

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอเมืองจังหวัดร้อยเอ็ด ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิดที่เกี่ยวข้อง เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ
 - 1.2 ความสำคัญของขวัญกำลังใจ
 - 1.3 องค์ประกอบของขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน
 - 1.4 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ
 - 1.5 ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดี
 - 1.6 ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อขวัญกำลังใจ
 - 1.7 ประโยชน์ของการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.8 มาตรการสำหรับวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. สภาพของขวัญกำลังใจของบุคลากรขององค์การ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิด

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Work Morale) เป็นพฤติกรรมของผู้ร่วมงานที่แสดงออกในรูปของความสนใจ ความกระตือรือร้น หรือความใส่ใจที่จะทำงานในหน้าที่ของคนที่ได้รับมอบหมาย (สุรพล พะยอมแย้ม. 2541 : 65) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารบุคคลหน่วยงานหรือองค์การใดก็ตาม ถ้าผู้ร่วมงานเป็นผู้ที่มีขวัญดี จะมีความตั้งใจ มีความมุ่งมั่น เต็มใจและเพียรพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ จะสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับหน่วยงานหรือองค์การนั้น (สำรวม พดกษเสถียร. 2541 : 8)

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอาจพิจารณา ได้ 2 ประการ คือ ขวัญของบุคคล (Individual Morale) และขวัญของหมู่คณะ (Group Morale) ขวัญทั้ง 2 ประการนี้ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ที่ใดมีขวัญของหมู่คณะสูง ขวัญของบุคคลก็จะสูงไปด้วย ถ้าที่ใดมีขวัญของหมู่คณะต่ำ ขวัญของบุคคลก็จะต่ำไปด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ เพราะขวัญเป็นกำลังใจที่จะร่วมกันทำงานแต่พลังในการทำงาน จะเกิดขึ้นกับบุคคลและคณะบุคคลย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น สิ่งแวดล้อมจูงใจให้ คนทำงานเพียงใด หน้าที่การงาน ได้รับการยอมรับนับถือจากสังคมเพียงใด โอกาสที่จะได้รับเลื่อน ขึ้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การศึกษาอบรม หรือศึกษาต่อมีมากน้อยเพียงใด เป็นต้น (สำนักงาน คณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2540 : 117)

1. ความหมายของขวัญกำลังใจ

คำนิยามของขวัญกำลังใจ (Morale) มีหลายแง่หลายมุม หรือให้มีความหมายของขวัญ กำลังใจคิดแตกต่างกัน เช่น บางหน่วยงานถือว่าขวัญกำลังใจคือ น้ำใจที่ผูกพันกับหมู่คณะ ความ กระตือรือร้น หรือความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน แต่บางแห่งใช้ในแง่ของความหมายที่ว่าขวัญ กำลังใจคือ ทัศนคติของเจ้าหน้าที่ต่องาน ความพึงพอใจในการทำงานอธิบายได้ดังนี้ คือ ถ้าเจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและมีความพอใจในการทำงานสูง ก็ถือว่าขวัญกำลังใจ เจ้าหน้าที่มาก แต่ถ้าเจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กรหรือต่อผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน และมีความคับข้องใจในการทำงานก็แสดงว่ามีขวัญกำลังใจต่ำ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ปี 2542 (2542 : 121) ได้ให้ความหมายของขวัญ กำลังใจไว้ว่า ขวัญเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน นิยมกันว่า ขวัญมีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งเกิดมา ซึ่งเชื่อว่า ถ้าขวัญอยู่กับตัวก็จะเป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็จะออก จากร่างไปเรียกว่า ขวัญหนี ขวัญหาย ขวัญบิน

ไมเคิล เจ จูคัส (Michael J. Jucius) ให้ข้อพิจารณาความหมายของขวัญกำลังใจจาก คำถามต่อไปนี้คือ ขวัญกำลังใจคืออะไร ขวัญกำลังใจทำหน้าที่อะไร ขวัญกำลังใจอยู่ที่ไหน ใคร บ้างที่ถูกกระทบกระเทือนขวัญกำลังใจ ขวัญกำลังใจมีอะไร เมื่อตอบคำถามดังกล่าวข้างต้นแล้ว จะทราบความหมายของขวัญกำลังใจดังนี้ (อุทัย หิรัญโต. 2531 : 25)

1. ขวัญกำลังใจ คือ อะไร (What it is) ทำที่แห่งจิตใจ ความรักหมู่คณะ
2. ขวัญกำลังใจทำหน้าที่อะไร (What it does) กระทบกระเทือนต่อผลผลิตคุณภาพ ค่าใช้จ่าย ความร่วมมือ วินัย ความกระตือรือร้น ความศรัทธาและความสำเร็จลักษณะต่าง ๆ
3. ขวัญกำลังใจอยู่ที่ไหน (Where it resides) อยู่ที่จิตใจ ทัศนคติและอารมณ์ของ บุคคลแต่ละคนและปฏิกริยาของกลุ่ม

4. ขวัญกำลังใจกระทบกระเทือนถึงใครบ้าง (Who it affects) โดยตรงได้แก่
คนงานและฝ่ายบริหาร โดยทางอ้อมได้แก่ลูกค้าและชุมชน

5. ขวัญกำลังใจกระทบกระเทือนต่ออะไรบ้าง (What are affects) ความตั้งใจใน
การทำงานและความร่วมมือ

จากความหมายขวัญกำลังใจดังกล่าวสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจ คือ ความรู้สึกของจิตใจ
และอารมณ์ เป็นสิ่งที่กระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ซึ่งผลกระทบนั้นจะมีต่อบุคคลและ
วัตถุประสงค์ขององค์กร ตามนัยความหมายของขวัญกำลังใจแบ่งพิจารณาได้ 2 ประการ คือ
ขวัญกำลังใจของบุคคลแต่ละคน และขวัญกำลังใจของหมู่คณะ (Group Morale) ขวัญกำลังใจทั้งสอง
พวกนี้พัวพันแยกกันไม่ออก หากที่ใดมีขวัญกำลังใจต่ำ ขวัญกำลังใจของแต่ละคนก็ต่ำด้วย

1.1 ความหมายในเชิงความรู้สึกหรือจิตใจ

ขวัญกำลังใจในเชิงความรู้สึกหรือจิตใจ เป็นอีส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานที่จะทำ
ให้การทำงานบรรลุความสำเร็จได้ โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สุวรี จันทรสภา (2540 : 15) ได้กล่าวถึงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือ
ความรู้สึกของสภาพจิตใจในการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งแสดงออกมาด้วยการบ่งชี้ถึงความตั้งใจ
ที่จะร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน เพื่อ
วัตถุประสงค์อันเดียวกัน

วิจิตร อาวะกุล (2542 : 233) ได้คำนิยามไว้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด เจตคติของบุคคลที่มีต่อสภาพการในการปฏิบัติงาน เป็นความสนใจของ
บุคคลในกลุ่มที่ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนอย่างไม่ลดละ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
ที่กลุ่มได้วางไว้

สงัด ประดิษฐสุวรรณ (2542 : 21) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญกำลังใจในการ
ปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือสภาพทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการ
ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือองค์กร เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนอง
ทางด้านร่างกายและจิตใจที่จะร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีความกระตือรือร้นและความตั้งใจที่จะ
อุทิศเวลาและร่างกายของตน เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร

อาภัสสรีย์ ไชยภุณา (2542 : 81) ได้คำนิยามของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานว่า
เป็นภาวะแห่งอารมณ์ จิตใจ ความรู้สึก ซึ่งแสดงออกให้เห็นได้ทางพฤติกรรมในการทำงาน เช่น
ความกระตือรือร้น ตั้งใจและการให้ความร่วมมือ ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงาน

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

กิตติ คุ่มชาติ (2543 : 11) สรุปว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึก ทำที่ และเจตคติของบุคคลที่มีต่องาน การทำงานทำให้เกิดกำลังใจและความพึงพอใจที่จะทำให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

บุญมา อัครแสง (2552 : 13) สรุปว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาวะความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ที่แสดงออกมาในการปฏิบัติงานที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของขวัญกำลังใจในเชิงความรู้สึกหรือจิตใจ สรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง อาการที่แสดงออกจากความรู้สึกที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ช่วยส่งเสริม และผลักดันในการทำงานให้ดี และมีประสิทธิภาพสูงสุด ถึงแม้จะมีปัญหาและอุปสรรคก็ตามก็สามารถเดินหน้าไปได้ด้วยดี

1.2 ความหมายในเชิงพฤติกรรมหรือการแสดงออก

ขวัญกำลังใจในเชิงพฤติกรรมหรือการแสดงออกเป็นอีกส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 118) รายงานว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของบุคคลที่มีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า เพื่อให้การปฏิบัติตามภารกิจสำเร็จเรียบร้อย ราบรื่น มีประสิทธิภาพสูงสุด ถึงแม้จะมีปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ มาขวางกั้น บุคคลนั้นก็ไมย่อท้อ

สุรพล พะยอมรัมย์ (2541 : 65) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้ร่วมงานที่แสดงออกในรูปของความสนใจความกระตือรือร้น หรือความใส่ใจที่กระทำงานในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 116) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปฏิบัติทางอารมณ์ที่คนในองค์กรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนหรือเห็นได้ชัดเจน อาจจะเป็นของบุคคลหรือของกลุ่มก็ได้ ที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อความสำเร็จ โดยส่วนร่วม

