคน ไม่อาจวัดได้โดยตรง เหมือนวัดขนาด การวัดขวัญต้องอาศัยวิธีทางอ้อมด้วยการใช้มาตรการตรวจสอบสภาพของ ผู้ร่วมงานอยู่เป็นประจำ เพราะขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานมีสภาพไม่คงที่ จะมีสภาพอยู่ใน ระดับสูง ระยะเวลาหนึ่งและอาจจะตกลงมาต่ำได้ง่าย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งเร้าที่มากกระทบต่อขวัญ กำลังใจการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและประสิทธิผลของงาน (ศจี อนันต์นพคุณ, 2543 : 211)

ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องถือเป็นภาระหน้าที่ในการตรวจสอบขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานเพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิดการเสียขวัญหรือขาดขวัญกำลังใจในองค์การขึ้น

มาตรการที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือวัดและตรวจสอบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์การ ได้มีผู้กล่าวไว้ดังนี้คือ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์(2535 :165)ได้กล่าวถึงเครื่องมือวัดขวัญมี 2 ลักษณะคือ

1. การวัดแบบอัตนัย (Subjective Measurement) เป็นการทดสอบกลุ่มและ ความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ที่เรียกว่า สังคมมิติ (Sociometry) ซึ่งนักจิตวิทยาชื่อ โมเรโน (Moreno) ใช้ศึกษาพฤติกรรมในกลุ่ม วิธีการของสังคมมิติคือ ให้แต่ละคนในกลุ่มเขียนชื่อ บุคคลในกลุ่มที่เขาคิดว่าเป็นพนักงานที่ดี เป็นหัวหน้าที่ดี เป็นคนที่มีความยุติธรรม แล้วนำชื่อที่ เขียนมาโยงกัน บุคคลที่เป็นหัวหน้าจริงๆ เมื่อเขียนสังคมมิติก็ได้รับเลือกเป็นหัวหน้า แสดงว่า บุคคลนั้นเป็นหัวหน้าทุกสถานการณ์

2. การวัดแบบปรนัย (Objective Measurement) เป็นการวัดขวัญโดยการใช้ แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งวัดเกี่ยวกับเจตคติ เป็นแบบวัดในเชิงปริมาณ การวัดขวัญ มักจะใช้ควบคู่กัน ไป ระหว่างสังคมมิติ และแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า รวมทั้งการ สัมภาษณ์จะช่วยให้วัดขวัญได้เที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

สุรพลพยอมแย้ม (2541 : 76-77) ได้กล่าวถึงวิธีการสำรวจขวัญอาจกระทำได้ใน 3 รูปแบบ ดังนี้คือ

1. การสังเกต (Observation) จะเป็นเครื่องบ่งชี้เกี่ยวข้องกับขวัญการสังเกต พฤติกรรมด้วยความตั้งใจจะทำให้ทราบพฤติกรรมของผู้ร่วมงานเปลี่ยน ไปจากเดิมหรือเพียงไร

หากเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านบวก อาจกล่าวได้ว่ามีขวัญดีขึ้นกว่าเดิม แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้ามีผลออกมาทางด้านลบการสร้างเสริมหรือแก้ไขขวัญเป็นสิ่งที่ต้องเร่งกระทำโดยเร็ว

2. การสัมภาษณ์ (Interview) วิธีการสัมภาษณ์อาจกระทำได้ยากเนื่องจากข้อจำกัดในด้านเวลา และจำนวนบุคลากร นอกจากนั้นผู้ถูกสัมภาษณ์อาจไม่เปิดเผย หรือให้ข้อมูลตรงตามความเป็นจริง เพราะเกรงจะได้รับผลกระทบในด้านต่าง ๆ ดังนั้นการใช้วิธีการสัมภาษณ์จะเป็นทางเลือกใช้เฉพาะบางคน หรือใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวนน้อย เมื่อต้องการได้ข้อมูลที่ละเอียดมากเป็นพิเศษ

3. การใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) วิธีที่สะดวกและสามารถเก็บข้อมูลได้รวดเร็วและมีจำนวนมาก ๆ ได้คือ การใช้แบบสอบถามแต่วิธีนี้มีข้อพึงระวังที่ความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม การจัดให้ผู้ร่วมงานตอบแบบสอบถามอย่างถูกต้องตามหลักวิธีการเป็นเงื่อนไขสำคัญสำหรับการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต่อไป

อาภัสสร ไชยคุนา (2542 : 86) ได้กล่าวถึงวิธีการสำรวจขวัญว่ามีวิธีการที่สำคัญอยู่ 4 วิธีคือ

1. การสังเกต (Observation) เป็นวิธีการสำรวจขวัญที่ไม่ต้องอาศัยเครื่องมือใด ๆ ทำได้โดยการดูพฤติกรรมการแสดงออกต่าง ๆ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงภาวะของขวัญแต่วิธีนี้จะใช้ได้กรณีที่มีจำนวนบุคคลน้อยเท่านั้น

2. การสัมภาษณ์ (Interview) เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่มากขึ้นกว่าการสังเกตเพียงอย่างเดียว เพราะสามารถทราบถึงความรู้สึกนึกคิดภายในใจของผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งบางครั้งก็มิได้แสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกมาอย่างเด่นชัดหรือตรงไปตรงมาให้สังเกตเห็นได้

3. แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นวิธีการที่นิยมกันอย่างแพร่หลายแต่เพื่อให้ได้คำตอบที่เป็นความรู้สึกและความคิดเห็นอย่างเปิดเผยก็ไม่ควรให้ผู้ตอบต้องระบุชื่อลงในแบบสอบถาม และจัดตั้งคำถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ได้ทั้งหมด

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

โดยสรุปการวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมีหลายวิธีได้แก่ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน การขาดงานหรือความเฉื่อยชา การลาออกจากงาน การร้องทุกข์หรือบัตรสนเทศ การกรอกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต และการเก็บประวัติ

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

1. ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นรูปแบบการปกครองที่ได้กำหนดให้ส่วนท้องถิ่นได้มีการดำเนินการบริหารตามเจตนารมณ์ของคนในท้องถิ่น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2532 : 140) ได้ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่นไว้ว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง ส่วนการปกครองของประเทศหรือรัฐซึ่งมีหน้าที่ที่สำคัญรับผิดชอบในการดำเนินการเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับประชาชนในท้องที่หรือในขอบเขตแห่งใดแห่งหนึ่งโดยเฉพาะ และเป็นการที่สมควรที่จะมอบเรื่องดังกล่าวให้องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นเป็นผู้บริหาร โดยมีฐานะเป็นรองจากการบริหารของรัฐบาลในส่วนกลาง

พรชัย เทพปัญญา (2541 : 1) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น คืออำนาจหน้าที่ที่กำหนด และการบริหารกิจการภายในเขตพื้นที่ที่กำหนด และอาณาเขตของพื้นที่วางที่ที่วางนี้ได้อยู่ภายในประเทศ และมีขนาดเล็กกว่าประเทศ และได้อธิบายเพิ่มเติมว่าการปกครองท้องถิ่น คือ การบริหารทางการเมืองของหน่วยย่อยทางพื้นที่ และประชาชนของประเทศซึ่งมีขนาดเล็กที่สุด

ลิขิต ชีรเวคิน (2548 : 36) ให้ความหมายการปกครองท้องถิ่นว่าเป็นการปกครองโดยวิธีการซึ่งหน่วยการปกครองในท้องถิ่น ได้มีการเลือกตั้งผู้ทำหน้าที่ปกครองโดยอิสระและได้รับอำนาจโดยอิสระ โดยความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการปกครองส่วนภูมิภาคและส่วนกลาง แต่การปกครองท้องถิ่นยังอยู่ภายใต้บังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ มิใช่ว่าได้กลายเป็นรัฐอธิปไตยไป

วิท (Wit, 1967 : 14-21 ; อ้างถึงใน ละมุล บุตรา, 2552 : 11) ได้ให้ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่นว่าการปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่นสร้างโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองท้องถิ่นร่วมกันทั้งหมด หรืออำนาจบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองประชาชนในท้องถิ่นแล้วรัฐบาลของท้องถิ่นก็ยอมเป็นรัฐบาลของประชาชนโดยประชาชนและเพื่อประชาชน ดังนั้น การบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเองอันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรที่มีได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลาง มีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน

จากความหมายของคำว่าปกครองท้องถิ่นข้างต้น สรุปได้ว่าการปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองที่รัฐบาลกลางมอบอำนาจให้ประชาชนดำเนินการปกครองตนเอง โดยให้มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารพัฒนาและให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่ องค์การปกครองท้องถิ่นดังกล่าวมีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ตัดสินใจ และการดำเนินกิจการภายในขอบเขตของกฎหมายที่กำหนด ภายในท้องถิ่นของตนเองเท่านั้น และหน่วยการปกครองท้องถิ่นนี้ต้องอยู่ในความดูแลของรัฐบาล

2. ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การพัฒนามันมีหลากหลายรูปแบบ การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอีกส่วนสำคัญในการพัฒนา โดยมีความสำคัญ ดังนี้

2.1 ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาประชาธิปไตยมี 5 ประการ คือ (พูนศักดิ์ วาณิชวิเศษกุล, 2532 : 56)

2.1.1 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน กล่าวคือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติมีกิจกรรมทางการเมือง โดยเฉพาะการเลือกตั้ง เป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เป็นการฝึกหัดการตัดสินใจทางการเมือง

2.1.2 การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคงจะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตย ในระดับท้องถิ่นก่อน เพราะการพัฒนาการเมืองในวงกว้างจะนำไปสู่ความเข้าใจการเมืองในระดับชาติโดยง่าย

2.1.3 การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนเกิดความรู้แจ้งแจ่มแจ้งทางการเมือง (Political Maturity) กล่าวคือ ประชาชนรู้ถึงวิธีการเลือกตั้ง การตัดสินใจ การบริหารการเมืองท้องถิ่น การต่อสู้แข่งขันกันตามวิถีทางการเมือง ทำให้เกิดการรวมกลุ่มทางการเมืองในที่สุด

2.1.4 การปกครองท้องถิ่น ทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีทางการเมืองของประชาชนด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ชิดเกี่ยวข้องกับการเมืองระดับชาติ หากมีกิจกรรมทางการเมืองเกิดขึ้นอยู่เสมอก็จะทำให้เกิดความคึกคักมีชีวิตชีวาต่อการปกครองท้องถิ่น ประชาชนในท้องถิ่นจะมีความเกี่ยวพันและเข้าสู่ระบบการเมืองตลอดเวลา

2.1.5 การเมืองท้องถิ่นเป็นเวทีสร้างนักรการเมืองระดับชาติ นักรการเมืองท้องถิ่นผ่านการเรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่น ทำให้คุณภาพนักรการเมืองระดับชาติสูงขึ้น ด้วยเหตุที่ได้รับความนิยมศรัทธาจากประชาชนจึงทำให้ได้รับการเลือกตั้ง

2.2 ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นพื้นฐานสรุปได้ ดังนี้ (ชูวงศ์ ฉายะบุตร, 2539 : 20)

2.2.1 การปกครองท้องถิ่น คือ รากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย (Basic Democracy) เพราะการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองให้แก่ประชาชน ให้ประชาชนรู้สึกว่าคุณมีความเกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียในการปกครอง การบริหารท้องถิ่น เกิดความรับผิดชอบ และหวงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนอยู่อาศัยอันจะนำมาซึ่งความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตยในที่สุด โดยประชาชนใช้ดุลพินิจในการเลือกผู้แทนที่เหมาะสม สำหรับผู้ที่ได้รับเลือกตั้งเข้าไปบริหารกิจการของท้องถิ่น ประชาชนจึงเกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิและหน้าที่ของพลเมือง ซึ่งนำมาสู่การมีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับชาติต่อไป

2.2.2 การปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักปกครองตนเอง (Self Government) กล่าวคือ การปกครองตนเองมิใช่การปกครองอันเกิดจากคำสั่งเบื้องบน แต่เกิดจากการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ เอง โดยการเลือกบุคคลขึ้นมาบริหารงานของท้องถิ่นเอง ซึ่งถือว่าเป็นการปกครองตนเอง โดยประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

2.2.3 การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง หลักการสำคัญของหลักการกระจายอำนาจ เนื่องจากรัฐบาลมีความจำเป็นบางประการ ดังนี้

1) ภารกิจของรัฐบาลมีอยู่กว้างขวาง และนับวันจะขยายเพิ่มมากขึ้น มีความซับซ้อนมากขึ้น ดังจะเห็นได้จากภารกิจของกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ ตลอดจนงบประมาณที่ใช้ในภารกิจดังกล่าวเพิ่มขึ้นทุกปี