อำนาจ แสงสว่าง (2542 : 117) ให้ความหมายของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นทำที่ ความรู้สึกที่มีต่อกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน ประกอบด้วยผู้บริหารงาน หัวหน้างาน และเพื่อร่วมงาน ขวัญเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของ

เพื่อนร่วมงาน เช่น ได้รับการยอมรับนับถือ การมีสัมพันธ์ภาพต่อกันการมีส่วนร่วมในการทำงาน การมีความผูกพันกับองค์กร และมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

บุญมา อัครแสง (2552 : 14) ให้ความหมายของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง สภาพจิตใจเป็นทัศนคติของบุคคลในองค์กร ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะสะท้อนให้เห็น พฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความกระตือรือร้น มีความมั่นใจ เสียสละ และกล้าหาญ มีกำลังใจที่จะปฏิบัติตามความต้องการของวัตถุประสงค์ขององค์กรนั่นเอง

สรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง อารมณ์ที่แสดงออกมาจาก จิตใจเป็นทัศนคติของบุคคลในองค์กร ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรม อาการ สีหน้า ของบุคคลแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไป ที่มีความกระตือรือร้น มีความมั่นใจ ตั้งใจ เต็มใจ เสียสละ และกล้าหาญ มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานตามความต้องการของหน่วยงานและตนเอง ไปได้ ด้วยดี

1. ความสำคัญของขวัญกำลังใจ

การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นงานของรัฐ หรือธุรกิจเอกชน มีลักษณะเป็นการระดม ทรัพยากรการบริหาร เพื่อให้วัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการให้คน ร่วมกันทำงานอย่างมีน้ำใจเดียวกัน และทำงานด้วยความพึงพอใจ โดยแต่ละคนมุ่งมั่นถึง วัตถุประสงค์อย่างแรงกล้า มีผู้กล่าวว่า การรับขวัญของทหารในกองทัพขึ้นอยู่กับแม่ทัพ หากแม่ทัพ ยอมรับในความสำคัญของขวัญกำลังใจ การรบจะประสบชัยชนะได้ในที่สุด เพียงแต่การจัดการหา อาวุธยุทธภัณฑ์ให้แก่กองทัพ และการอบรมสั่งสอนให้ทหารมีความชำนาญที่มีความกระตือรือร้น ที่จะรบ มีความตั้งใจที่จะทำการร่วมรบ ร่วมเป็นร่วมตายกับเพื่อน ทหารทุกคนคงยังไม่พอเพียง สิ่ง ที่แม่ทัพจะขาดไม่ได้คือการให้ขวัญกำลังใจ

ขวัญกำลังใจที่ดีมีจะเพิ่มการทำงานให้สูงขึ้น ผลที่ตามมาก็คือ ทำให้การผลิตสูง ไป ด้วยการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีขวัญกำลังใจสูง จึงเป็นหน้าที่อันสำคัญของฝ่ายการบริหารงานบุคคล ความสำคัญของขวัญกำลังใจพอจะจำแนก ได้ดังนี้ คือ

1. ขวัญกำลังใจจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์
2. ขวัญกำลังใจจะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน
3. ขวัญกำลังใจจะเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์กรเกิดผลให้การควบคุม

ความประพฤติของบุคคล กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ที่อยู่ในระเบียบวินัย

4. ขวัญกำลังใจจะสร้างความสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม

(Group afforest)

5. ขวัญกำลังใจจะเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. ขวัญกำลังใจจะจูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และมีความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

7. ขวัญกำลังใจจะทำให้เจ้าหน้าที่มีความมั่นคงทางใจ และทำงานอยู่กับองค์การ นานเท่านาน

การบริหารงานที่ดีต้องดำเนินการให้ได้ทั้งผลงานและน้ำใจของผู้ร่วมงาน การที่ บุคคลากรในองค์การมีขวัญที่ดีจะแสดงออกในการมีศรัทธา และพอใจในการทำงาน ใช้ความ พยายามทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดเพื่อให้ได้ผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนมีความร่วมมือ ประสานงานที่ดีต่อกัน มีทัศนคติ ท่าที ความรู้สึกที่ดีในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรพยายาม ให้มีขึ้นในองค์การอยู่ตลอดเวลา (วิจิตร อาวะกุล. 2542 : 224) ในทางตรงกันข้ามผู้ร่วมงานที่ ปราศจากขวัญจะแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวง ขาดความ เชื่อมมั่น ขาดงาน ไม่อยากรับผิดชอบงาน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2540 : 118) เมื่อขวัญมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงต้องพยายามสร้างขวัญของผู้ร่วมงาน ให้ เกิดขึ้นในองค์การ เพื่อให้องค์การมีความมั่นคง และการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญของขวัญกำลังใจสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมี ความสำคัญ ถ้าบุคคลในองค์การมีขวัญกำลังใจที่ดี จะกระตือรือร้น มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานให้ดีที่สุด เพื่อให้ได้ผลงานทั้งปริมาณ และคุณภาพ

2. องค์ประกอบในการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

บุคลากรในองค์การถ้ามีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี ผลงานย่อมดี มี ประสิทธิภาพ การทำงานก็ไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อยเมื่อยล้า ทั้งร่างกายและจิตใจ การทำงานตามหน้าที่ ย่อมมีคุณภาพดียิ่งกว่าการทำงาน เพราะมีความผูกพันกับองค์การการทำงานที่มีความผูกพันกับ องค์การจะทุ่มเททั้งชีวิตและจิตใจให้กับองค์การที่ตนอยู่อย่างแท้จริง ได้มีผู้กล่าวถึงองค์ประกอบ ของขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ประคิชฐ์ คุณรัตน์ (2539 : 139 -140) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิด ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี มีอยู่ 6 ประการ คือ

1. การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอ กล่าวคือ ผู้บริหารควรจะเป็นที่ปรึกษาแก่ ผู้ร่วมงาน ช่วยแนะนำแก้ไขปัญหา และเป็นพี่เลี้ยงของผู้ร่วมงานได้

2. ความพึงพอใจหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่

3. การเข้าใจดีกับเพื่อนร่วมงานและหมู่คณะ

4. ความพอใจกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร ถ้าสมาชิกเข้าใจระบบและการดำเนินงานของผู้ร่วมงานแล้ว สมาชิกเหล่านี้ย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

5. ความพึงพอใจในผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ และรางวัลที่ได้รับ เช่น การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม

6. สุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจของผู้ร่วมงาน การที่จะมีขวัญดี ขึ้นนอกจากคำนึงถึงปัจจัยภายในหน่วยงาน (On the Job Factor) แล้วต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกหน่วยงาน (Off the Job Factor) เช่น ปัญหาครอบครัว สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และยังต้องคำนึงถึงอารมณ์ โดยทั่ว ๆ ไปของแต่ละบุคคลซึ่งเปลี่ยนไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกัน เมื่อมาเปรียบเทียบกับแล้วก็จะแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความพอใจในการทำงานที่ทำอยู่มากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

สยาม ปิยะนราทร (2541 : 12 -15) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีในการปฏิบัติงานไว้ 10 ข้อด้วยกัน คือ

1. สร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน บรรยากาศที่ดี หมายถึง การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน มีความเสมอภาค มีความจริงใจ เอื้ออาทรต่อกัน เน้นการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และสื่อสารกันอย่างชัดเจน ธรรมชาติของมนุษย์มักไม่ชอบให้ใครมาควบคุม หรือคอยจับผิดขณะทำงาน การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานจึงเป็นสิ่งจำเป็น บรรยากาศที่ดี เช่น ความเป็นมิตร ความเป็นอิสระในการทำงาน ใ่วางใจผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น มีอุปกรณ์พร้อมในการทำงาน จัดสภาพแวดล้อมให้เป็นระเบียบ สะอาด สะดวกสบาย

2. การชมเชย การให้รางวัล เป็นตัวที่จะช่วยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดกำลังใจในการทำงาน ได้รับมอบหมายให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป เช่น การยอมรับนับถือในความสามารถ อิสระเสรีภาพ ให้โอกาส ให้กำลังใจ ความสะดวกสบาย การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การยกย่องสรรเสริญชื่อเสียง ความปลอดภัย มีศักยภาพในงาน มีความมั่นคง

3. เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรมเงินเดือนและค่าตอบแทนไม่เป็นธรรมจะทำให้ขวัญของพนักงานต่ำ เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ได้ส่วนสวัสดิการที่เหมาะสมจะช่วยทำให้พนักงานรู้สึกมั่นคงในการทำงาน

4. แจ้งผลการปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบ การแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบจะเป็นกระจกสะท้อนให้ได้เห็นถึงการปฏิบัติงานของคนเป็นอย่างไร ถ้าผลการปฏิบัติงานดีก็จะทำให้ได้เห็นถึงการปฏิบัติงานของคนเป็นอย่างไร ถ้าผลการปฏิบัติงานดีก็จะทำให้เขาเกิดความภาคภูมิใจ ถ้าไม่ดีก็จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

5. ช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาและอุปสรรค ทำงานใด ๆ ก็ตามล้วนต้องพบกับปัญหานานานัปการ ปัญหาบางปัญหาผู้ร่วมงานสามารถแก้ไขได้ แต่บางปัญหาไม่สามารถแก้ไขได้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้ามาช่วยเหลือ เพื่อให้ลดปัญหาให้น้อยลง ผู้บริหารควรรับรู้ความรู้สึกและอารมณ์ในสถานะที่เป็นอยู่ ฉะนั้นผู้บริหารควรมีเทคนิคดังนี้ คือ การสร้างสัมพันธภาพ การให้กำลังใจ การชี้แนะให้เห็นความกระจ่าง การสะท้อนความรู้สึกและเนื้อหาการทบทวนข้อมูล การฟัง การถาม การสรุป

6. การให้มีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหาาร่วมกัน การมีส่วนร่วมจะแสดงให้เห็นถึงความเป็นส่วนหนึ่ง หรือความเป็นเจ้าขององค์การ สามารถแสดงออกในรูปของคำขวัญ เครื่องแบบ เครื่องหมาย สัญลักษณ์และเพลง

7. จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ทำ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ทำ จะทำให้งานนั้นมีคุณภาพ เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล งานใดที่ผู้บริหารมอบหมายให้ทำ แต่ไม่มีความถนัด งานนั้นจะออกมาไม่มีคุณภาพ ฉะนั้นผู้บริหารควรจะต้องให้เือกว่าผู้ร่วมงานมีความถนัดอะไร มีความสามารถเรื่องไหน จึงจะจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน

8. ผู้บริหารมีความยุติธรรม ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง หรือเล่นพรรคเล่นพวก จะทำลายขวัญของผู้ร่วมงานให้ต่ำลง การตัดสินใจว่าผู้ร่วมงานคนไหนถูกหรือผิดต้องมีหลักการหรือหลักเกณฑ์ที่มีมาตรฐานเดียวกัน

9. ให้โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน งานที่ทำอยู่ต้องงูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความเจริญก้าวหน้า ผู้ร่วมงานหากทำงาน โดยไม่รู้ตนเองว่าจะเจริญก้าวหน้ามากขึ้นแค่ไหนจะทำให้การทำงานเกิดความเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้นเท่าที่ควร ผู้บริหารควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ร่วมงาน ได้ทราบถึงเส้นทางและวิธีการสร้างความเจริญก้าวหน้า

10. สนองความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยทั่วไปมนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ และไม่มีที่สิ้นสุด ถ้าผู้บริหารสามารถสนองความต้องการของผู้ร่วมงานได้ ทุกสิ่งทุกอย่างก็จะลดปัญหาความยุ่งยากลงไปได้ การให้ความสนใจและเอาใจใส่เรียนรู้ว่าต้องการอะไร และสนองในสิ่งที่ต้องการ จะทำให้ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีค่ามีความสำคัญ

สรุปได้ในการปฏิบัติงาน โดยขวัญกำลังใจแบ่งมิติออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ มิติ ความรู้สึก และมิติพฤติกรรม โดยในมิติของความรู้สึกนึกคิดประกอบารับรู้ (Perception) และความชอบ /ไม่ชอบ หรือ เจตคติ (Attitude) ส่วนมิติพฤติกรรม (Behavior) ดังนั้นผู้วิจัย จึงสังเคราะห์แนวคิดของ (Buchanan. 1974 : 340) ได้ 3 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 เจตคติในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึก ทำ ที่ หรือแนวโน้ม พฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอเมืองร้อยเอ็ดแสดงออก ด้วยความกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลา มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่บรรลุตามเป้าหมาย แสดง ความคิดเห็นในทิศทางที่เห็นด้วยและสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานองค์การบริหารส่วนตำบลที่ ตนปฏิบัติงาน

ประเด็นที่ 2 ความผูกพันกับองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอเมืองร้อยเอ็ดที่แสดงออกด้วยความศรัทธา ความทุ่มเท ในการปฏิบัติงานและความภักดีต่อองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอเมืองจังหวัดร้อยเอ็ด

ประเด็นที่ 3 ความสามัคคี หมายถึง การรวมพลังเป็นอันหนึ่งอันเดียวในการ ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเสียสละ อดทน และเต็มใจ

ชาญณรงค์ จิตธรรมมา (2542 : 25) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจดีจะก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือมือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กร
2. สร้างความซื่อสัตย์ จงรักภักดีให้มิต้องค์กร
3. เสริมสร้างวินัยอันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ และแบบแผน
4. ทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่แข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขันได้
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กรมากขึ้น
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ
7. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 235 – 237) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ ดีซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคคล เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในการ ทำงานและค่าที่ของผู้บังคับบัญชาตลอดจนฐานะขององค์กร ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ ที่ดีประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญดังต่อไปนี้ คือ

1. ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน หากผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้องและเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกันย่อมจะทำให้

บรรยากาศการทำงานร่วมกันมีชีวิตชีวาและลูกน้องจะมีขวัญที่ดี แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาวางตัวแบบ
เจ้านายผู้เรืองอำนาจขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ขวัญของลูกน้องจะตกต่ำ

2. การมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติหรือรับผิดชอบนั้น หากมอบหมายงาน
ไม่เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งอาจเป็นในรูปของความไม่เหมาะสมกับความถนัดไม่เหมาะสมกับบุคลิกภาพ
หรือความรู้ความสามารถของเขาจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคับข้องใจเกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งเป็น
การทำลายกำลังใจขวัญของเขาด้วย แต่ถ้าการมอบหมายงานเป็นที่ถูกใจ ถูกกับความถนัด ถูกกับนิสัย
ใจคอ เขาย่อมจะพึงพอใจและทำงานด้วยความสุขขวัญก็เกิดขึ้นตามมา ความพึงพอใจในการทำงาน
ที่ปฏิบัติอยู่ย่อมได้ผลงานมากกว่าการที่ต้องปฏิบัติงานที่ไม่พอใจ

3. การจัดสภาพการทำงาน สภาพการทำงานมีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของ
บุคคลเป็นอันมากและมีส่วนเสริมสร้างขวัญและทำลายขวัญเป็นอย่างยิ่ง การจัดสภาพการทำงานที่ดี
ถูกหลักอนามัย เช่น สถานที่สะอาด เรียบร้อย มีแสงสว่างเพียงพอ เสียงรบกวนไม่รบกวนอ่าว
อากาศถ่ายเทได้สะดวกจะทำให้คนงานบังเกิดความสบายใจ ไม่รู้สึกรำคาญหรือมีอาการงุ่นง่าน
ขวัญของเขาก็จะดีแต่ถ้าการจัดสภาพการทำงานไว้ระเบียบ ขาดสิ่งจูงใจ ขาดความสะอาด ความ
สวยงาม คนงานจะขาดความตั้งใจในการทำงานและเป็นการทำลายขวัญให้หมดสิ้น ไปด้วยสภาพ
ของการปฏิบัติงาน ควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีเครื่องมือเครื่องใช้
และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วน เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานเพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยผูกขวัญ
ในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

4. ระบบการวัดผลความสำเร็จในการทำงาน ระบบการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อน
เงินเดือน การ โยกย้ายสิ่งเหล่านี้ถ้าปฏิบัติอย่างไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์จะมีผลกระทบกระเทือนขวัญ
มากที่สุด

5. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายดำเนินงานขององค์การ
ตลอดจนการจัดการองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การสิ่งเหล่านี้นับว่าเป็นเรื่อง
สำคัญมากเพราะถ้าทุกคนหรือสมาชิกส่วนใหญ่ขององค์การมีความเข้าใจซาบซึ้งถึงระบบและการ
ดำเนินงานขององค์การแล้วบุคคลเหล่านั้นย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีกำลังใจและกำลังใจใน
การปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

6. สุขภาพทั้งทางกายและทางจิตของผู้ปฏิบัติงาน การที่จะมีกำลังใจดีนั้น
นอกจากจะคำนึงถึงปัจจัยในการทำงานแล้วต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกที่ทำงานด้วย เช่น ปัญหา
ทางครอบครัว สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และยังคงคำนึงถึงอารมณ์โดยทั่ว ๆ ไปของแต่ละ
บุคคลซึ่งเปลี่ยนไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกัน เมื่อมาเปรียบเทียบกับกันแล้ว ก็จะแสดงให้เห็นว่าใครจะมี
ความพอใจในการทำงานที่ทำอยู่น้อยแตกต่างกันอย่างไร

7. มีความสัมพันธ์ภายในครอบครัว ญาติมิตร เพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน เป็นไปได้ไม่มีปัญหาใดๆที่ก่อให้เกิดข้อขัดแย้งกันขึ้น เข้าใจดีกับเพื่อนร่วมงาน หมุ่คณะ

8. ไม่มีปัญหาหรือข้อขัดแย้งใด ๆ เกี่ยวกับศาสนาคำคิดเห็นทางการเมือง สิ่งแวดล้อมทางสังคมเช่น ปัญหาจราจร แหล่งที่อยู่อาศัยและอื่น ๆ

9. การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอผู้บริหารทุกคนควรจะเป็นที่ปรึกษาแก่ลูกน้อง ได้อย่างดีเช่น ช่วยแนะนำแก้ไขปัญหา ฉะนั้น สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การอยู่มาก

10. ความพึงพอใจในผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและรางวัลที่ได้รับ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม การให้สวัสดิการ บำเหน็จ บำนาญ

11. โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟัง ตามปรกติทุกหน่วยงานจะมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแค้นใจระหว่างผู้ร่วมงานหรือระหว่างคนงานกับฝ่ายบริหาร เช่น สภาพและสิ่งแวดล้อมในการทำงานไม่ดี การมอบงานให้ทำไม่เหมาะสม การปกครองบังคับบัญชาไม่ยุติธรรมปัญหาดังกล่าวนี้ต้องจัดให้มีทางระบายขึ้น หากคนงานไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือมีแต่ฝ่ายผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟังก็จะทำให้คนงานเกิดความคับข้องใจและทำลายขวัญของเขาด้วย

12. การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานดีต้องรับรู้ในความดีของเขาโดยให้บำเหน็จความดี ซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น เพิ่มเงินเดือนให้มากขึ้นตลอดจนการชมเชยให้รางวัลเป็นพิเศษจะเป็นการทำให้เขามีกำลังใจสูงใจให้กระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง มีกำลังใจขยันดี ส่วนเจ้าหน้าที่ทำผิดวินัยหรือมีข้อบกพร่องประการใดก็ตามก็ควรมีการลงโทษตามควรแก่กรณี โดยเคร่งครัดเสมอหน้ากันและเป็นธรรมเพื่อรักษาวินัยของกลุ่มและความเป็นอันหนึ่งเดียวกันและเป็นวิถีทางหนึ่งที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างมั่นคง

ฟาลิปโป (Flippo, 1961 : 369 – 370 ; อ้างถึงใน มนูญ จันทรสุข, 2544 : 8) ได้กล่าวว่าองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า “การที่จะทราบถึงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอาจดูได้จากเงินเดือน ความมั่นคง สภาพในการทำงาน ความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วงลักษณะและรูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา ความเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสก้าวหน้า ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ สถานะทางสังคมและมีโอกาสประกอบกิจกรรมที่มีคุณค่า”

เดวิส (Davis. 1964 : 15 ; อ้างถึงใน สิริพร ทองจินดา. 2545 : 8) ได้กล่าวว่า
ขวัญและกำลังใจดีนั้นเกิดจากองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
สัมพันธ์ภาพระหว่างกันของผู้บังคับบัญชา
 2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะการปฏิบัติงานถ้าได้ทำงาน
ที่ตนพึงพอใจย่อมได้ผลว่าการปฏิบัติงานที่ตนไม่พึงพอใจ
 3. ความพึงพอใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถานศึกษา
ทั้งของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารตลอดจนการจัดระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เกิด
ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้ดียิ่งขึ้น
 4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานดีเยี่ยมเป็น
แรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็งในการทำงานมั่นใจและขวัญกำลังใจดี
 5. สภาพแวดล้อมของการทำงานควรจะให้ถูกต้องตามลักษณะ มีอากาศถ่ายเท
มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอต่อการทำงาน
 6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งสภาพร่างกายและสภาพจิตใจมีผลอย่างมาก
ต่อการทำงานเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพย่อมไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดีได้
- ปรียาพร วงศ์อนุตร โรจน์ (2547 : 138 – 139) ได้สรุปองค์ประกอบของขวัญและ
กำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในอีกลักษณะหนึ่ง ประกอบด้วย

1. สภาพการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และภายในสถานศึกษา
2. ความเหมาะสมของการจัดชั่วโมงเวลาในการทำงาน
3. การแข่งขันที่เป็นการแข่งขันกับตัวเอง
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน
5. ฐานะและการอบรมจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน
6. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
7. ความสัมพันธ์กับหัวหน้าหรือผู้บริหาร
8. วิธีการบริหารงานของหัวหน้าหรือผู้บริหาร
9. ความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่

ลักษณะอาการที่แสดงว่าขวัญและกำลังใจดีหรือขวัญและกำลังใจสูง ตามที่
นักวิชาการได้อธิบายไว้ นั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า บุคลากรที่มีขวัญและกำลังใจดีหรือขวัญและ
กำลังใจสูงจะมีลักษณะอาการ คือ มีความพึงพอใจใน มีความกระตือรือร้น มีระเบียบวินัย เสียสละ
เชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานและสร้างความก้าวหน้าให้องค์กรต่อไป

3. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในองค์การจะแสดงออกให้เห็นได้จากพฤติกรรมในหลาย ๆ ลักษณะ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายผู้บริหารที่ที่จะต้องเอาใจใส่ต่อขวัญกำลังใจของผู้ร่วมงานในหน่วยงานอยู่เสมอ เพื่อจะได้ทราบขวัญกำลังใจในขณะนั้น ได้ถูกต้อง และสามารถเลือกใช้วิธีบำรุงขวัญ เสริมสร้างขวัญให้เหมาะสม การจูงใจหรือวิธีที่จะทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญสูงขึ้นไปนั้นผู้บริหารจะต้องทราบความต้องการของบุคคล และหาทางตอบสนองความต้องการของบุคคลเหล่านั้นให้เกิดความพอใจ ถือได้ว่าเป็นการบำรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ดังนั้นจึงขอเสนอทฤษฎีการจูงใจที่เห็นว่าสำคัญและเกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในหน่วยงานดังต่อไปนี้

4.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

เป็นทฤษฎีการจูงใจของนักจิตวิทยาชื่อ มาสโลว์ (Maslow. 1970 : 35 -46 ; อ้างถึงใน สัทธิตถิการ ศรีวระมย์. 2541 : 410 – 411) มองความต้องการของมนุษย์เป็นลำดับขั้นจากระดับที่ต่ำสุดไปยังระดับที่สูงสุด ขึ้นต่อไป มีรายละเอียดดังนี้

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

4.1.2 ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or Safety Needs) ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางกายและความกลัวต่อ การสูญเสียงาน ทรัพย์สิน อาหาร หรือที่อยู่อาศัย

4.1.3 ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (Affiliation or Acceptance Needs) เป็นความต้องการความผูกพันกับองค์กรและการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน

4.1.4 ความต้องการการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการให้ผู้อื่นยกย่องยอมรับนับถือและมีความภาคภูมิใจ เชื้อมั่นและนับถือตนเอง

4.1.5 ความต้องการความสำคัญในชีวิต (Needs for Self - Actualization) เป็นความต้องการในระดับสูงสุด เป็นความปรารถนาที่จะให้ประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะมีศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

4.2 ทฤษฎีการจูงใจของแมคคลีแลนค์ (McClelland Achievement Motivation Theory) (McClelland. 1985 : 100 -110 ; อ้างถึงใน สงวน สุทธิเลิศอรุณ. 2543 : 318 - 319) ได้เน้นถึงความ ต้องการ 3 ประการ คือ

4.2.1 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) คือความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา

4.2.2 ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) คือความต้องการที่จะมีความผูกพันกับองค์กร

4.2.3 ความต้องการอำนาจ (Need for Power) คือความต้องการมีอิทธิพลและอำนาจเหนือบุคคลอื่น

4.3 ทฤษฎีของสองปัจจัย ของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg' Two Factor Models) ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, Barnard and Synderman, 1959 : 113-115) ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจที่สำคัญชื่อทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factors Theory) เพื่อต้องการศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงานคำตอบที่ค้นพบ คือ คนต้องการความสุขจากการทำงาน และองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขจากการทำงาน มีอยู่ 2 องค์ประกอบ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับเรื่องงานโดยตรง ซึ่งทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และมีความสุขจากการทำงาน บุคคลจะถูกจูงใจให้เพิ่มผลผลิตจากปัจจัยนี้ ซึ่งประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสำเร็จ ความสมหวังจากการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ ปฏิภาณไหวพริบแก้ไขปัญหาและดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายของราชการและของตนเอง

1.2 การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจ รวมถึงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่มีต่อการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

1.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้น ไปตามความเหมาะสม

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือตามกฎหมายกำหนดว่าได้รับมอบอำนาจในการพิจารณาสั่งการอย่างเต็มที่และการปฏิบัติงานนั้น ๆ มีอิสระเสรีภาพในการตัดสินใจ

1.5 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติสอดคล้องกับความรู้ความสามารถงานสร้างสรรค์เป็นประโยชน์ไม่น่าเบื่อหน่ายงานที่ท้าทาย จูงใจให้ปฏิบัติงานจนเกิดสัมฤทธิ์ผลและมีความเป็นอิสระในการทำงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factors) เป็นปัจจัยที่ใช้ค้ำจุนหรือบำรุงรักษาจิตใจของบุคคลให้ทำงาน แต่มิได้เป็นสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม

ในการทำงาน หากไม่มีปัจจัยนี้หรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรจะส่งผลให้บุคคลในองค์กรนั้นเกิดความไม่ชอบงาน ปัจจัยนี้ประกอบด้วย

2.1 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง นโยบายเกี่ยวกับการบริหารที่เขียนไว้อย่างครอบคลุมชัดเจน การควบคุมดูแลเอาใจใส่ การติดตามสั่งการเพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และให้ปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบังคับบัญชา มีความยุติธรรม และมีความเป็นผู้นำที่ดี