2) รัฐบาลมีอาจดำเนินการในการตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างทั่วถึง เพราะแต่ละท้องถิ่นย่อมมีปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน การแก้ปัญหาหรือจัดบริการ โครงการในท้องถิ่นในรูปแบบซึ่งเหมือนกันย่อมไม่บังเกิดผลสูงสุด เนื่องจากท้องถิ่นย่อมรู้ถึงปัญหาและเข้าใจปัญหาได้ดีกว่าผู้อื่น ซึ่ง ไม่ได้อยู่ในท้องถิ่นนั้น ประชาชนในท้องถิ่นจึงเป็นผู้ที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นมากที่สุด

3) กิจการบางอย่างเป็นเรื่องเฉพาะท้องถิ่นนั้น ไม่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นอื่น และไม่มีส่วนได้เสียต่อประเทศโดยส่วนร่วม จึงเป็นการสมควรที่จะให้ประชาชนในท้องถิ่น

ดำเนินการดังกล่าวเองจะเห็นได้ว่าหากไม่มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลจะต้องรับภาระดำเนินการทุกอย่าง และไม่แน่ใจว่าจะสนองความต้องการท้องถิ่นถูกต้องหรือไม่ ซึ่งหากในท้องถิ่นดำเนินการเองแล้วภาระรัฐบาลจะผ่อนคลายเป็นไป รัฐบาลจะทำหน้าที่เพียงดูแลเท่าที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ท้องถิ่นมีมาตรฐานในการดำเนินงานยิ่งขึ้น

2.2.4 การปกครองท้องถิ่นสามารถสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ตรงเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ เนื่องจากแต่ละท้องถิ่นมีความแตกต่างทั้งทางภูมิศาสตร์ ทรัพยากร ประชากร ปัญหา และความต้องการ ผู้ที่จะให้บริการและแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนจึงเป็นผู้รู้ถึงสภาพดังกล่าวเป็นอย่างดี การบริหารงานจึงเป็นไปได้ด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2.2.5 การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองของประเทศในอนาคต เพราะนักการเมืองท้องถิ่นย่อมเรียนรู้ประสบการณ์ทางการเมือง การเลือกตั้งมีทักษะในการบริหารงานท้องถิ่นตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากประชาชนท้องถิ่น ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สามารถส่งผลให้ประสบผลสำเร็จในการเมืองระดับชาติ

2.2.6 การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเองทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งการพัฒนาชนบทที่ผ่านมาประชาชนขาดการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ การพัฒนาชนบทจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้นต้องมาจากการริเริ่มช่วยเหลือตนเองของท้องถิ่น ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงกัน โดยอาศัยโครงสร้างควมมีอิสระในการปกครองตนเอง ซึ่งถ้าหากมีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริงแล้วท้องถิ่นจะเกิดการพึ่งตนเองได้

2.3 การปกครองท้องถิ่นจึงมีความสำคัญหลายประการ ดังนี้ (พีรสิทธิ์ กำนวนศิลป์, 2543 : 95)

2.3.1 การปกครองท้องถิ่นจะช่วยให้การแก้ปัญหาการปกครองสัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง เพราะประชาชนรู้ปัญหาและเป็นผู้แก้ปัญหที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น และการแก้ปัญหานั้นย่อมได้ผลเพราะประชาชนรู้ปัญหาดีกว่าบุคคลอื่นเนื่องจากใกล้ชิดเหตุการณ์

2.3.2 การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของตนเองเท่ากับการฝึกฝนรู้จักการเรียนรู้การปกครองระดับชาติไปในตัว กล่าวอีกนัยหนึ่งการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนให้ประชาชนเรียนรู้การปกครองระดับชาติซึ่งอำนาจในการพัฒนาการทางการเมืองไปในตัว

2.3.3 การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระทางด้านการเงินและ

2.3.4 การปกครองท้องถิ่นที่เข้มแข็งและบริหารงานมีประสิทธิภาพจะทำให้ประชาชนมีความรู้เชื่อมั่นและศรัทธาต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีความรู้สึกว่ามีคุณภาพและมีส่วนร่วมได้เสียความสำนึกเช่นนี้ จะสร้างสรรค์พลเมืองที่รับผิดชอบ (Responsible Citizens) ให้แก่ประเทศเป็นส่วนรวม

2.3.5 การปกครองท้องถิ่นเป็นรากแก้วของการปกครองระบอบประชาธิปไตยเป็นการปกครองตนเอง

2.4 ความสำคัญการปกครองท้องถิ่น คือ เป็นรากฐานการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย เพราะเป็นเสมือนสถาบันที่ฝึกสอนประชาชนให้รู้สึกว่ามีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการท้องถิ่น ทำให้เกิดความรับผิดชอบ และห่วงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นตนเอง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองและควบคุมการปกครอง การปกครองส่วนท้องถิ่นถือว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนาการเมือง ความสำคัญนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป (สมศักดิ์ พรหมดี, 2551 : 16)

สรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นและองค์กรปกครองท้องถิ่นมีความสำคัญเนื่องจากเป็นรากฐานสำคัญของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย เพราะให้อำนาจประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามหลักการกระจายอำนาจการปกครอง ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญของประเทศ

3. องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่น เป็นรูปแบบการปกครองที่ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยมีนักวิชาการได้ อธิบายองค์ประกอบไว้ ดังนี้

3.1 อุทัย หิรัญโต (2543 : 22) อธิบายว่าองค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่นประกอบด้วย

3.1.1 สถานะตามกฎหมาย (Legal Status) หมายความว่า หากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้นจะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้น เป็นการแสดงให้เห็นว่าประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

3.1.2 พื้นที่และระดับ (Area and Level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่ และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เชื้อชาติและความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชนจึง ได้มีกฎเกณฑ์ที่

จะกำหนดพื้นที่ และระดับหน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่ สำหรับขนาดของพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO) องค์การศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรม (UNESCO) องค์การอนามัยโลก (WHO) และสำนักกิจการสังคม (Bureau of Social Affair) ได้ให้ความเห็นว่า หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ยังมีปัจจัยอื่นที่ต้องพิจารณาคด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้ และบุคลากร เป็นต้น

3.1.3 การกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่กำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

3.1.4 องค์การนิติบุคคล จัดตั้งขึ้น โดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลาง หรือรัฐบาลแห่งชาติมีขอบเขตการปกครองพื้นที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบายออก กฎ ข้อบัญญัติ ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้นๆ

3.1.5 การเลือกตั้ง สมาชิกองค์การ หรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับเลือกตั้ง จากประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมือง การปกครองของประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

3.1.6 อิสระในการปกครองตนเอง สามารถใช้ดุลพินิจของตนเองในการ ปฏิบัติ กิจการภายในขอบเขตของกฎหมายโดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ใน สายการบังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ

3.1.7 งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษี ตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุง ท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

3.1.8 การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงอยู่ในการ กำกับดูแลจากรัฐ เพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชน โดยส่วนรวม โดยการมี อิสระเต็มที่ที่เดียวหมายถึงเฉพาะอิสระในการดำเนินการเท่านั้น เพราะมิฉะนั้นแล้วท้องถิ่น จะกลายเป็นรัฐอิสระ รัฐจึงต้องสงวนอำนาจในการควบคุมดูแล

3.2 องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย (ทวี พันธวุฒิสถิฐ์, 2537 : 100)

3.2.1 มีฐานะเป็นนิติบุคคลจัดตั้งขึ้น โดยกฎหมายเป็นอิสระจากรัฐบาล กลางหรือรัฐบาลแห่งชาติ และมีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน

3.2.2 มีอำนาจอิสระในการบริหารงานและสามารถให้ดุลพินิจของตนเอง ในการวินิจฉัยปัญหาต่างๆ รวมทั้งการกำหนดนโยบาย

3.2.3 มีงบประมาณของตนเองโดยมีอำนาจเก็บภาษีและรายได้อื่นๆ ตามที่ กฎหมายกำหนด

3.2.4 คณะผู้บริหารท้องถิ่นได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ทั้งหมดหรือบางส่วน

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบสำคัญของการปกครอง ส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การเป็นนิติบุคคล มีสภาและผู้บริหารระดับท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งตามหลักการที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ มีความเป็นอิสระในการปกครองตนเองมี เขตการปกครองที่ชัดเจนและเหมาะสม มีงบประมาณรายได้ของตนเองอย่างเพียงพอ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานรูปแบบเทศบาล

บทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 หมวด 14 ว่า ด้วยการปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 281 บัญญัติว่า “รัฐจะต้องให้ความเป็นอิสระแก่องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำบริการสาธารณะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในพื้นที่” เทศบาลเป็นหน่วยการบริหารราชการ ส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย กฎหมายหลักของเทศบาล คือ พระราชบัญญัติ เทศบาล พ.ศ. 2496 รวมทั้งฉบับแก้ไขเพิ่มเติม กฎหมายนี้บัญญัติให้เทศบาลเป็นหน่วยงานของ รัฐและเป็นนิติบุคคล สามารถทำนิติกรรมสัญญาได้ตามที่กรอบกฎหมายบัญญัติ องค์กรเทศบาล แบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายนิติบัญญัติหรือสภาเทศบาล โดยมีจำนวนตามที่ กฎหมายกำหนดและมาจากการเลือกตั้งของราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเทศบาลนั้นๆ อำนาจ หน้าที่ของเทศบาลมีเฉพาะเท่าที่กฎหมายกำหนดให้ เช่น อำนาจหน้าที่ของเทศบาลที่กำหนด ขึ้นโดยพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 รวมทั้งฉบับแก้ไขเพิ่มเติม และพระราชบัญญัติ กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เทศบาลแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร การยกฐานะ การเปลี่ยนชื่อ หรือการเปลี่ยนแปลงเขตเทศบาล ให้กระทำโดยประกาศกระทรวงมหาดไทย ต่อมาในปี พ.ศ. 2546 พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 ได้บัญญัติให้เทศบาลมีการบริหารรูปแบบนายกเทศมนตรี ประกอบด้วยสภาเทศบาลและ

นายกเทศมนตรี ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเทศบาลนั้น ต้องให้ความเห็นชอบด้วยการทำประชามติ

1. โครงสร้างและอำนาจหน้าที่

1.1 สถาเทศบาล เป็นฝ่ายนิติบัญญัติประกอบด้วยสมาชิกสภาเทศบาลซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นตามจำนวน ดังต่อไปนี้

1.1.1 สถาเทศบาลตำบล ประกอบด้วยสมาชิกจำนวนสิบสองคน

1.1.2 สถาเทศบาลเมือง ประกอบด้วยสมาชิกจำนวนสิบแปดคน

1.1.3 สถาเทศบาลนคร ประกอบด้วยสมาชิกจำนวนยี่สิบสี่คน

สภาเทศบาลมีประธานสภา จำนวน 1 คน และรองประธานสภา จำนวน 1 คน ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งจากสมาชิกสภาเทศบาลตามมติของสภาเทศบาล ประธานสภามีหน้าที่ดำเนินการของสภาให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยข้อบังคับการประชุมสภาท้องถิ่น พ.ศ. 2547 และรองประธานสภาเทศบาลมีหน้าที่กระทำการแทนประธานสภาเทศบาลในเมื่อประธานสภาไม่อยู่หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ โดยมีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง

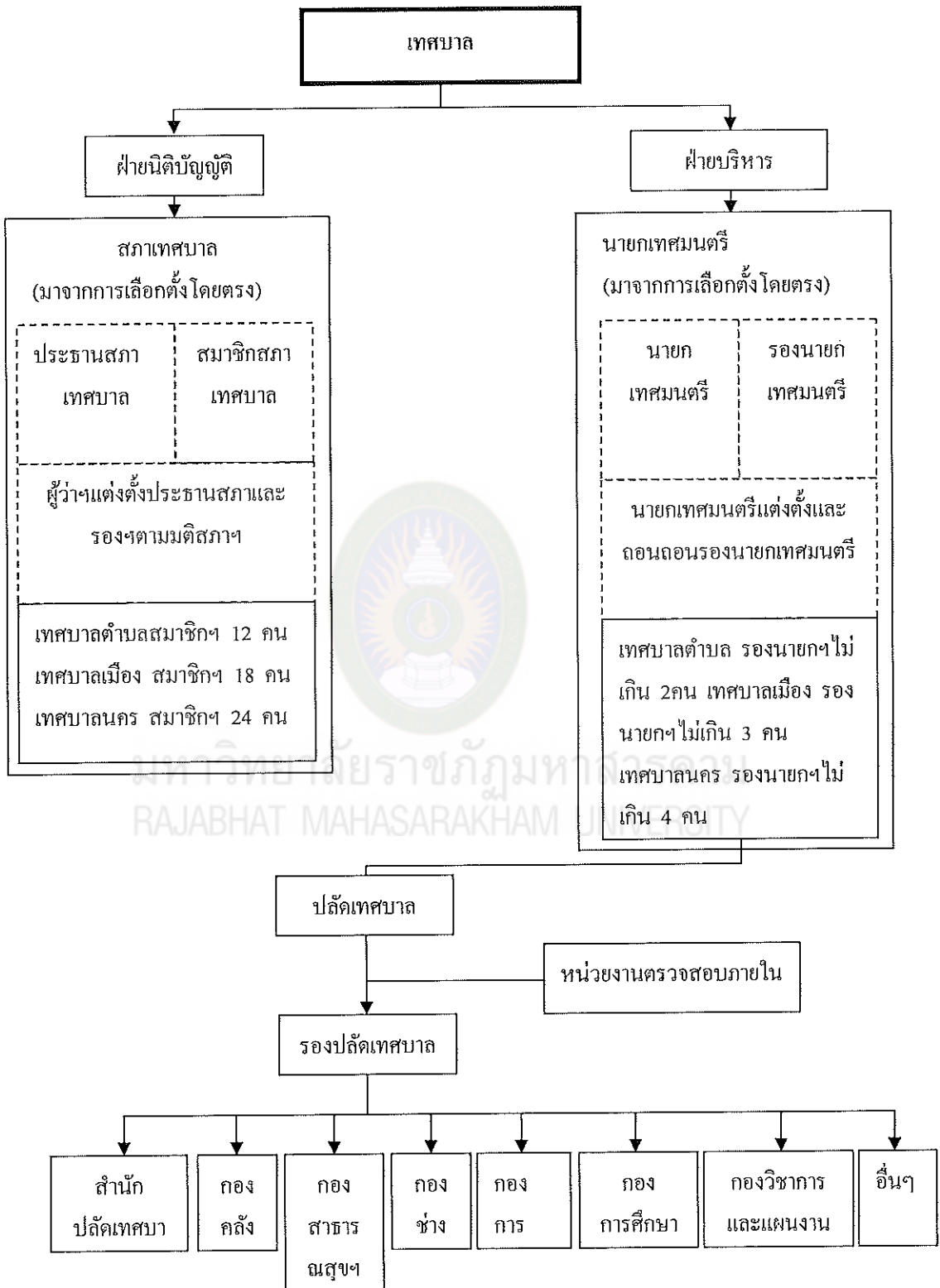
1.2 นายกเทศมนตรี 1 คน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น และอาจแต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีซึ่งมิใช่สมาชิกสภาเทศบาลเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการของเทศบาลตามที่นายกเทศมนตรีมอบหมายได้ตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

1.2.1 เทศบาลตำบล ให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกินสองคน

1.2.2 เทศบาลเมือง ให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกินสามคน

1.2.3 เทศบาลนคร ให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกินสี่คน

นายกเทศมนตรีอาจแต่งตั้งที่ปรึกษานายกเทศมนตรีและเลขานุการนายกเทศมนตรีซึ่งมิใช่สมาชิกสภาเทศบาล โดยในกรณีเทศบาลตำบลให้แต่งตั้งได้จำนวนรวมกันไม่เกินสองคน ในกรณีเทศบาลเมืองให้แต่งตั้งได้จำนวนรวมกันไม่เกินสามคน และในกรณีเทศบาลนครให้แต่งตั้งได้จำนวนรวมกันไม่เกินห้าคน



แผนภาพที่ 1 รูปแบบและโครงสร้างส่วนราชการของเทศบาล

ที่มา : กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2546 : 29

การบริหารงานของเทศบาล มีนายกเทศมนตรีซึ่งมาจากการเลือกตั้งของประชาชนเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีปลัดเทศบาลเป็นผู้บังคับบัญชาในส่วนราชการต่างๆ มีพนักงานเทศบาลสามัญ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างจำนวนตามโครงสร้างแผนอัตรากำลัง 3 ปี และแผนอัตรากำลังพนักงานจ้าง 4 ปี ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ที่กำหนดให้ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลต้องไม่เกินร้อยละสี่สิบของเงินรายได้ และมีส่วนราชการแบ่งออกเป็น ดังนี้

2.1 สำนักปลัดเทศบาล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาล และราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกอง หรือส่วนราชการใด ในเทศบาล โดยเฉพาะรวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล

2.2 กองคลัง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จบำนาญ เงินอื่นๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่างๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายต่างๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทำงบทดลองประจำเดือน ประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุของเทศบาลและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

2.3 กองช่าง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบ การก่อสร้าง งานการควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรม เครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักรกล การควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกล และยานพาหนะงานเกี่ยวกับแผนงาน ควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่าย วัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและงานที่ได้รับมอบหมาย

2.4 กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่เกี่ยวกับสาธารณสุขชุมชนส่งเสริมสุขภาพและอนามัย กองป้องกันโรคติดต่อ งานสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อมและงานอื่นๆ เกี่ยวกับการให้บริการด้านสาธารณสุข งานสัตวแพทย์ ในกรณีที่ยังไม่ได้จัดตั้งกองแพทย์ จะมีงานด้านการรักษาพยาบาลในเบื้องต้นเกี่ยวกับศูนย์บริการสาธารณสุขและงานทันตสาธารณสุข

2.5 กองการศึกษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารศึกษาและพัฒนาศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษา การศึกษานอกระบบการศึกษาและการศึกษาตาม

อัยยาศัย เช่น การจัดการศึกษาปฐมวัย อนุบาลศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา โดยให้มีงานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานบริหารวิชาการ งานโรงเรียน งานศึกษานิเทศก์ งานกิจการนักเรียน งานการศึกษาปฐมวัย งานขยายโอกาสทางการศึกษา งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุด พิพิธภัณฑ์และเครือข่ายทางการศึกษา งานกิจการศาสนา ส่งเสริมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม งานกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมเด็กและเยาวชนและการศึกษานอกโรงเรียน และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

2.6 กองสวัสดิการและสังคม มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสังคมสงเคราะห์ การส่งเสริมสวัสดิการเด็กและเยาวชน การพัฒนาชุมชน การจัดระเบียบชุมชน หนาแน่นและชุมชนแออัด การจัดให้มีและสนับสนุนกิจกรรมศูนย์เยาวชน การส่งเสริมงาน ประเพณีท้องถิ่นและงานสาธารณณะ การให้คำปรึกษาแนะนำหรือตรวจสอบเกี่ยวกับงาน สวัสดิการสังคมและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.7 กองการประปา มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมการผลิตและการจำหน่ายน้ำประปา การติดตั้งประปา การควบคุมการดำเนินการเกี่ยวกับการงบประมาณ รายได้ รายจ่าย การบัญชี พัสดุ การวางแผนปรับปรุงในข้อบกพร่องต่างๆ ของการประปา รวมทั้งการ ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.8 หน่วยงานตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการตรวจ บัญชี เอกสารการเบิกจ่าย เอกสารการรับเงินทุกประเภท ตรวจสอบการเก็บรักษาหลักฐานการ บัญชี งานตรวจสอบพัสดุและการเก็บรักษา งานตรวจสอบทรัพย์สินและการทำประโยชน์จาก ทรัพย์สินเทศบาล และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

3. อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบล

3.1 พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 มาตรา 50 เทศบาลตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังนี้

- 3.1.1 รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
- 3.1.2 ให้มีและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำ
- 3.1.3 รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการ กำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- 3.1.4 ป้องกันและระงับโรคติดต่อ
- 3.1.5 ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง
- 3.1.6 ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม

3.1.7 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

3.1.8 บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

3.1.9 หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล

การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยกรนั้นและหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

3.2 พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546

มาตรา 51 เทศบาลอาจทำกิจการใดๆ ในเขตเทศบาลดังต่อไปนี้

3.2.1 ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา

3.2.2 ให้มีโรงฆ่าสัตว์

3.2.3 ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม

3.2.4 ให้มีสุสานและฌาปนสถาน

3.2.5 บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร

3.2.6 ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนไข้

3.2.7 ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

3.2.8 ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ

3.2.9 เทศพาณิชย์

3.3 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 ยังกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้

3.3.1 การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง

3.3.2 การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และวางระบายน้ำ

3.3.3 การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ

3.3.4 การสาธารณสุข โภคและการก่อสร้างอื่นๆ

3.3.5 การสาธารณสุขการ

- 3.3.6 การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ
- 3.3.7 การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน
- 3.3.8 การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- 3.3.9 การจัดการศึกษา
- 3.3.10 การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
- 3.3.11 การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- 3.3.12 การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- 3.3.13 การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- 3.3.14 การส่งเสริมกีฬา
- 3.3.15 การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- 3.3.16 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
- 3.3.17 การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
- 3.3.18 การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
- 3.3.19 การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
- 3.3.20 การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
- 3.3.21 การจัดให้มีและควบคุมการเลี้ยงสัตว์
- 3.3.22 การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
- 3.3.23 การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพและสาธารณสถานอื่นๆ
- 3.3.24 การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดินทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 3.3.25 การผังเมือง
- 3.3.26 การขนส่งและวิศวกรรมจราจร
- 3.3.27 การดูแลรักษาที่สาธารณะ
- 3.3.28 การควบคุมอาคาร
- 3.3.29 การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

3.3.30 การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกัน และรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

3.3.31 กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่ คณะกรรมการประกาศกำหนด

4. การประชุมสภาเทศบาล

ในปีหนึ่งให้มีสมัยประชุมสามัญสี่สมัย สมัยประชุมสามัญหนึ่งๆ มีกำหนด ไม่เกินสามสิบวัน แต่ถ้าจะขยายระยะเวลาออกไปอีกจะต้องได้รับอนุญาตจากผู้ว่าราชการ จังหวัด และเมื่อเห็นว่าเป็นการจำเป็น เพื่อประโยชน์แห่งเทศบาล ประธานสภาเทศบาล หรือ นายกเทศมนตรี หรือสมาชิกสภาเทศบาลจำนวนไม่ต่ำกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกที่อยู่ใน ตำแหน่ง อาจทำคำร้องยื่นต่อผู้ว่าราชการจังหวัดขอให้เปิดประชุมสมัยวิสามัญ ถ้าเห็นสมควร ผู้ว่าราชการจังหวัดเรียกประชุมวิสามัญได้ สมัยประชุมวิสามัญมีกำหนดไม่เกินสิบห้าวัน แต่ ถ้าจะขยายระยะเวลาออกไปอีกจะต้องได้รับอนุญาตจากผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัด ต้องกำหนดให้สมาชิกสภาเทศบาลได้มาประชุมสภาเทศบาลครั้งแรกภายในสิบห้าวันนับแต่วัน ประกาศผลการเลือกตั้งสมาชิกสภาเทศบาลครบตามจำนวนแล้ว การประชุมในแต่ละครั้ง จะต้องมีสมาชิกสภาเทศบาลมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกเท่าที่มีอยู่จึงจะ เป็นองค์ประชุม

5. รายได้ของเทศบาล

5.1 เทศบาลจัดเก็บเอง ได้แก่ ภาษีป้าย ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีบำรุงท้องที่ อาคารฆ่าสัตว์รวมถึงผลประโยชน์อื่นจากการฆ่าสัตว์ และค่าธรรมเนียมใบอนุญาตต่างๆ

5.2 ส่วนราชการจัดเก็บให้ ได้แก่ ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน ภาษี สุรา ภาษีสรรพสามิต ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะค่าธรรมเนียมจดทะเบียนสิทธิบัตรและนิติ กรรมประมวลกฎหมายที่ดิน อาคารรังนกฮีแอ่น ค่าภาคหลวง ค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วย ป่าไม้ รายได้จากอากรกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล เงินจากประทานบัตรในอนุญาต และอาชญา บัตรตามกฎหมายว่าด้วยการประมง รายได้จากทรัพยากรธรรมชาติ

5.3 พันธบัตร หรือเงินกู้

5.4 เงินอุดหนุนจากรัฐบาล

5.5 รายได้อื่นๆ เช่น รายได้จากทรัพย์สินของเทศบาล รายได้จากสาธารณูปโภค และเทศพาณิชย์ เงินและทรัพย์สินอย่างอื่นที่มีผู้อุทิศให้ และรายได้อื่นใดตามแต่จะมีกฎหมาย กำหนดไว้