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคี สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี และมีบรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันทมิตร

2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น อาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการ รวมทั้งอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ช่วยให้การปฏิบัติงานสะดวกสบายอย่างสม่ำเสมอ

2.5 เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานรวมทั้งผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล

กล่าวโดยสรุปแล้ว ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานมีนักวิชาการผู้สนใจศึกษาค้นคว้าและสร้างขึ้นมากมายหลายทฤษฎีด้วยกันในจำนวนนี้ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับนับถือมากที่สุดทฤษฎีหนึ่ง คือ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์กได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารจะต้องมีทัศนคติในเรื่องเกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสองประการ คือ สิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข และสิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความสุข ดังนั้น การนำทฤษฎีของเฮอริชเบอร์กไปประยุกต์นั้น จึงต้องคำนึงถึงปัจจัยทั้งสองด้านควบคู่กันไปด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงานก็มีส่วนสำคัญไม่น้อย โดยเฉพาะในสภาพสังคมปัจจุบันซึ่งคุณภาพชีวิตและเทคโนโลยีต่าง ๆ เจริญก้าวหน้ามาก นอกจากจะช่วยสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว ยังเป็นตัวช่วยให้ปัจจัยกระตุ้นมีพลังแรงขึ้นด้วย และถ้าหากพิจารณาถึงทฤษฎีแรงจูงใจรวมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้งานมีความพอใจในการทำงาน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจหรือการใช้ปัจจัยในลักษณะที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ การตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย การให้ผลตอบแทนในรูปเงินเดือน ค่าจ้าง เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และผลประโยชน์ต่าง ๆ เป็นต้น ส่วนในลักษณะนามธรรม เช่น การตอบสนองความต้องการยกย่องนับถือ

การยอมรับความสำเร็จในงานที่ทำการให้ความเป็นมิตร และความผูกพันแก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งสำหรับผู้บริหารแล้ว สิ่งเหล่านี้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นจะต้องพิจารณาจัดปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบุคลากรในองค์กรซึ่งมีความแตกต่างกัน เพื่อจูงใจและโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรให้ประสานสามัคคีร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจอันก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรในที่สุด

เรมเพล และเบนทลีย์ (Rempel and Bentley. 1946 : 631 -641 ; อ้างถึงใน ชัยวัฒน์ สุทธิโรกรลาศ. 2537 : 125) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบในการปฏิบัติงานของครู ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 8 ประการ คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับครูใหญ่
2. ความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่กับหมู่คณะ
3. เงินเดือนของครู
4. ความพึงพอใจในการทำงานของครู
5. ภาระรับผิดชอบของครู
6. ศักดิ์ศรีและสถานะของครู
7. ความสะดวกสบายในการทำงานของครู
8. ความสัมพันธ์กับชุมชน

พงศ์ หรดาล (2540 : 80 – 86) ได้กล่าวถึงปัจจัยจูงใจที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ดังต่อไปนี้คือ

1. ลักษณะการปกครองบังคับบัญชาใน แต่ละองค์การจะมีความแตกต่างกันตามความเชื่อของแต่ละบุคคล ผู้บริหารขององค์การจะเป็นผู้กำหนดลักษณะการปกครองบังคับบัญชาของตนเอง ทั้งนี้ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรม เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีกับผู้ร่วมงาน
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคนงาน ผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองบังคับบัญชามีลักษณะท่าทีเป็นมิตรต่อกัน ก็จะทำให้ผู้ร่วมงานในองค์การเกิดขวัญที่ดี
3. วัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบายในการบริหารงาน ตลอดจนระบบงานขององค์การนับว่ามีบทบาทสำคัญในการสร้างขวัญให้แก่ผู้ร่วมงานในองค์การเป็นอย่างมาก
4. ความพึงพอใจในการมอบหมายในการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความสนใจ เขาก็จะทำงานด้วยความสนุกและมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จที่เขาได้สร้าง

5. ระบบค่าตอบแทนในการทำงาน ผู้ร่วมงานย่อมหวังที่ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม

6. ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ผู้ร่วมงานย่อมอยากจะทำหน้าที่ที่ได้รับค่าตอบแทนที่เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ได้รับการยอมรับในความสามารถ

7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น ความร้อน แสง เสียง ฝุ่น และการถ่ายเทอากาศ เป็นต้น ย่อมมีผลต่อขวัญของผู้ร่วมงาน

8. สุขภาพของผู้ร่วมงาน ถ้าผู้ร่วมงานมีสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตใจที่ดี ย่อมจะมีความมุมานะที่จะอุทิศแรงกาย และกำลังความคิดให้แก่องค์กร

ซูฟงศ์ ปัญจมะวัต (2541 : 55) ได้กล่าวถึงปัจจัยส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการทำงานไว้ ดังนี้ คือ

1. การติดต่อสื่อสารและความเข้าใจที่ดีต่อกัน
2. ชั่วโมงในการทำงาน ควรจะจัดให้เหมาะสมกับชนิดของงานนั้น ๆ
3. การแข่งขันที่ไม่สามารถเอาชนะได้ ทำให้เกิดอาการท้อแท้หมดกำลังใจ ไม่เห็นช่องทางที่จะประสบความสำเร็จ
4. ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร
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

วิจิต อาวะกุล (2542 : 255) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญของการทำงานว่าด้วยกัน 6 ประการ คือ

1. ภาพการณ์เป็นผู้ดำเนินการบริหารงาน
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ของเจ้าหน้าที่
3. ความศรัทธาและความเชื่อมั่นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อวัตถุประสงค์ นโยบายของกลุ่มและองค์การ
4. ความเป็นธรรมในการพิจารณาให้บำเหน็จ ความดีความชอบ ตำแหน่งหน้าที่การงาน
5. สภาพของการทำงาน สะดวกสบาย ลำบาก งานหนัก เหมาะสม เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงาน
6. สุขภาพทางร่างกายและจิตใจของบุคคลในหน่วยงาน แข็งแรงพอที่จะทำงานในหน้าที่หรืออ่อนแอทำไม่ไหว

สุรางค์ บันยานนท์ (2542 : 104) มีความเห็นว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญที่ดีต้องประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
2. การมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหรือรับผิดชอบ
3. การจัดสภาพการทำงานให้เรียบร้อย สะอาด และสบาย
4. การประเมินผลการดำเนินงาน มีระบบเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่งขึ้นเงินเดือนหรือการ โอนย้ายอย่างมีระบบ
5. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็นและยอมรับความคิดเห็นนั้น
6. มีการให้บำเหน็จรางวัล การชมเชยเมื่อทำสิ่งที่ดี
7. มีระเบียบการลงโทษสำหรับผู้กระทำผิด

เบอ์ และเรนค์ (Bachr and Renck. 1958 : 161 ; อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมนะ. 2542 : 400) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ ได้แก่

1. ความพึงพอใจในงาน
2. สภาพการทำงาน
3. ค่าจ้าง
4. ผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ
5. ความเป็นมิตรและการร่วมมือประสานงานของเพื่อนร่วมงาน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ควบคุมบังคับบัญชา
7. ความมั่นใจในฝ่ายบริหาร
8. ความสามารถในทางเทคนิคการควบคุมบังคับบัญชา

9. ระบบการติดต่อสื่อสารที่พอเพียง
10. ความมั่นคงในงาน
11. สภาพการยอมรับทางสังคม
12. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ
13. โอกาสที่จะก้าวหน้า

จากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้นมีหลากหลาย ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องนำไปปรับใช้ในหน่วยงานเพื่อความเหมาะสม เพื่อการบริหารงานการพัฒนาคนภายในหน่วยงานมีคุณภาพ และมีความสุขในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานต่อไป

4. ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดี

ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดีที่ยอมรับกันว่าขวัญกำลังใจมิใช่เป็นสิ่งที่ฝ่ายบริการจะบันดาลให้มีขึ้นหรือสร้างขึ้นได้ในเวลาอันเร็วและดำรงอยู่ได้ตลอดไป หากแต่ขวัญกำลังใจของเจ้าของบุคลากรที่เกิดขึ้นได้จากการพัฒนาการตลอดเวลา อันสืบเนื่องมาจากการวางนโยบายการกำหนดระเบียบปฏิบัติงานที่ดี การปกครองบังคับบัญชาที่ดี และการจัดสวัสดิการที่ดี ตลอดจนสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ อีกเป็นอันมาก ซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคคล เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะของงานความก้าวหน้าในการทำงานและท่าทีของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนฐานะขององค์การ เป็นต้น ลักษณะสำคัญของขวัญกำลังใจประการหนึ่ง คือ ขวัญกำลังใจที่มีอยู่แล้วประเดี๋ยวเกิดขึ้นได้ยากแต่สูญสิ้นไปเร็ว มีผู้เปรียบเทียบกับขวัญกำลังใจกระเจิดกระเจิงเร็วเหมือนปรอท