6. รายจ่ายของเทศบาล

เทศบาลตำบลมีรายจ่ายตามงบประมาณสามารถจำแนกเป็น 3 ลักษณะ คือ รายจ่ายงบกลาง และรายจ่ายตามแผนงาน และรายจ่ายเพื่อการลงทุน

6.1 รายจ่ายงบกลาง หมายถึง รายจ่ายที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภาระผูกพันต้องจ่าย และเป็นรายจ่ายที่ตั้งไว้ เพื่อจัดสรรให้หน่วยงานต่างๆ เบิกจ่าย ได้แก่

- 6.1.1 เงินสำรองจ่าย
- 6.1.2 เงินบำรุงสมาคมสันนิบาตเทศบาล (ส.ท.ท.)
- 6.1.3 เงินสมทบกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น
- 6.1.4 ส่งสมทบกองทุนประกันสังคม
- 6.1.5 เงินสมทบกองทุนหลักประกันสุขภาพ (สปสข.)
- 6.1.6 เงินทุนเพื่อการศึกษา
- 6.1.7 เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ
- 6.1.8 เบี้ยยังชีพผู้พิการ
- 6.1.9 เบี้ยยังชีพผู้ป่วยเอดส์
- 6.1.10 เงินช่วยเหลือเฉพาะการ

6.2 รายจ่ายตามแผนงาน หมายถึง รายจ่ายซึ่งกำหนดรายละเอียดหมวดรายจ่ายไว้ในงานหรือ โครงการตามแผนงานสำหรับหน่วยงานใด โดยเฉพาะ ได้แก่

- 6.2.1 หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
- 6.2.2 หมวดค่าจ้างชั่วคราว
- 6.2.3 หมวดค่าตอบแทน วัสดุ และวัสดุ
- 6.2.4 หมวดค่าสาธารณูปโภค
- 6.2.5 หมวดเงินอุดหนุน

6.3 รายจ่ายเพื่อการลงทุน หมายถึง รายจ่ายซึ่งกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับการลงทุนในด้านต่างๆ ของเทศบาล ได้แก่ โครงการด้าน โครงสร้างพื้นฐาน การสาธารณูปโภคและสาธารณูปการต่างๆ

- 6.3.1 หมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
- 6.3.2 หมวดรายจ่ายอื่นๆ

7. การกำกับดูแล

ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลเทศบาลในจังหวัดนั้นให้ปฏิบัติ ตามอำนาจหน้าที่โดยถูกต้องตามกฎหมาย ในการนี้ให้มีอำนาจหน้าที่ชี้แจงแนะนำตักเตือน เทศบาล และตรวจสอบกิจการ เรียกรายงานและเอกสารหรือสถิติใดๆ จากเทศบาลมาตรวจ ตลอดจนเรียกสมาชิกสภาเทศบาลหรือพนักงานเทศบาลหรือพนักงานเทศบาลมาชี้แจงหรือ สอบสวนได้ และให้นายอำเภอมีอำนาจหน้าที่ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดควบคุมดูแลเทศบาล ตำบลในอำเภอนั้นให้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่โดยถูกต้องตามกฎหมาย ในการนี้ให้มีอำนาจ หน้าที่ชี้แจงแนะนำตักเตือนเทศบาลตำบล และตรวจสอบกิจการ เรียกรายงานและเอกสารหรือ สถิติใดๆ จากเทศบาลมาตรวจ ตลอดจนเรียกสมาชิกสภาเทศบาลหรือพนักงานเทศบาลหรือ พนักงานเทศบาลมาชี้แจงหรือสอบสวนได้

ในกรณีที่ผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นว่า นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ประธานสภาเทศบาล หรือรองประธานสภาเทศบาล ปฏิบัติการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อย หรือสวัสดิภาพของประชาชน ละเลยไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติการไม่ชอบด้วยอำนาจหน้าที่ หรือมีความประพฤติในทางจะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียแก่ศักดิ์ตำแหน่ง หรือแก่เทศบาลหรือแก่ ราชการ ให้เสนอความเห็นต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยพร้อมด้วยหลักฐาน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยอาจใช้ดุลยพินิจสั่งให้นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ประธานสภาเทศบาล หรือรองประธานสภาเทศบาลพ้นจากตำแหน่งก็ได้ คำสั่งของ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยให้เป็นที่สุด

สภาพของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในองค์การ

ขวัญกำลังใจ คือ องค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ที่แสดงออกในรูป ของความรู้สึกที่มีต่องาน ลักษณะที่ชี้ให้เห็นสภาพขวัญ จะแสดงออกในรูปของพฤติกรรม (ศจี อนันต์นพคุณ, 2543 : 214) พฤติกรรมของสมาชิกในองค์การที่มีขวัญที่ดี (High Morale) จะมีลักษณะตามที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

ขวัญที่ดีจะเพิ่มพลังการทำงานให้สูงขึ้น การส่งเสริมให้บุคคลากรในองค์การมีขวัญ ที่สูงขึ้นจำแนกออกได้ดังต่อไปนี้

1. ขวัญจะทำให้เกิดความร่วมมือกันทำงาน
2. ขวัญจะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์การให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานทุกคน

3. ขวัญจะสร้างความสามัคคีขึ้นในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Enforce)
4. ขวัญจะเสริมสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
5. ขวัญจะจูงใจให้ผู้ร่วมงานในองค์การ มีเจตคติที่ดีต่อองค์การและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ
6. ขวัญจะทำให้ผู้ร่วมงาน มีความมั่นคงทางใจและทำงานอยู่กับองค์การตลอดไป
 ปรียาพร วงศ์อนุตโรจน์(2535 : 259 กล่าวถึงบุคคลที่มีขวัญดีจะมีพฤติกรรมต่อไป นี้
 1. มีความกระตือรือร้นที่จะร่วมทำงานเพื่อให้จุดมุ่งหมายขององค์การสำเร็จลุล่วง
 2. มีความผูกพันกับองค์การ
 3. แม้องค์การจะมีปัญหาอย่างไรก็จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะแก้ไขปัญหานั้น ๆ ให้ลุล่วงไป
 4. มีแรงจูงใจและความสนใจในงานอย่างมาก
 5. อยู่ในระเบียบวินัยและเต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับต่าง ๆ
 6. ความริเริ่มสร้างสรรค์
 7. มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

สรุปได้ว่าลักษณะของผู้ร่วมงานที่มีขวัญกำลังใจดี จะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมได้ดังนี้คือ มีความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์การ มีความสามัคคีในการปฏิบัติงานมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การ มีความผูกพันกับองค์การ มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันและมีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน

นอกจากแนวคิดในเรื่องพฤติกรรมของผู้ร่วมงานในองค์การ ที่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่คิดดังกล่าวมาแล้ว ยังมีนักวิชาการ ซึ่งให้เห็นถึงพฤติกรรมของสมาชิกขององค์การ ที่มีขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานไม่ดี เพื่อให้เห็นข้อแตกต่างระหว่างพฤติกรรม ของสมาชิกในองค์การที่มีสภาพขวัญไม่เหมือนกัน อาทิเช่น

ซูฟงส์ ปิญจมะวัต (2541 : 56) กล่าวว่า สิ่งที่มีมักจะเกิดขึ้นเมื่อคนงานมีขวัญกำลังใจในการทำงานต่ำคือ

1. การขาดงานมีแนวโน้มมากขึ้น
2. การมาสายมีแนวโน้มมากขึ้น

3. ประสิทธิภาพการทำงานลดลง
4. มีการนัดหยุดงานเพื่อต่อต้านหรือเรียกร้องบางสิ่งบางอย่างจากฝ่ายบริหาร
5. อัตราการลาออกเพิ่มขึ้น
6. คนงานมีความเบื่อหน่ายในงาน

สรุปได้ว่า พฤติกรรมของผู้ร่วมงานในองค์กร ที่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่ดีจะแสดงพฤติกรรมดังนี้คือ แสดงความเฉยเมย ไม่สนใจผู้บังคับบัญชา ไม่เชื่อฟัง ไม่สุภาพ อ่อนน้อม ขัดคำสั่ง มีการลาออก การขาด มาทำงานสาย นัดหยุดงานมากยิ่งขึ้น และมีการทะเลาะวิวาทอยู่เป็นประจำ

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยจะศึกษาเฉพาะพฤติกรรมที่ชี้ให้เห็นถึงสภาพของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาลตำบลนางัว อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ ได้แก่ความพึงพอใจ การมีเจตคติในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านความพึงพอใจ

เป็นพฤติกรรมการแสดงออกอย่างหนึ่งของบุคคลในองค์กรที่แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี

ความพึงพอใจ (Gratification) ตามความหมายของพจนานุกรมทางด้านพฤติกรรม ได้ให้ความจำกัดความไว้ว่าหมายถึง ความรู้สึกที่ดีมีความสุข เมื่อคนเราได้รับผลสำเร็จ ตามความมุ่งหมาย (Goals) ความต้องการ (Need) หรือแรงจูงใจ (Motivation) (Wolman, 1973)

ความพึงพอใจหมายถึง พอใจ ชอบใจ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542 : 775) ความพึงพอใจหมายถึงความรู้สึกที่มีความสุขหรือความพอใจเมื่อได้รับความสำเร็จ หรือ ได้รับสิ่งที่ต้องการ (Quirk, 1987)

ความพึงพอใจหมายถึงความรู้สึกที่ดีเมื่อประสบความสำเร็จ หรือ ได้รับสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นเป็นความรู้สึกที่พอใจ (Hornby, 2000)

1.1 ความหมายของความพึงพอใจ

ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ดังนี้

นักวิชาการได้ให้ความหมาย "ความพึงพอใจ" ไว้หลายประการดังนี้ วอลสเตอร์สตัน (Wallerstein, 1971 : 256 อ้างถึงใน นาริรัตน์ กว้างขวาง, 2547 : 24) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อ ได้รับผลสำเร็จ ตามความมุ่งหมาย ความพึงพอใจ เป็นกระบวนการทางจิตวิทยา ไม่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน แต่สามารถคาดคะเนได้ว่ามี

หรือไม่มี จากการสังเกตพฤติกรรมของคนเท่านั้น การที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจจะต้องศึกษาปัจจัยและองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุแห่ง ความพึงพอใจ

มอร์ซ (Morse, 1987) และ เดวิส (David, 1984) (อ้างถึงใน เจริญศรี พันปี, 2546 : 13) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้สรุปได้ว่า หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นกับมนุษย์เมื่อความต้องการพื้นฐานทั้งร่างกายและจิตใจได้รับการตอบสนองและสามารถลดความตึงเครียด ความกระวนกระวาย หรือภาวะไม่สมดุลทางร่างกาย ของมนุษย์ให้น้อยลงหรือหมดไปทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) ได้อ้างถึงแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้า เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งนี้เพราะการศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่เสริมสร้างความรู้ความสามารถให้แก่ทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตระหนักถึงความสำคัญและได้พยายามที่จะผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม ตลาดแรงงานและท้องถิ่น มหาวิทยาลัยได้ผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพออกไปรับใช้สังคมดังกล่าวแล้วในทุกๆปี

อดุลย์ศักดิ์ สุนทร โรจน์ (2546 : 19) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบ หรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่างๆ ของงานและผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองความต้องการ ซึ่งจะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงาน นั้นๆ มีการเสียสละอุทิศแรงกายแรงใจและสติปัญญาให้แก่งานอย่างเต็มความสามารถจาก ความหมายของความพึงพอใจของบุคคลต่างๆ ข้างต้น สรุปได้ว่า ความพึงพอใจเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับอารมณ์ความรู้สึก และเจตคติของบุคคลอื่นเนื่องมาจากสิ่งเร้า และแรงจูงใจ ซึ่งจะปรากฏออกมาทางพฤติกรรมและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำ กิจกรรมต่าง ๆ ของบุคคล

Morse (1953 : 27) ได้แสดงความเห็นไว้ว่า ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง การลดความเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง ทั้งนี้เพราะธรรมชาติของมนุษย์นั้นมีความต้องการถ้าความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองทั้งหมดหรือบางส่วน ความเครียดจะน้อยลง ความพอใจจะเกิดขึ้น และในทางกลับกันถ้าความต้องการไม่ได้รับการตอบสนอง ความเครียดและความไม่พอใจจะเกิดขึ้น

Strauss and Sayless (1960 : 119-121) ได้สรุปไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ตามหน่วยงานหรือองค์กร