เดวิส (Davis. 1964 : 15 ; อ้างถึงใน สิริพร ทองจินดา. 2545 : 8) ได้กล่าวไว้ว่า ขวัญและกำลังใจดีนั้นเกิดจากองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างกันของผู้บังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะการปฏิบัติงานถ้าได้ทำงานที่ตนพึงพอใจย่อมได้ผลกว่าการปฏิบัติงานที่ตนไม่พึงพอใจ
3. ความพึงพอใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ตลอดจนการจัดระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานคือยอมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็งในการทำงานนั้น ใจและขวัญกำลังใจดี

5. สภาพแวดล้อมของการทำงานควรจะให้ถูกต้องตามลักษณะ มีอากาศถ่ายเท มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอต่อการทำงาน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งสภาพร่างกายและสภาพจิตใจมีผลอย่างมากต่อการทำงานเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพย่อมไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดีได้

ชาณูณรงค์ จิตธรรมมา (2542 : 25) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจดีจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือมือใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความซื่อสัตย์ จงรักภักดีให้มีต่อองค์กร
3. เสริมสร้างวินัยอันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ และแบบแผน
4. ทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่แข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขันได้
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กรมากขึ้น
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ
7. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 235 – 237) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดี ซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคคล เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในการทำงานและท่าทีของผู้บังคับบัญชาตลอดจนฐานะขององค์กร ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญดังต่อไปนี้ คือ

1. ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน หากผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้องและเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกันย่อมจะทำให้บรรยากาศการทำงานร่วมกันมีชีวิตชีวาและลูกน้องจะมีขวัญที่ดี แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาวางตัวแบบเจ้านายผู้เรืองอำนาจขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ขวัญของลูกน้องจะตกต่ำ

2. การมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติหรือรับผิดชอบนั้น หากมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งอาจเป็นในรูปของความไม่เหมาะสมกับความถนัดไม่เหมาะสมกับบุคลิกภาพหรือความรู้ความสามารถของเขาจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคับข้องใจเกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งเป็นการทำลายกำลังใจของเขาด้วย แต่ถ้าการมอบหมายงานเป็นที่ถูกใจ ถูกกับความถนัด ถูกกับนิสัยใจคอ เขาย่อมจะพึงพอใจและทำงานด้วยความสุขขวัญก็เกิดขึ้นตามมา ความพึงพอใจในการทำงานที่ปฏิบัติอยู่ย่อมได้ผลงานมากกว่าการที่ต้องปฏิบัติงานที่ไม่พอใจ

3. การจัดสภาพการทำงาน สภาพการทำงานมีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของบุคคลเป็นอันมากและมีส่วนเสริมสร้างขวัญและทำลายขวัญเป็นอย่างยิ่ง การจัดสภาพการทำงานที่ดีถูกหลักก่อนามัย เช่น สถานที่สะอาด เรียบร้อย มีแสงสว่างเพียงพอ เสียงรบกวนไม่รบกวนอ่าว อากาศ

ถ่ายเทได้สะดวกจะทำให้คนงานบังเกิดความสบายใจไม่รู้สึกรำคาญหรือมีอารมณ์ขุ่นมัว ขวัญของเขา ก็จะดีแต่ถ้าการจัดสภาพการทำงานไว้ระเบียบ ชาติสิ่งจูงใจ ชาติความสะอาด ความสวยงาม คนงานจะขาดความตั้งใจในการทำงานและเป็นการทำลายขวัญให้หมดสิ้นไปด้วยสภาพของการปฏิบัติงาน ควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วน เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานเพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยผดุงขวัญในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

4. ระบบการวัดผลความสำเร็จในการทำงาน ระบบการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การโยกย้ายสิ่งเหล่านี้ถ้าปฏิบัติอย่างไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์จะมีผลกระทบกระเทือนขวัญมากที่สุด

5. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายดำเนินงานขององค์การตลอดจนการจัดการองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การสิ่งเหล่านี้นับว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะถ้าทุกคนหรือสมาชิกส่วนใหญ่ขององค์การมีความเข้าใจซาบซึ้งถึงระบบและการดำเนินงานขององค์การแล้วบุคคลเหล่านั้นย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีกำลังใจและกำลังขวัญในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

6. สุขภาพทั้งทางกายและทางจิตของผู้ปฏิบัติงาน การที่จะมีกำลังใจดีนั้น นอกจากจะคำนึงถึงปัจจัยในการทำงานแล้วต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกที่ทำงานด้วย เช่น ปัญหาทางครอบครัว สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และยังคงคำนึงถึงอารมณ์โดยทั่ว ๆ ไปของแต่ละบุคคล ซึ่งเปลี่ยนไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกัน เมื่อมาเปรียบเทียบกันแล้ว ก็จะแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความพอใจในการทำงานที่ทำอยู่มากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

7. มีความสัมพันธ์ภายในครอบครัวญาติมิตรเพื่อนบ้านเพื่อนร่วมงาน เป็นไปได้ไม่มีปัญหาใดๆ ที่ก่อให้เกิดข้อขัดแย้งกันขึ้น เข้าใจดีกับเพื่อนร่วมงาน หมู่คณะ

8. ไม่มีปัญหาหรือข้อขัดแย้งใด ๆ เกี่ยวกับศาสนาคำคิดเห็นทางการเมือง สิ่งแวดล้อมทางสังคม เช่น ปัญหาจรรยาบรรณ แหล่งที่อยู่อาศัยและอื่น ๆ

9. การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอผู้บริหารทุกคนควรจะเป็นที่ปรึกษาแก่ลูกน้องได้อย่างดี เช่น ช่วยแนะนำแก้ไขปัญหา ฉะนั้น สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การอย่างมาก

10. ความพึงพอใจในผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและรางวัลที่ได้รับ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม การให้สวัสดิการ บำเหน็จ บำนาญ

11. โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟัง ตามปรกติทุกหน่วยงานจะมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแค้นใจระหว่างผู้ร่วมงานหรือระหว่างคนงานกับฝ่ายบริหาร เช่น สภาพ

และสิ่งแวดล้อมในการทำงานไม่ดี การมอบงานให้ทำไม่เหมาะสม การปกครองบังคับบัญชาไม่ยุติธรรมปัญหาดังกล่าวนี้ต้องจัดให้มีทางระบายขึ้น หากคนงานไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือมีแต่ฝ่ายผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟังก็จะทำให้คนงานเกิดความคับข้องใจและทำลายขวัญของเขาด้วย

12. การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานดีต้องรับรู้ในความคิดของเขาโดยให้บำเหน็จความดี ซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น เพิ่มเงินเดือนให้มากขึ้นตลอดจนการชมเชยให้รางวัลเป็นพิเศษจะเป็นการทำให้เขามีกำลังใจสูงใจให้กระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง มีกำลังใจขยันดี ส่วนเจ้าหน้าที่ทำผิดวินัยหรือมีข้อบกพร่องประการใดก็ตามก็ควรมีการลงโทษตามควรแก่กรณี โดยเคร่งครัดเสมอหน้ากันและเป็นธรรมเพื่อรักษาวินัยของกลุ่มและความเป็นอันหนึ่งเดียวกันและเป็นวิถีทางหนึ่งที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างมั่นคง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 138 – 139) ได้สรุปองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในอีกลักษณะหนึ่ง ประกอบด้วย

1. สภาพการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และภายในสถานศึกษา
2. ความเหมาะสมของการจัดชั่วโมงเวลาในการทำงาน
3. การแข่งขันที่เป็นการแข่งขันกับตัวเอง
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน
5. ฐานะและขอบรมจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน
6. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
7. ความสัมพันธ์กับหัวหน้าหรือผู้บริหาร
8. วิธีการบริหารงานของหัวหน้าหรือผู้บริหาร
9. ความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่

จากการทบทวนแนวคิด พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดังนี้

1. เพศ ประชาชนเพศชาย และประชาชนเพศหญิงที่ปฏิบัติงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอเมืองร้อยเอ็ด
2. อายุ ประชาชนชายและหญิงที่มีอายุตั้งแต่ 18 ปี ขึ้น ไปที่ปฏิบัติงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอเมืองร้อยเอ็ด

3. รายได้ ผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองร้อยเอ็ด ไม่ว่าจะว่าจะได้รับค่าตอบแทนจากเงินงบประมาณรายได้ และงบประมาณแผ่นดิน

4. การศึกษา ระดับความสำเร็จสูงสุดของการศึกษาที่ได้รับการรับรองจากสถาบันทางการศึกษามูลนิธิสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอเมืองร้อยเอ็ด

5. ประสบการณ์ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ณ ปัจจุบันของการมาปฏิบัติงาน นอกจากนั้นแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกันกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรข้างต้น จะเห็นได้ว่า ส่วนแต่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างขวัญและบำรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสิ้น

5.6 ปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและปราบปลื้มในผลของความสำเร็จนั้น

ความหมายของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้ กวีวัฒน์ บุณยรัตพันธุ์ (2536 : 9) กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จนเกิดความพึงพอใจในผลสำเร็จนั้น

รัตนา แสงแก่นจันทร์ (2543 : 81 : 19) กล่าวถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง การที่บุคคลปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนดไว้ให้เจริญงอกงามมากที่สุด มนุษย์จะพัฒนางานขึ้นเพราะอยากทำงานให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสำเร็จของงานที่ได้รับจากผลจากความตั้งใจของตนเองและได้รับจากผู้บริหารที่ให้ความใส่ใจเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร

ส่วนความสำคัญของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ดังนี้

กมล ศรีบุญเรือง (2536 : 125) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปกครองจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในระดับสูง คือความรู้สึกประสบผลสำเร็จ

แมคเคลแลนด์ (McClelland. 1986 : 100 -110 ; อ้างถึงใน สงวน สุทธิเลิศอรุณ. 2543 : 318) กล่าวว่า ความต้องการความสำเร็จจะเป็นความต้องการที่สำคัญ และจะช่วยพัฒนาความเจริญก้าวหน้ามาสู่สังคม ทั้งนี้เป็นเพราะบุคคลที่มีความต้องการความสำคัญสูงนั้น เขาจะพยายาม

ปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้าบุคคลมุ่งหมายความสำเร็จสูงจะทำให้กิจการงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงด้วยดี

อุทัย เลาหวิเชียร (2540 : 198 – 199) กล่าวไว้ดังนี้

1. ชอบสถานการณ์ที่มีความรับผิดชอบโดยตรงในการแก้ปัญหา เพราะถ้าทำสำเร็จ ก็จะเป็นคนที่ประสบความสำเร็จด้วยความสามารถของตนเอง
2. มีแนวโน้มที่จะกำหนดเป้าหมายที่เป็นทางสายกลาง และยอมรับการเสียพหุประมาณ หรือในระดับที่เป็นไปได้ในบางสถานการณ์ เพราะอะไรที่เสี่ยงจนเกินไปจะมีโอกาสผิดพลาดได้ แต่ถ้าไม่เสี่ยงเลยก็ย่อมไม่เกิดประโยชน์
3. อยากรู้ถึงข่าวสารย้อนหลังว่าผู้อื่นคิดว่าผลงานของเขาเป็นอย่างไรเพื่อจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขตนเองต่อไป

ปรีชา พันธุ์เจริญ (2540 : 140) ได้ศึกษาเรื่องขวัญกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนกันตาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนกันตารมีขวัญกำลังใจในระดับสูง คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน

สรุปได้ว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการทำงาน บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะชอบทำงานที่ท้าทายและขยันต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งได้ศึกษาและแสวงหาความรู้อยู่เสมอ

5.7 ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ

ความต้องการของมนุษย์ประการหนึ่งคือ ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป ซึ่งได้มีผู้วิจัยได้กล่าวถึงความหมายของการยอมรับนับถือไว้ดังนี้

จำนง สมประสงค์ (ม.ป.ป. : 85) กล่าวว่า การให้การยอมรับนับถือนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของคน คนงานหรือผู้ปฏิบัติงานจะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของตัวเอง การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นด้วย เพราะคนทุกคนต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

พิทยา ขวัญทอง (2522 : 120) ได้ทำการศึกษาเรื่องขวัญของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสามัญศึกษาในภาคกลาง พบว่า การยอมรับนับถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้ขวัญของครูสูง

เทพนม เมืองแมน และสว่าง สุวรรณ (2527 : 58) การให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในงานจะก่อให้เกิดความรู้สึกได้ว่ามีส่วนร่วมในสังคมหรือองค์การที่เขาทำงานอยู่และก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี เกิดความมีน้ำใจและทำให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

จุฑาทิพ ทองคำ (2540 : 19) กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับอาจจะอยู่ในรูปของการชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ส่งผลให้เห็นว่า การยอมรับในความสามารถ เมื่อใดได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ

สุวัฒน์ เวชมานิตกุล (2543 : 10) การยอมรับนับถือ หมายถึง ความยินดีความไว้วางใจ และการให้กำลังใจ หรือยอมรับในความสามารถในขณะที่ปฏิบัติงาน และหลังจากการยกย่องสรรเสริญเป็นหลักธรรมคาของมนุษย์ “ชอบให้คนยกย่องมากกว่าตำหนิ” ทุกคนอยากอยู่อย่างมีเกียรติ ได้รับความนับถือ ไม่มีใครอยากอยู่อย่างไม่มีใครอยากจะมีหน้า ถ้าหากใคร ไปอยู่ในสังคมใดที่คนในสังคมนั้นไม่ยอมให้การรับนับถือแล้ว เขาจะรู้สึกตัวเขานั้นเล็กเสียดยิ่งกว่าเข็ม ไม่มีความหมาย ดังนั้นทุกคนอยากจะมีเกียรติเสมอ อยากจะเป็นที่ยอมรับนับถือซึ่งสอดคล้องกับ

อัญชลี โพธิ์ทอง และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 112) กล่าวสำ การยอมรับนับถือเป็นความต้องการของมนุษย์ทุกคนว่าตนเองมีค่าทั้งสายตาและตนเองและสายตาคคนอื่น ไม่มีใครทนได้ ถ้ารู้ว่าไม่ได้รับการยอมรับจากกลุ่ม เมื่อบุคคลได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญในกิจการต่าง ๆ แล้วเขาจะเกิดความภาคภูมิใจเมื่อจะชักชวนให้ทำสิ่งใดก็มักจะได้รับความร่วมมือที่ดี

กรกช ใจหาญ (2539 : 38) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือเป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจในตนเอง และต้องการให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญ เมื่อทำงานสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้สำเร็จ ได้แก่ ความต้องการอยากเด่นในสังคม รวมถึงความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพ เป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป

วิรุฬ รัชตวาสน์ (2543 : 36) มีความเห็นว่า การยอมรับนับถือเป็นองค์ประกอบด้านที่ทำให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสูงเช่นกัน

สรุป การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลต่าง ๆ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานของตนมีความสนใจและยอมรับในความสามารถของเราที่จะให้ร่วมงานด้วย นั้นทำให้เป็นสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

5.8 ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ทำ

ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลดี มีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมงานต้องปฏิบัติด้วยความเต็มใจ มีความสุขสบายใจ หรือมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ๆ การที่ผู้ร่วมงานจะมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะของงานที่ทำ

5.8.1 ความหมายของลักษณะงานที่ทำ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความหมายของลักษณะงานที่ทำไว้ดังนี้ คือ

วุฒิพร ประทุมพงษ์ (2541 : 6) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง ลักษณะที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำท่าย ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีความน่าสนใจ มีความยืดหยุ่น และมีความยากง่าย สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้ เป็นลักษณะของงานที่ต้องใช้ความคิดในการปฏิบัติได้อย่างเต็มที่

วัฒนา ศรีสม (2542 : 8) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง คุณลักษณะความรู้ ความสามารถ ความน่าสนใจของงาน ความแปลกใหม่ทำท่าย สร้างสรรค์ และโอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จของงาน

สรุปได้ว่า ลักษณะงานที่ทำ หมายถึง งานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล และบุคคลนั้นปฏิบัติงานได้สำเร็จมีคุณภาพ ได้การยอมรับ

5.8.2 ความสำคัญของลักษณะงานที่ทำ ความสำคัญของลักษณะงานที่ทำสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 134) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับลักษณะของงานที่ทำคือ ความน่าสนใจในตัวงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จ เป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ทำท่าย ความสามารถ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันกับงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 34 - 35) ได้สรุปถึงลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจไว้ดังนี้ คือ งานที่มีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น งานที่มีโอกาสใช้การตัดสินใจและสติปัญญา งานที่มีโอกาสที่จะทำได้ดีและเป็นที่สนใจของคนอื่น งานที่มีโอกาสปลอดจากการควบคุม เพื่อผู้ทำงานจะได้มีความเป็นอิสระ สามารถใช้ความคิดริเริ่มที่มีอยู่ได้และเป็นงานที่มีความก้าวหน้า

ชูพงศ์ ปัญงะวัต (2541 : 58) มีความเห็นว่า ลักษณะของงานที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจประกอบด้วย ลักษณะงานที่น่าสนใจในตัวเอง ทักษะในการทำงานที่น่าสนใจ ความแปลกของงาน เป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ ทำท่ายความสามารถมีความก้าวหน้า มีความมั่นคง งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับคนอื่น และเป็นงานที่ปลอดจากการควบคุม

สรุปได้ว่า ลักษณะของงานที่ดีจะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ร่วมงานลักษณะงานที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ได้แก่ งานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ที่น่าสนใจ ความแปลกของงาน เป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ ทำท่ายความสามารถมีความก้าวหน้า มีความมั่นคง งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับคนอื่น และเป็นงานที่ปลอดจากการควบคุม

5.8.3 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ

ในการปฏิบัติงานหน้าที่ใด ๆ ก็ตาม ทุกคนต้องมีความรับผิดชอบ หากขาดความรับผิดชอบการทำงานก็จะไร้จุดหมายปลายทาง ไม่มีเป้าหมาย การปฏิบัติงานก็จะไม่บรรลุตามกำหนดเวลา

5.8.4 ความหมายของความรับผิดชอบ ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบไว้ดังนี้

ประเสริฐ เกสรมาลา (2529 : 223) กล่าวถึงความรับผิดชอบไว้ว่า หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่องานของตนอย่างเต็มที่โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมมากเกินไป

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

วสันต์ ขมสวัสดิ์ (2540 : 10) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่ามีความตั้งใจ สนใจ และเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การตั้งใจ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และทุ่มเทงานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการแล้วเสร็จอย่างรวดเร็วถูกต้อง