Apple white (1965 : 8) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า ความพึงพอใจหมายถึงความสุข ความสบายที่ได้รับจากการทำงาน ความสุขที่ได้รับจากการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและทัศนคติที่ดีต่องาน

Schermerhorn (1984 : 230) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า ความพึงพอใจ เป็นระดับหรือขั้นของความรู้สึก ในด้านบวกหรือลบของคนที่มีต่อลักษณะต่าง ๆ ของงาน รวมทั้งงานที่ได้รับมอบหมาย การจัดระบบงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจหมายถึง ระดับหรือขั้นของความรู้สึกในด้านบวกหรือลบของคนที่มีต่อผู้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

มีนักวิชาการ ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและได้สรุปเป็นแนวคิดไว้ดังนี้

ความพึงพอใจจากการสรุปของวิรุฬ พรรณเทวี (2542 : 111) หมายถึง ความรู้สึกภายในจิตใจของมนุษย์ที่ไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลว่าจะคาดหวังกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างไร ถ้าคาดหวังหรือมีความตั้งใจมากและได้รับการตอบสนองด้วยดีจะมีความพึงพอใจมาก แต่ในทางตรงกันข้ามอาจผิดหวังหรือไม่พึงพอใจเป็นอย่างยิ่งเมื่อไม่ได้รับการตอบสนองตามที่คาดหวังไว้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ตนตั้งใจไว้ว่ามีมากหรือน้อย

คณิต ดวงหัตถ์ (2537) ได้สรุปเกี่ยวกับความพึงพอใจว่า หมายถึง ความรู้สึกชอบ หรือพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงานและองค์ประกอบหรือสิ่งจูงใจอื่น ๆ ถ้างานที่ทำหรือองค์ประกอบเหล่านั้นตอบสนองความต้องการของบุคคลได้บุคคลนั้นจะเกิดความพึงพอใจในงานขึ้นจะอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ รวมทั้งสติปัญญาให้แก่งานของตนให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพ

สิ่งจูงใจที่ใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจจากการศึกษารวบรวมและสรุปของ มีดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducement) ได้แก่ เงิน สิ่งของหรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ประกอบการต่าง ๆ
2. สภาพทางกายที่พึงปรารถนา (Desirable Physical Condition) คือ สิ่งแวดล้อมในการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งอันก่อให้เกิดความสุขทางกาย

3. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (Ideal Benefaction) หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่สนอง ความต้องการของบุคคล

4. ผลประโยชน์ทางสังคม (Association Attractiveness) คือ ความสัมพันธ์อันดีมิตรกับผู้ร่วมกิจกรรม อันจะทำให้เกิดความผูกพันความพึงพอใจและสภาพการเป็นอยู่ร่วมกัน เป็นความพึงพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงในสังคม ซึ่งจะทำให้รู้สึกมีหลักประกันและมีความมั่นคงในการประกอบกิจกรรม

ความพึงพอใจกับทัศนคติเป็นคำที่มีความหมายคล้ายคลึงกันมากจนสามารถใช้แทนกันได้โดยให้คำอธิบายความหมายของทั้งสองคำนี้ว่า หมายถึง ผลจากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้นและทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นสภาพความไม่พึงพอใจ (Vroom, 1990, p. 90)

ความพึงพอใจ หมายถึง สภาพ คุณภาพ หรือระดับความพึงพอใจซึ่งเป็นผลมาจาก ความสนใจต่างๆและทัศนคติที่บุคคลมีต่อสิ่งนั้น (Good, 1973 : 320)

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นทัศนคติที่เป็นนามธรรม เกี่ยวกับจิตใจ อารมณ์ ความรู้สึกที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ไม่สามารถมองเห็นรูปร่างได้ นอกจากนี้ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกด้านบวกของบุคคล ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจเกิดขึ้นจากความคาดหวัง หรือเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถ ตอบสนองความต้องการให้แก่บุคคลได้ซึ่งความพึงพอใจที่เกิดขึ้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามค่านิยมและประสบการณ์ของตัวบุคคล

2. ด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน

เจตคติของคนในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลในการทำงานและประสิทธิภาพขององค์การสามารถสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ตลอดจนช่วยให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานขององค์การด้วย (เชาว์ โรจน์แสง, 2541: 604)

2.1 ความหมายของเจตคติในการปฏิบัติงาน

ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงเจตคติในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ขนิษฐา ไชยสัจย์ (2540 : 11-12) ให้คำจำกัดความไว้ว่า เจตคติคือองค์ประกอบที่มีแนวโน้มในการที่จะแสดงออกหรือมีปฏิกิริยาในการสนับสนุนหรือต่อต้านต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการเรียนรู้ การเรียนรู้ทางสังคมของบุคคล

พวงเพชร เถิดฉันทพิพัฒน์ (2541 : 12) เจตคติหมายถึง ท่าทีของบุคคลที่แสดงออกตามทิศทางหรือความโน้มเอียงที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยต่อบางสิ่งบางอย่าง หรือต่อบุคคลบางคน

หยุด ชาลีสมบัติ (2542 : 12) กล่าวว่าเจตคติหมายถึงความโน้มเอียงของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาตามค่านิยมการรับรู้ และประสบการณ์ที่เคยได้รับมาก่อนต่อบุคคล สถาบันแนวความคิด และเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งอาจจะออกมาในด้านการยอมรับหรือการต่อต้านก็ได้

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

สรุปได้ว่า เจตคติในการปฏิบัติงาน หมายถึง ท่าทีหรือแนวโน้มของบุคคลที่แสดงออกด้วยพฤติกรรมต่อการปฏิบัติงาน ในลักษณะยอมรับหรือต่อต้าน เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้

2.2 ความสำคัญของเจตคติ

เจตคติมีความสำคัญมากต่อชีวิตการทำงานคนทำงานมักมีความรู้สึกไม่ทางบวกก็ทางลบต่อแนวคิดบุคคลและสิ่งของต่าง ๆ ความพอใจหรือไม่พอใจวิธีปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน บรรยากาศขององค์กร นโยบายการบริหาร ล้วนเป็นเจตคติทั้งสิ้น คนทำงานจะประเมินค่างานที่ทำอยู่ตลอดเวลา จากผลการวิจัยเกี่ยวกับเจตคติในการปฏิบัติงานบางส่วนพบว่า คนทำงานส่วนใหญ่ไม่พอใจที่ทำงานหนัก กล่าวคือ มีเจตคติไปในทางลบ ไม่ไว้วางใจฝ่ายบริหาร มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรน้อย และมักคาดหวังสิ่งอื่นนอกเหนือไปจากผลตอบแทนค่าจ้างเศรษฐกิจ บางคนต้องการงานที่ตื่นเต้น ผจญภัย บางคนชอบงานยาก ๆ ที่ท้าทายความสามารถ บางคนต้องการรู้ข้อมูลประกอบการทำงานให้มากที่สุด และเป็นความจริงประการหนึ่งที่ว่า บางส่วนหรืออาจทั้งหมดของความต้องการเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอจากองค์กร ซึ่งนำไปสู่ความไม่พอใจและความเห็นห่างจากงานในที่สุด (ปราวดี คุลยจินดา, 2528 : 503)

2.3 องค์ประกอบของเจตคติในการปฏิบัติงาน

ได้มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของเจตคติในการปฏิบัติงานที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ดังต่อไปนี้

เซาว์ โรจน์แสง (2541 : 602-603) กล่าวว่า เจตคติมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. องค์ประกอบด้านความคิด คือ ส่วนที่เป็นความรู้ ความคิด และความเชื่อของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
2. องค์ประกอบด้านความรู้ที่มีต่อกลุ่มคนและเหตุการณ์ เป็นสภาพทางอารมณ์ที่เป็นความรู้สึกเชิงปริมาณของบุคคลที่เกิดขึ้น ขณะที่ถูกเร้าด้วยสิ่งเร้าคือความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ รัก กลัว ไม่พอใจ เป็นต้น
3. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม คือ แนวโน้มของบุคคลที่แสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้าในวิถีทางเข้าหรือถอยหนี ขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นมีความรู้สึกนึกคิดต่อสิ่งเร้าในลักษณะใด

สิทธิกาล ศรีวะรมย์ (2541 : 94) กล่าวว่า การที่บุคคลจะมีเจตคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งจะต้องมีองค์ประกอบเป็นขั้นตอนดังนี้คือ

1. ความเข้าใจ คือ ส่วนที่เป็นความรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
2. ความรู้สึก คือ ส่วนของอารมณ์ความรู้สึก
3. พฤติกรรม คือ ส่วนของความตั้งใจที่จะประพฤติดต่อกับคนใดคนหนึ่งหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

สรุปได้ว่า เจตคติในการปฏิบัติงานมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้สึก เป็นความรู้สึกทางอารมณ์ที่เกิดจากสิ่งเร้า ด้านความคิด เป็นความรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และด้านพฤติกรรม เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกต่อสิ่งเร้าที่เข้ามากระทบ

2.4 การวัดเจตคติในการปฏิบัติงาน

วิธีการวัดเจตคตินี้ทำให้ได้ง่ายและนิยมทำกันมากดังนี้ วินิจ เกตุขำ (2535 : 12) กล่าวไว้ว่า คือการใช้แบบสอบถามไปสำรวจซึ่งเป็นที่ยอมรับมากทั้งนี้เพราะว่าประการแรก สามารถตรวจสอบเจตคติของบุคคลต่อหน่วยงานที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ประการที่สองเป็นพื้นฐานที่จะนำไปเปรียบเทียบเจตคติที่จะวัดอีกในอนาคตว่าเปลี่ยนแปลงหรือไม่ และประการที่สาม เป็นข้อมูลที่สำคัญที่จะพิจารณาว่า องค์การหรือหน่วยงานควรจะให้ความสนใจแก้ไขปัญหาดัง ๆ หรือไม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การหรือหน่วยงานจะต้องตระหนักว่าในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ถ้าเจตคติที่ดีของผู้ปฏิบัติงานลดลงจะต้องมีสาเหตุสำคัญ หรืออาจเป็นเพราะการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของผู้ปฏิบัติงานออกมาไม่ดี สาเหตุเหล่านี้มีอิทธิพลต่อ

การเปลี่ยนแปลงเจตคติ อาจจะทำให้เจตคติที่ติดอยู่แล้วลดลง หรือกลายเป็นเจตคติทางลบได้ ในทางตรงกันข้ามถ้าเจตคติของผู้ปฏิบัติงานได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยการเพิ่มเงินโบนัส ให้หรือฝ่ายบริหารแจ้งว่าจะเพิ่มเงิน โบนัสให้แน่ก็จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นได้

เจตคติเป็นคุณลักษณะภายในของบุคคลไม่สามารถมองเห็นได้แต่จะเห็นหรือสังเกตได้จากพฤติกรรมการแสดงออกหรืออาจทราบได้โดยการใช้แบบสำรวจหรือแบบสอบถาม ดังนั้น การที่ผู้บริหารให้ความสนใจต่อเจตคติและหาทางปรับปรุงแก้ไขก็จะทำให้คุณภาพของการทำงานดีขึ้น เพราะการที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกอย่างไรต่อองค์กรหรือหน่วยงานนั้น จะมีอิทธิพลต่อผลผลิตหรือผลงานของหน่วยงานอย่างมาก

2.5 ประโยชน์ของเจตคติในการปฏิบัติงาน

เจตคติเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้คนแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อจะได้รับความรู้สึกของคนส่วนอื่นจะได้ส่งเสริม ส่วนเสียจะได้แก้ไขไว้ก่อนทันทั่วทั้งที่ ประโยชน์ของเจตคติจึงมีมาก ดังที่นักวิชาการ ได้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้

ถ้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2543 : 54-55) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของเจตคติในการปฏิบัติงานว่ามีดังต่อไปนี้ คือ

1. เป็นคำอธิบายความรู้สึกและพฤติกรรมต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี
2. เจตคติใช้พิจารณาเหตุของพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ จะช่วยส่งเสริมหรือยับยั้งสิ่งที่เขาแสดงออกได้
3. เจตคติสามารถมองสังคมได้เพราะเจตคติเป็นสิ่งที่คนสังเกตเห็น พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกจากเจตคติจึงสามารถนำมาอธิบายความคงเส้นคงวาของสังคมได้ด้วย
4. เจตคติมีความดีความงามในตัวเอง เจตคติของคนที่มีต่อเป้าเจตคติรอบ ๆ ตัวเราเอง สะท้อนให้เห็นโลกทัศน์ของคน ๆ นั้น มีคุณค่าในการศึกษาจุดมุ่งหมายของชีวิตเขา
5. จากที่รู้ว่าเจตคติเกิดจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้นการให้การศึกษาก็ทำให้เกิดเจตคติที่ดีงามตามสังคมจึงต้องศึกษาสัญชาติญาณและปรับสิ่งแวดล้อมเพื่อให้มีอิทธิพลต่อเจตคติของคนตามที่ต้องการ
6. ในสาขาสังคมวิทยา นักสังคมวิทยาหลายคนให้ความเห็นว่าเจตคติเป็นศูนย์กลางคิดและเป็นฐานพฤติกรรมสังคม การที่จะปรับระบบกลไกของสังคมจึงควรเปลี่ยนแปลงเจตคติของแต่ละบุคคล

ดังนั้นการรู้เจตคติของคนจึงใช้เพื่อทำนายพฤติกรรมที่เขาจะแสดงออกเป็นการรู้ไว้ก่อนเพื่อหาทางป้องกันและแก้ไขให้ได้คนในสังคมที่มีเจตคติที่ดีงามตามสังคมต้องการในทุกวงการมีความจำเป็นอย่างมาก ผู้บริหารองค์การควรศึกษาเจตคติของผู้ใต้บัญชาในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการบริหารจัดการเพื่อให้บุคลากรมีเจตคติดีขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การมีความก้าวหน้าขึ้น

2.6 เจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้คือ

วรสันต์ คชสาร (2541 : 19-20) กล่าวว่า บุคคลที่มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน จะแสดงพฤติกรรมดังนี้

1. การรับหรือการให้ความสนใจ เมื่อบุคคลได้ปะทะกับสิ่งเร้าย่อมเกิดการรับรู้และให้ความสนใจในสิ่งเร้าบางอย่าง
2. การตอบสนอง เมื่อบุคคลได้รับหรือให้ความสนใจในสิ่งเร้าใดๆ ก็ตามจะเป็นพันธกรณีผูกพันให้บุคคลตอบสนองต่อสิ่งเร้า อาจจะเป็นไปในรูปการเชื้อฟังหรืออาจเกิดความสมัครใจ หรือความเต็มใจที่จะทำ
3. การเห็นคุณค่าหลังจากที่บุคคลได้ให้การตอบสนองต่อสิ่งเร้าแล้วบุคคลจะเกิดความเชื่อในสิ่งเร้าที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะพัฒนามาเป็นความรู้ความเข้าใจในสิ่งเร้านั้นๆ ในขั้นแรกจะมีการยอมรับในคุณค่าของสิ่งนั้น ต่อมาเกิดความรู้สึกชอบและขั้นสุดท้ายจะเกิดการยอมรับ

อำนาจยังมีสุข (2544 : 14-15) กล่าวถึงบุคคลที่มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน จะแสดงออกดังนี้คือ

1. มีความกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลา
2. มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ
3. มีความประสงค์เป็นบวก มีความรู้สึกที่ดีเป็นคนที่แจ่มใสจิตใจดี

ตลอดเวลา

4. มีความศรัทธาเลื่อมใสในงานที่ปฏิบัติ

สรุปได้ว่าการที่บุคคลมีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานจะสมัครใจหรือเต็มใจที่จะปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ เพื่อความสำเร็จขององค์การ บุคคลที่มีเจตคติที่ดีจะแสดง

พฤติกรรมดังนี้ ได้แก่ มีความกระตือรือร้น เชื่อฟัง สมครใจหรือเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเป็นคนที่
แจ่มใสตลอดเวลาและมีความสนใจในงาน

3. ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ทฤษฎีนี้เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการ
ความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ใน
แง่ของการทำงานหมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้
เมื่อคนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์การใดที่มี
บุคลากรที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็วจากการศึกษาวิจัยของ
แมคคลีแลนดได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการที่
ได้จากแบบทดสอบTAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้
ดังนี้(สมิหระ จิตตลคการ, 2546 : 50-52)

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement (N_{ach})) เป็นความ
ต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของ McClelland พบว่า
บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (N_{ach}) สูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และ
ต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มี
ความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2. ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation (N_{aff})) เป็นความต้องการ
การยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น
บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน
โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3. ความต้องการอำนาจ (Need for Power (N_{power})) เป็นความต้องการอำนาจ
เพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อให้ตนมี
อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการ
ทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
จากการศึกษาพบว่าบุคลากรที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักต้องการจะทำงานในลักษณะ 3
ประการดังนี้

1. งานที่เปิดโอกาสให้เขารับผิดชอบเฉพาะส่วนของเขา และเขามีอิสระที่
จะตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

2. ต้องการงานที่มีระดับยากง่ายพอดี ไม่ง่ายหรือยากจนเกินไปกว่า

ความสามารถ

3. ต้องการงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่องซึ่งสร้างผลงานได้และทำให้มีความก้าวหน้าในงานเพื่อจะพิสูจน์ตนเองถึงความสามารถได้

3.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน(Work Motivation Theories)

กว่า 40 ปีที่ผ่านมา เกิดทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานมากมายซึ่งมีการอธิบายไว้แตกต่างกันอย่างชัดเจนในมุมมองที่มีต่อพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น สภาพแวดล้อม สังคม นิสัย และกระบวนการรับรู้ ซึ่งเราสามารถแบ่งทฤษฎีของแรงจูงใจในการทำงานได้ 2 รูปแบบ คือ

1. เชิงเนื้อหา (Contents Theories) อธิบายถึงเนื้อหาของงาน เน้นความท้าทาย ความเจริญก้าวหน้า โอกาส และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ในการทำงานของพนักงาน

2. เชิงกระบวนการ (Process Theories) อธิบายถึงกระบวนการในการทำงาน ไม่เน้นที่การทำงานโดยตรง แต่ค่อนข้างที่จะเน้นที่การรับรู้ ความเข้าใจที่มีต่อการทำงาน และการตัดสินใจสามารถแบ่งออกเป็นทฤษฎีต่างๆ ได้ดังนี้

1. ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation Theory)

คือ ความปรารถนาที่จะไปสู่ความสำเร็จ เป็นสิ่งที่คนทั่วไปต้องการ David McClelland (1987) กล่าวถึง ลักษณะผู้ที่ประสบความสำเร็จสูง 3 ประการ ได้แก่

1.1) พอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าว

1.2) กล้าได้กล้าเสีย และมีการกำหนดเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม

1.3) ต้องการการยอมรับอย่างต่อเนื่อง และได้รับคำชมเชยเกี่ยวกับ

ความก้าวหน้า

สรุปได้ว่าพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความปรารถนาที่จะไปสู่ความสำเร็จ หมายถึงการที่บุคคลแสดงออกต่อหมู่คณะ โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกมีลักษณะที่แสดงถึงความรักใคร่กลมเกลียวเห็นอกเห็นใจ ไม่ก่อการทะเลาะวิวาท แก่งแย่งชิงดีกัน ร่วมกันแสดงความคิดเห็นและเคารพในเหตุผลของส่วนใหญ่ มีความสามารถในการปรับตนเองเข้ากับผู้อื่นได้ ร่วมกันรับผิดชอบงานที่ทำและร่วมมือกันทำงานเพื่อประโยชน์ของหมู่คณะ

บริบทเทศบาลตำบลนางัว อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์

ประวัติความเป็นมา

เดิมบ้านนางัวชื่อ “บ้านหลักวัวทองคำ” โดยชาวบ้านเชื่อกันว่าสมัยก่อนนั้นมีหลักวัวทองคำศักดิ์สิทธิ์ขนาดเสมอกำมือฝังอยู่ และต่อมาหลักวัวทองคำได้หายไปโดยไม่มีใครทราบว่าได้หายไปไหนชาวบ้านผู้มีจิตศรัทธาจึงได้พากันสร้างหลักวัวทองคำจำลองขึ้นและนำไปประดิษฐานอยู่บริเวณหน้าพระอุโบสถวัดโพธิ์กลาง หมู่ที่ 3 และเชื่อกันว่าพระอุโบสถนี้เป็นที่ศักดิ์สิทธิ์จึงได้ประกอบพิธีกรรมเช่นไหว้ในวันขึ้น 6 ค่ำเดือน 6 ของทุกปี บ้านนางัวราษฎรทุกครัวเรือนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเลี้ยงวัวเป็นหลักจึงเรียกชื่อหมู่บ้านว่า “บ้านนางัว” ต่อมาสมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 ชื่อนี้จึงเพี้ยนมาเป็น “นางัว” จนถึงปัจจุบัน

ประวัติความเป็นมาของเทศบาลตำบลนางัว

ตำบลนางัวได้รับแต่งตั้งเป็นตำบลนางัวเมื่อปี พ.ศ.2460 เดิมองค์การบริหารส่วนตำบล ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 โดยมีเจตนารมณ์ให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการปกครองและพัฒนาต่างๆ ในท้องถิ่นด้วยตนเอง และเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตยอย่างแท้จริง กระทรวงมหาดไทยได้ประกาศจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลนางัว เมื่อวันที่ 19 มกราคม พ.ศ.2539 และเป็นเทศบาลตำบลนางัว เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ.2551

ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลตำบลนางัว

ที่ตั้ง

เทศบาลตำบลนางัว ตั้งอยู่ห่างจากอำเภอเมืองเพชรบูรณ์ไปทางทิศเหนือ 12 กิโลเมตร

เนื้อที่

ในเขตเทศบาลตำบลนางัว มีพื้นที่ทั้งหมด ประมาณ 66.38 ตารางกิโลเมตร หรือ 41,488 ไร่ เป็นพื้นที่การเกษตร 25,693 ไร่

อาณาเขต

ตำบลนางัวมีอาณาเขตติดต่อดังนี้

ทิศเหนือจด ตำบลท่าพล อำเภอเมืองเพชรบูรณ์

ทิศใต้จด ตำบลสะเตียง อำเภอเมืองเพชรบูรณ์

ทิศตะวันออกจด ตำบลดงมูลเหล็ก อำเภอเมืองเพชรบูรณ์

ทิศตะวันตกจด ตำบลป่าเลา อำเภอเมืองเพชรบูรณ์ และตำบลริมสีม่วง
อำเภอเขาค้อ

เขตการปกครอง

จำนวนหมู่บ้าน 13 หมู่บ้าน

1. หมู่ที่ 1 บ้านสำนักหมัน
2. หมู่ที่ 2 บ้านนางั่ว
3. หมู่ที่ 3 บ้านนางั่ว
4. หมู่ที่ 4 บ้านนางั่ว
5. หมู่ที่ 5 บ้านนางั่ว
6. หมู่ที่ 6 บ้านนา
7. หมู่ที่ 7 บ้านคลองสาร
8. หมู่ที่ 8 บ้านนางั่ว
9. หมู่ที่ 9 บ้านนางั่ว
10. หมู่ที่ 10 บ้านนา
11. หมู่ที่ 11 บ้านนางั่วเหนือ
12. หมู่ที่ 12 บ้านคลองแคพัฒนา
13. หมู่ที่ 13 บ้านนางั่วพัฒนา

ประชากร

ประชากรทั้งสิ้น 12,469 คน แยกเป็นชาย 5,893 คน หญิง 6,576 คน จำนวน
ครัวเรือน 4,028 ครัวเรือน มีความหนาแน่นเฉลี่ย 188.46 คน/ตารางกิโลเมตร

สภาพเศรษฐกิจ

อาชีพ

ประชากรส่วนใหญ่ในเขตเทศบาลตำบลนางั่ว ประกอบอาชีพด้านการเกษตร
เช่น การทำนา, ทำไร่ และสวน เป็นต้น รองลงมาประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไป

หน่วยงานธุรกิจ

1. หน่วยธุรกิจในเขตเทศบาลตำบลนางั่ว
2. สถานีบริการปั้มน้ำมัน 6 แห่ง
3. ปั้มน้ำ 2 แห่ง
4. โรงอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 2 แห่ง

| | | |
|--------------------------------|-----|------|
| 5. โรงสีข้าว | 6 | แห่ง |
| 6. ธุรกิจเชิงพาณิชย์บ้านจัดสรร | 5 | แห่ง |
| 7. ร้านค้า | 115 | แห่ง |
| 8. ร้านอาหาร | 15 | แห่ง |
| 9. รีสอร์ท | 5 | แห่ง |

สภาพทางสังคม

การศึกษา

| | | |
|-------------------------------------|----|------|
| 1. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก | 1 | แห่ง |
| 2. โรงเรียนประถมศึกษา | 4 | แห่ง |
| 3. โรงเรียนมัธยมศึกษา(ขยายโอกาส) | 1 | แห่ง |
| 4. ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนตำบล | 1 | แห่ง |
| 5. ที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน | 13 | แห่ง |

สาธารณสุข

| | | |
|----------------------------------|-----|------|
| 1. สถานีอนามัยประจำตำบล/หมู่บ้าน | 1 | แห่ง |
| 2. สถานพยาบาลเอกชน | 4 | แห่ง |
| 3. ร้านขายยาแผนปัจจุบัน | 2 | แห่ง |
| 4. อัตราการใช้ส้วม | 100 | % |

สถาบันและองค์กรทางศาสนา

| | | |
|--------------|---|------|
| 1. วัด | 5 | แห่ง |
| 2. สำนักสงฆ์ | 3 | แห่ง |

การบริการพื้นฐาน

การคมนาคม

ทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 21 (สระบุรี-หล่มสัก) ซึ่งมีสภาพลาดยาง ส่วนเส้นทางคมนาคม ระหว่างหมู่บ้านจะเป็นถนนคอนกรีตและถนนดินลูกรังเป็นส่วนใหญ่

การโทรคมนาคม

| | | |
|-------------------------|----|------|
| 1. ที่ทำการไปรษณีย์ย่อย | 1 | แห่ง |
| 2. โทรศัพท์สาธารณะ | 25 | จุด |

แหล่งน้ำธรรมชาติ

| | | |
|-----------------|---|-----|
| 1. ลำน้ำ,ลำห้วย | 5 | สาย |
| 2. แม่น้ำ | 1 | สาย |

แหล่งน้ำที่สร้างขึ้น

| | | |
|------------------|-------|------|
| 1. ฝาย,ทำนบ | 29 | แห่ง |
| 2. สระ | 86 | แห่ง |
| 3. บ่อน้ำตื้น | 29 | แห่ง |
| 4. บ่อบาดาล | 1,510 | แห่ง |
| 5. ประปาหมู่บ้าน | 24 | แห่ง |
| 6. อ่างเก็บน้ำ | 1 | แห่ง |

ทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่

ทรัพยากรป่าไม้

ป่าไม้ในตำบลนาจั่ว มีทรัพยากรป่าไม้จำนวนมาก ประกอบด้วยไม้หลายชนิด ได้แก่ ไม้ประดู่ ไม้แดง ไม้รัง ไม้มะค่าโมง ฯลฯ เป็นต้น สภาพป่าปัจจุบันได้ถูกทำลายลงเพื่อต้องการที่ดินสำหรับการเพาะปลูกและที่อยู่อาศัยของประชาชน นอกจากนี้ ยังตัดไม้ทำลายป่าเพื่อจุดประสงค์อื่น ได้แก่ การทำเครื่องเรือน ทำเฟอร์นิเจอร์ ไม้แปรรูป ถ่านไม้ ฯลฯ เป็นต้น จึงทำให้ป่าไม้เหลือน้อยลงทุกที

ทรัพยากรดิน

ดินส่วนใหญ่เป็นดินร่วนปนทราย ใช้ในการเพาะปลูกได้ดีพอสมควร ส่วนบริเวณภูเขาส่วนมากจะเป็นดินลูกรังใช้ในการทำการเกษตรกรรมไม่ค่อยได้ผลเท่าที่ควร

ทรัพยากรน้ำ

มีแม่น้ำไหลผ่าน 1 สาย คือ แม่น้ำป่าสัก ซึ่งเป็นแหล่งน้ำสำคัญในการทำการเกษตร แต่ในฤดูร้อนแม่น้ำป่าสักจะแห้งลงมาก ทำให้ไม่เพียงพอต่อการอุปโภค บริโภค และนอกจากนี้ยังมีแม่น้ำลำคลองต่างๆ อีกหลายสายที่ไหลผ่านแต่มีกั้นขวาง ตื้นเขิน มากในฤดูร้อน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยภายในประเทศ

มนิต นงนุช (2554: บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อินเทอร์เน็ตเติคคอลล จำกัด พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อินเทอร์เน็ตเติคคอลล จำกัด มีจำนวน 3 ตัวแปร คือ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และปัจจัยด้านเงินเดือน มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.717 ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 51.40

ระดับขวัญกำลังใจของพนักงาน บริษัท อินเทอร์เน็ตเติคคอลล จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน ด้านความผูกพันกับองค์กร และด้านความสามัคคี

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อินเทอร์เน็ตเติคคอลล จำกัด คือ ควรมีการพิจารณาความดีความชอบ หรือ โบนัส สำหรับพนักงานที่ทำงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายองค์กร ควรมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคน สร้างความเป็นกันเอง ควรพัฒนาเครื่องมือ อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานให้มีความทันสมัย ควรมีการพัฒนาความรู้ และให้พนักงานมีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานต่างประเทศ ควรสร้างมาตรฐานในการบริหารงานให้มีคุณภาพ บริหารจัดการมอบหมายงานให้เท่าเทียมกัน สร้างประชาธิปไตยในองค์กร เมื่อพนักงานทำงานผิดพลาดควรให้กำลังใจ และแนะนำการทำงานที่ถูกต้องให้สำเร็จ และควรมีการปรับปรุงสำนักงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้เป็นสัดส่วน

นวนยาญ เดือนจันทร์(2551 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ระดับขวัญกำลังใจของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่อยู่ในระดับสูง โดยพนักงานส่วนใหญ่ สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร ทำงานด้วยความขยันขันแข็ง ยินดีให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ด้วยความสมัครใจ พร้อมทั้งจะเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อที่จะทำงานให้องค์กรได้เสมอ เพื่อความสำเร็จในงาน สามารถทำงานเป็นกลุ่มทีมได้อย่างราบรื่น มีความรู้สึกภูมิใจและตั้งใจที่ได้ทำงานในหน่วยงานนี้ และมีความรู้สึกกระตือรือร้นที่จะทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จอยู่ตลอดเวลา เป็นต้น

2. การสร้างปัจจัยจูงใจเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมมีการดำเนินการในระดับมาก โดยเฉพาะด้านความสำเร็จในงานที่ทำ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ทำ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าส่วนตัวอยู่ในระดับสูง ขณะที่ด้านความก้าวหน้าของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานส่วนใหญ่มีโอกาสทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่น ประสบความสำเร็จในงานที่ต้องรับผิดชอบตามตำแหน่งหน้าที่ ได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานเสมอ มีความพึงพอใจต่องานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ได้รับมอบหมายให้ทำงานใหม่ ๆ ตลอดเวลา แต่ขณะเดียวกันพนักงานฯ ยังต้องรับผิดชอบงานที่หนักตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ การมีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ การเลื่อนขั้นตำแหน่งตามผลงาน และความสามารถของตนเอง งานที่มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ พนักงานบางส่วนยังเห็นว่ายังไม่ได้รับอย่างเป็นรูปธรรม

3. มาตรการในการสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงานของมหาวิทยาลัย เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในความมั่นคงและก้าวหน้าในด้านนโยบายและแผนพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้ข้อเสนอแนะว่ามหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถดำรงตำแหน่งบริหารได้มีแผนพัฒนาศักยภาพของพนักงานฯ ที่ชัดเจนสอดคล้องกับความต้องการด้านค่าตอบแทนต้องการให้มีสวัสดิการด้านที่พักค่ารักษาพยาบาลที่ครอบคลุมคนในครอบครัวค่าเล่าเรียนของบุตรเงินกู้เพื่อการศึกษาต่อ จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงานด้านการสร้างโอกาสความก้าวหน้าต้องการให้มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้พนักงานฯ สามารถทำงานสายบริหารได้สามารถขอตำแหน่งในระดับชำนาญการเชี่ยวชาญได้สามารถสอบเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งด้าน โอกาสการพัฒนาตนเอง ต้องการให้มหาวิทยาลัยสนับสนุนส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาต่อการอบรมสัมมนาศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่และความต้องการให้มหาวิทยาลัยแจ้งเหตุผลข้อดีหรือข้อผิดพลาดการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานฯ ในแต่ละปีเพื่อที่ผู้ที่ถูกพิจารณาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขงานหรือปรับปรุงแก้ไขตนเอง มีกิจกรรมนอกเวลา นอกสถานที่ให้พนักงานทำร่วมกันเพื่อเกิดการทำงานเป็นทีมและมอบอิสระทางความคิดและการสร้างสรรค์ผลงานแก่พนักงาน โดยปราศจากการควบคุมจากหัวหน้ามากเกินไปเป็นต้น

วิวัฒน์ ศรีธรรมมา (2551 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอ โพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่าพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่ อำเภอ โพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ใน

ระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ และตำแหน่งงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่มีเพศ และตำแหน่งงานแตกต่างกัน แรงจูงใจไม่แตกต่างกันทางสถิติ เมื่อจำแนกแรงจูงใจตามระดับการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนตำบลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

ศุภชัยจันทร์(2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญกำลังใจและความเครียดในการทำงานของชุดปฏิบัติการสืบสวนปราบปรามยาเสพติดตำรวจภูธรจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า

1. ขวัญและกำลังใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการสืบสวน

ปราบปรามยาเสพติดตำรวจภูธรจังหวัดเชียงใหม่อยู่ในระดับสูง โดยเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการสืบสวนปราบปรามยาเสพติดให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันและกันเสมอมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ได้เป็นอย่างดีเต็มใจที่จะปฏิบัติงานแม้จะเสี่ยงอันตรายก็ตามภาคภูมิใจในตำแหน่งและงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันและมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานในตำแหน่งหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี

2. ปัจจัยแวดล้อมได้แก่สภาพการปฏิบัติงานความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

โอกาสความก้าวหน้าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานรายได้จากการปฏิบัติงานและสิทธิประโยชน์ที่ได้รับมีความสัมพันธ์ต่อขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการสืบสวนปราบปรามยาเสพติดซึ่งหมายความว่าหน่วยงานส่วนกลางส่วนภูมิภาคและส่วนราชการที่เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญในการสนับสนุนช่วยเหลือด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อภารกิจจัดให้มีการฝึกอบรมการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่องมีการเลื่อนขั้นตำแหน่งอย่างต่อเนื่องและเป็นธรรมย่อมส่งผลให้เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและทำให้การปฏิบัติหน้าที่สืบสวนปราบปรามยาเสพติดมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. สำหรับความเครียดของเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการสืบสวนปราบปรามยาเสพติดตำรวจภูธรจังหวัดเชียงใหม่อยู่ในระดับต่ำโดยลักษณะอาการความเครียดที่พบในบางครั้ง

ได้แก่รู้สึกหงุดหงิดเมื่อปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายวิตกกังวลกับงานหรือภารกิจที่ปฏิบัตินอนไม่หลับขาดสมาธิและวินิจฉัยงานผิดพลาดมีอาการปวดศีรษะปวดหลังกล้ามเนื้อตึงเครียด

หรือเกรงความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาลดลงและไม่สามารถควบคุมอารมณ์ และตัวเองได้ไม่ไหวง่ายเป็นต้น

4. เจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการสืบสวนปราบปรามยาเสพติดตำรวจภูธรจังหวัด เชียงใหม่ประสบปัญหาในด้านอุปสรรคในการทำงานเช่นอาวุธปืนสื่อเกราะวิทยุสื่อสารและ ยานพาหนะในการปฏิบัติงานไม่ทันสมัยไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานงบประมาณมีน้อย อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ระหว่างชุดปฏิบัติการฯและส่วนราชการที่เกี่ยวข้องค่าตอบแทนพิเศษไม่เหมาะสมกับ ภาระหน้าที่รับผิดชอบผู้บังคับบัญชาไม่ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานการ พิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งมีความล่าช้าและไม่เป็นธรรม

จิตุพร วงศ์ศรีเผือก (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการต่อนกองบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย (อัตราเพื่อพราง) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และ เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงาน ราชการ ต่อนกองบัญชาการกองบัญชาการกองทัพไทย (อัตราเพื่อพราง) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็น ข้าราชการและพนักงานต่อนกองบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน 73 คน

ผลการศึกษาพบว่าระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลางสำหรับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ หน่วยงานและด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานอยู่ในระดับสูงส่วนระดับขวัญ และกำลังใจ ในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับในการทำงานและความมั่นคงด้านนโยบายการบริหารของ ผู้บังคับบัญชาด้านความก้าวหน้าในอาชีพด้านสวัสดิการของหน่วยและด้านสภาพการทำงาน และความรับผิดชอบในหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการและพนักงานราชการต่อนกองบัญชาการ กองบัญชาการ กองทัพไทย(อัตราเพื่อพราง) พบว่าข้าราชการและพนักงานราชการ ต่อน กองบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย (อัตราเพื่อพราง) ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ส่วนปัจจัย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน ชั้นยศเงินเดือน (รายได้) อายุราชการ (ประสบการณ์ทำงาน) ต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิศรุต ภิรมย์ราบ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ระดับขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของนายทหารประทวน กองบัญชาการศูนย์สงครามพิเศษ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

ระดับขวัญของนายทหารประทวนของกองบัญชาการศูนย์สงครามพิเศษ และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญของนายทหารประทวนของกองบัญชาการศูนย์สงครามพิเศษ ตลอดจนความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่จะพัฒนาและรักษาระดับขวัญของนายทหารประทวนของกองบัญชาการศูนย์สงครามพิเศษ ให้อยู่ในระดับสูง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยนี้ ได้ใช้ข้าราชการนายทหารประทวนของกองบัญชาการศูนย์สงครามพิเศษ จำนวน 120 นาย

ผลการศึกษาพบว่าระดับขวัญของนายทหารประทวนของกองบัญชาการศูนย์สงครามพิเศษ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง หากพิจารณาแยกย่อยเป็น 4 ด้าน พบว่า ระดับขวัญด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ระดับขวัญด้านการกระตือรือร้นอยู่ในระดับสูง ระดับขวัญด้านความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของหน่วย อยู่ในระดับสูง และระดับขวัญด้านความมั่นใจในตนเองอยู่ในระดับสูง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญของนายทหารประทวนของกองบัญชาการศูนย์สงครามพิเศษ ได้แก่ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน โอกาสก้าวหน้าทัศนคติต่อรายได้ ความพอใจในสวัสดิการที่หน่วยจัดให้ และความยุติธรรมในหน่วยงาน โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับขวัญ เรียงจากมากไปน้อย คือ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน โอกาสก้าวหน้า และทัศนคติต่อรายได้ ตามลำดับ ส่วนความมั่นคงในอาชีพ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญของนายทหารประทวนของกองบัญชาการศูนย์สงครามพิเศษ

ชญธิศา ประโชริต (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนรายได้ที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศศิประไพ หาญนอก (2547 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการในการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลปากช่องนานา อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการในการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลปากช่องนานา พบว่า ความต้องการด้านร่างกาย ต้องการได้เงินเดือนมากที่สุด และต้องการได้อยู่เวรเข้าน้อยที่สุด ความต้องการด้านความปลอดภัยมั่นคง ต้องการมีวัสดุอุปกรณ์ที่มีจำนวนเพียงพอ

และใช้งานได้มากที่สุด และต้องการมีระบบสัญญาณเตือนภัยในสถานที่ทำงานน้อยที่สุด ความต้องการทางด้านสังคมยอมรับ ต้องการผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเอง สามารถให้คำปรึกษา แนะนำได้มากที่สุด และต้องการการรายงานแพทย์โดยตรงโดยไม่ต้องผ่าน Supervisor น้อยที่สุด ความต้องการด้านที่จะได้รับความสำเร็จ ตามความนึกคิดของตน ต้องการทำให้ผู้ป่วยได้รับความสุขสบายกายใจมากที่สุด และพอใจกับตำแหน่งที่เป็นอยู่ปัจจุบันน้อยที่สุด

2. พยาบาลโรงพยาบาลปากช่องนานาต้องการมากที่สุดคือ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ จำนวน 85 คน รองลงมาคือ ความต้องการทางด้านสังคมยอมรับ จำนวน 81 คน มีความต้องการด้านร่างกาย จำนวน 77 คน มีความต้องการทางด้านความปลอดภัย จำนวน 77 คน และมีความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือ จำนวน 67 คน น้อยที่สุด

ชนิษฐา วัฒน โอฬารนนท์ (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาสภาพระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี
2. ศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี
3. เป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลและเลือกใช้ปัจจัยที่เหมาะสมต่อการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ประชาที่ศึกษาได้แก่ ข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี จำนวน 90 คน

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการปฏิบัติงานรวม 9 ด้าน ข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรีมีขวัญและกำลังใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาด้านพึงพอใจในหน้าที่มีขวัญและกำลังใจสูง ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบมีขวัญและกำลังใจสูง สำหรับด้านความเสมอภาคในหน่วยงานมีขวัญและกำลังใจปานกลาง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ส่วนใหญ่มีขวัญและกำลังใจสูง สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี พบว่า โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ การปกครองบังคับบัญชา ความเสมอภาคในหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความพึงพอใจในหน้าที่ ความมั่นคงในการทำงาน

ลักษณะงานที่รับผิดชอบ และการรับรู้ต่อความสำเร็จในงานมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ถวิล โอทอง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ:ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการระดับ 3-7 สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนกลาง จำนวน 253 คน

ผลการศึกษาพบว่าข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่เห็นด้วยกับปัจจัยการทำงานในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ และด้านการรับรู้ต่อความสำเร็จในหน้าที่การงาน และเห็นด้วยในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาส่วนขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยการทำงานทั้ง 9 ด้าน ได้แก่ โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ การปกครองบังคับบัญชาความยุติธรรมในหน่วยงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความพึงพอใจในหน้าที่การงาน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ และความรับรู้ต่อความสำเร็จในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย อย่างมีนัยสำคัญที่สำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.053ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ปัจจัยการทำงานจำนวน 4 ด้าน เรียงลำดับจากตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดี จากมากไปหาน้อยที่สุด คือความพึงพอใจในหน้าที่การงาน ความรับรู้ต่อความสำเร็จในหน้าที่การงาน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา

บุญสืบ เกตุคง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของนายตำรวจฝ่ายอำนวยการที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ : กรณีศึกษา กองบังคับการสายตรวจและปฏิบัติการพิเศษพบว่า

1. ระดับขวัญและกำลังใจของข้าราชการฝ่ายตำรวจอำนาจการที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในสังกัดกองบังคับการสายตรวจและปฏิบัติการพิเศษ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาตัวชี้วัดทั้ง 9 ด้านแล้วพบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.79 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความเพียงพอของเงินเดือนและรายได้พิเศษมีค่าเฉลี่ย 2.89

2. ปัจจัยที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนาจการในสังกัดกองบังคับการสายตรวจและปฏิบัติการพิเศษ พบว่า

2.1 ปัจจัยที่มีอันดับความสัมพันธ์ต่อขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจฝ่ายอำนาจการในสังกัดกองบังคับการสายตรวจของและปฏิบัติการพิเศษมากที่สุด

2.2 ปัจจัยที่มีอันดับความสำคัญต่อขวัญและกำลังใจที่ไม่ดี ในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจฝ่ายอำนาจการในสังกัดกองบังคับการสายตรวจและปฏิบัติการพิเศษมากที่สุด

วรางคณา ศุภกาญจน์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการพลเรือนในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (สพ.น.) มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาสภาพขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการพลเรือนในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

2. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลและเลือกใช้มาตรการที่เหมาะสมเป็นแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยสำรวจจากกลุ่มประชากรในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ทุกระดับจำนวน 500 คน

ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการพลเรือนในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านสวัสดิการของหน่วยงาน โดยในด้านสภาพการปฏิบัติงานในหน้าที่ราชการจะมีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาด้าน โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการและด้านสวัสดิการของหน่วยงาน และเมื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการพลเรือนในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี พบว่า ข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีที่มีอายุราชการในการปฏิบัติงานต่างกันมีขวัญในการ

ปฏิบัติหน้าที่ไม่ต่างกันข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ไม่ต่างกัน

สมปอง ลววรรณวงศ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูเกษตร โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ครูเกษตรมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก 5 รายการ และระดับปานกลาง 5 รายการ ระดับมาก ได้แก่ การปฏิบัติงานด้านนโยบายและการวางแผน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงาน และด้านความรับผิดชอบ จากการเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูเกษตร โดยจำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์แล้ว ปรากฏว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.งานวิจัยต่างประเทศ

วอร์เนอร์ (Warner, 2001 : 4966 – A) ได้ศึกษาเปรียบเทียบผลของความพึงพอใจในการทำงานและข้อผูกมัดขององค์กรต่อความตั้งใจลาออกของพยาบาลวิสัญญี โดยศึกษาจากพยาบาลวิสัญญี จำนวน 600 คน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้รับจ้างอิสระมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่ากลุ่มลูกจ้างโรงพยาบาลและกลุ่มวิสัญญี จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่าความเป็นอิสระการจ่ายเงิน ความต้องการของงาน และนโยบายขององค์กร หรือความต้องการที่จะลาออก ระหว่างกลุ่มที่ถูกจ้างด้วยแพทย์วิสัญญีโรงพยาบาล และกลุ่มผู้รับจ้างอิสระมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ได้ใช้วิธีวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เพื่อหาสมการความถดถอยของความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า อายุ รายได้ และจำนวนบุตรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

สจ๊วต (Stewart, 2003 : 3235 –B) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของความกดดันในงานต่อความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจของพยาบาลที่อยู่ในหน่วยบริการทางการทหาร พบว่า พยาบาลที่มีระดับความกดดันในการทำงานไม่สูง ตำแหน่ง ยศ อายุ เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อระดับความกดดันในการทำงาน พยาบาลเพศหญิงมีความกดดันมากกว่าเพศชาย พยาบาลตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลมีความกดดันมากกว่าพยาบาลตำแหน่งอื่น ๆ พยาบาลที่มีอายุ 22-26 ปี มีความกดดันมากกว่าช่วงอายุอื่น ๆ พยาบาลที่มีสังกัดมีความกดดันในการทำงานมากกว่าพยาบาลอื่น ผลการวิจัยโดยรวมพบว่า พยาบาลมีความพึงพอใจในการทำงานไม่มากและไม่มีความสัมพันธ์กับประเภทของงานความตั้งใจในการทำงานในหน่วยบริการทางการทหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับความกดดันในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานประเภทขององค์กรที่กำหนดให้พยาบาลทำงาน

เฮอเลย์ (Herley, 2002 : 4466 – B) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ความพึงพอใจในการทำงาน ความกดดัน และพลังงานในการทำงานของผู้จัดการพยาบาล พบว่า ผู้จัดการพยาบาลมีความพึงพอใจและพลังในการทำงานอยู่ในระดับสูง คะแนนความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับพลังในการทำงานแต่คะแนน ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความกดดัน คะแนนความเป็นอิสระและบทบาทการทำงานมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานซึ่งผู้จัดการในสถาบันที่ใหญ่กว่า ได้รับการศึกษาที่ดีกว่า เงินเดือนไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียว แต่ประกอบด้วยด้านอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ความรับผิดชอบในการให้การพยาบาลผู้ป่วยโดยตรงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานและความกดดัน

จากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยในต่างประเทศ ช้างตัน แสดงให้เห็นว่าปัจจัยในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือลักษณะของงานที่ทำ ความรับผิดชอบความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เงินเดือน นโยบาย และการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานการปกครองบังคับบัญชา ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบตามสบาย เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติโดยมีทั้งในระดับสูงและต่ำมากและน้อย รวมทั้งปานกลาง ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่าระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจัว อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์อยู่ในระดับมาก

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยอาศัยกรอบแนวคิดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจัว อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ได้ศึกษาตามทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 113-115 ; อ้างถึงใน ไพรัช จุ่นเกตุ, 2545 : 9) ซึ่งประกอบด้วย 10 ปัจจัยคือ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ทำ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร และปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา

2. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนางัว อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของสุเมธ เตียวอิสเรศ (2527 : 158-159) อุทัย หิรัญโต (2531 : 161-162) ปรียาพร วงศ์อนุตโรจน์ (2535 : 259) และศรีหทัยม พานิชพันธ์ (2535 : 60) และได้สังเคราะห์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้วพบว่า สามารถนำมาศึกษา ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนางัว อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ ได้ 3 ด้านคือ ด้านความพึงพอใจ ด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน และด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ดังกล่าวกรอบแนวคิดในการวิจัยดังต่อไปนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตัวแปรอิสระ

(Independent Variables)

ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรเทศบาลตำบล
นาจัว อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์

1. อายุ
2. ระดับการศึกษา
3. รายได้
4. หนี้สิน
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
6. สถานภาพ
7. ประเภทบุคลากร

ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
เทศบาลตำบลนาจัว อำเภอเมือง จังหวัด
เพชรบูรณ์

1. ปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
2. ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ
3. ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ทำ
4. ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ
5. ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
6. ปัจจัยด้านเงินเดือน
7. ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร
8. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร
9. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการ
ปฏิบัติงาน
10. ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา

ตัวแปรตาม

(Dependent Variables)

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจัว
อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์
ได้แก่

1. ด้านความพึงพอใจ
2. ด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน
3. ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์