5.8.5 ความสำคัญของความรับผิดชอบ โอกาสที่ผู้ทำงานได้รับมอบหมาย ให้ได้รับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจเป็นอย่างมาก ซึ่งมีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านกล่าวไว้ดังนี้

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 113 – 115 ; อ้างถึงใน จิตติมา วัตตุม, 2542 : 21 - 23) ได้ระบุไว้ว่า ความรับผิดชอบเป็นตัวกระตุ้น (Motivation) ที่สำคัญเพื่อเพิ่มความรับผิดชอบให้คนงาน คนงานก็จะทำหนักขึ้น นอกจากเพิ่มความรับผิดชอบให้เขามากขึ้นก็ต้องให้ความอิสระเขามากขึ้นด้วย เพราะถ้าผู้บังคับบัญชาคอยตามตรวจสอบอยู่ก็มีได้หมายความว่าคนงานมีความรับผิดชอบต่องานของเขาอย่างเต็มที่

สุเมธ เดียวอิสระ (2517 : 11) ที่กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึงการที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมจนเกินไป

ชุมพล บุญชู (2529 : 7) ให้ทัศนะว่าเป็นความรู้สึกที่ครูจะต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนด้วยความเข้มแข็ง เสียสละ และสุจริต มีเจตนาแรงกล้าที่จะให้งานที่ปฏิบัตินั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

สุพัฒน์ หนูประดิษฐ์ (2533 : 44) เชื่อว่า การมอบหมายให้บุคลากรทำงานในระดับที่มีความสำคัญและทำงานนั้น ได้สำเร็จจะเป็นเสมือนรางวัลที่ทำให้มีขวัญกำลังใจในการทำงานต่อไป

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานที่ส่งผลให้งานนั้นประสบความสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว

5.9 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นเครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ของการประกอบคุณงามความดีที่อื่นสามารถมองเห็นได้ในการปฏิบัติงานนั้น หากบุคลากรมีความรู้สึกว่ามี ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานก็จะเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรเหล่านั้นมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

บุญช่วย เจริญธรรม (2538 : 37) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การเลื่อนชั้น การเลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้นหรือสูงขึ้นกว่าเดิม ตลอดจนได้มีโอกาสได้รับการศึกษาอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือ ไปศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะและวุฒิสูงขึ้นด้วย

ปรีทศน์ สงวนสุข (2541 : 4) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้น การได้รับการพิจารณาความดีความชอบ และมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และการศึกษาต่อ การเรียนรู้วิทยาการใหม่ ๆ ที่หน่วยงานนำมาใช้

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การที่ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น ภาระหน้าที่ที่สูงขึ้น ค่าตอบแทนสูงตามไปด้วยซึ่งทำให้มีขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานต่อไป ในส่วนความสำคัญของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้มีนักวิชาการ ได้ให้ความสำคัญของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีดังนี้ คือ

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 416) ซึ่งกล่าวว่า ความก้าวหน้าเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา และคงไม่มีใครปฏิเสธตราบดีที่คนเรายังมีความหวังที่จะก้าวหน้าที่เป็นสิ่งที่กำลังใจที่ฝ่าฟันอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้ล่วงไปด้วยกำลังใจดีเสมอ แต่ถ้าตราบดีผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกหมดหวังในความก้าวหน้าเขาย่อมขาดกำลังใจในการทำงาน และไม่รักงาน จึงเป็นผลให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ตัวอย่างนี้จะเห็นได้เป็นอันมาจากเจ้าหน้าที่บางคนที่เงินเดือน

ไม่สามารถเลื่อนขั้นได้ ฉะนั้นเมื่อทุกคนมีความต้องการเช่นนี้ ผู้บริหารก็ควรให้โอกาสก้าวหน้าแก่คนงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาตามสมควรของแต่ละบุคคล เช่น หาทางส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ให้โอกาสเขาได้รับความรู้ความสามารถในการทำงานจากการฝึกอบรมหรือแสวงหาความรู้ได้อย่างเต็มที่

อุทัย หิรัญโต (2531 : 116) ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานให้ทุกคนมีหวังมีโอกาสนก้าวหน้าให้โอกาสเท่าเทียมกันในหน้าที่การงาน ตามสัดส่วนแห่งผลการปฏิบัติงานและความสามารถ ทั้งนี้เพราะบุคลากรทุกคนหวังความก้าวหน้าด้วยกันทุกคน

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของคนอื่น ๆ ที่กล่าวสนับสนุนว่าความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อภิชาติ เจืออรุณประเสริฐ (2533 : 211) ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ความก้าวหน้าในระดับสูงส่วนงานวิจัยของ มอริส (Morris. 1792 : 3893 -A) ได้ทำงานวิจัยเรื่องขวัญของครู พบว่าปัจจัยที่ทำให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูต่ำมากคือ ความก้าวหน้าในอาชีพ สอดคล้องกับฮีลีย์ (Healy. 1970 : 2640 -A) ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญของครู ผลการวิจัยพบว่า ความก้าวหน้าในวิชาชีพเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานของครูต่ำ

สรุปได้ว่า การได้รับเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือตำแหน่งที่สูงขึ้น และโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน รวมทั้งการเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจที่ดำเนินต่อไปด้วยดี

5.10 ปัจจัยด้านเงินเดือน

เงินเดือนเป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานแก่บุคคลที่ทำงานในหน่วยงานเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจ ดึงดูดคนให้ทำงาน รวมทั้งยังเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายของเงินเดือนไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 6) เงินเดือน (Salary) หมายถึง การจ่ายค่าตอบแทนให้กับผู้บริหาร หัวหน้างาน พนักงานในสำนักงาน และพนักงานขายซึ่งมีการว่าจ้างเป็นช่วงเวลา นานกว่าชั่วโมง หรือรายวัน เช่น จ้างเป็นรายสัปดาห์ รายปี รายเดือน หรือรายปี

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

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 163) เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

บุญเสริม รวมทรัพย์ (2542 : 10) กล่าวว่า เงินเดือน หมายถึง เงินที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเป็นรายเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของผู้ปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับหลังจากที่ปฏิบัติงานเพื่อการขับเคลื่อนงานภายในหน่วยงานเดินไปได้ด้วยดี ไม่ว่าจะป็นรายเดือน หรือรายปี

1. ความสำคัญของเงินเดือน การปฏิบัติงานในองค์กรใด ๆ ก็ตามสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานมากที่สุดคือ เงินเดือน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเงินเดือนเป็นที่พอใจเหมาะสมกับค่าครองชีพก็จะทำให้มีความพึงพอใจและปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ

2. หลักการจ่ายเงินเดือน ได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้

ฉัตรพินันท์ เจริญนนท์ (2541 : 260 -261) กล่าวว่า ในการจ่ายเงินเดือนแก่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องปฏิบัติดังนี้ คือ

1. ความยุติธรรม องค์กรต้องมีความยุติธรรมในการกำหนดและจ่ายเงินเดือนให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน บุคคลจะพิจารณาความยุติธรรมของรายได้ใน 2 ระดับ ดังต่อไปนี้

1.1 เงินเดือนที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับค่าครองชีพและผลตอบแทนในตลาดแรงงาน หรือที่หน่วยงานอื่นจ่ายให้กับงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

1.2 เงินเดือนที่องค์กรจ่ายให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถและคุณสมบัติใกล้เคียงกัน ในการปฏิบัติงานสมควรต้องเท่าเทียมกัน เพื่อไม่ก่อให้เกิดปัญหาความเลื่อมล้ำและความขัดแย้งในองค์กร

2. ความมั่นคง นอกจากอัตราเงินเดือนที่เหมาะสมและยุติธรรมแล้วบุคคลจะพิจารณาความมั่นคงของรายได้ที่เขาได้รับ นอกจากนี้รายได้ยังเป็นปัจจัยที่สะท้อนสถานะทางสังคมของบุคคล ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความต้องการในการระดับที่สูงขึ้นของบุคคลด้วย เช่นกัน

สมชาติ หิรัญกิตติ (2542 : 249) ได้ให้แนวคิดในการจ่ายเงินเดือนไว้เป็น

4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ทำการสำรวจเงินเดือน (Conduct Salary Survey) การสำรวจเงินเดือนเป็นการสำรวจเพื่อทราบถึงอัตราค่าจ้าง เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับเกิดความแน่ใจว่าการจ่ายเงินเดือนมีความเท่าเทียมกับคู่แข่งจากภายนอก

ขั้นที่ 2 พิจารณาคูณค่าของงานแต่ละงาน (Determine the Worth of Each Job : Job Evaluation) ในองค์กร โดยใช้การประเมินค่างานเพื่อให้แน่ใจว่ามีความเป็นธรรมภายในองค์กรเท่าเทียมกับคู่แข่งจากภายนอก

ขั้นที่ 3 รวมกลุ่มงานที่คล้ายกันเข้าสู่ระดับการจ่ายอันเดียวกัน (Group Similar Jobs into Pay Grades)

ขั้นที่ 4 ปรับอัตราค่าจ้างให้เป็นไปในทางที่เหมาะสม (Fine Tune Pay Rates)

3. เงินเดือน เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคลากร มีขวัญสูงหรือต่ำ ถ้าเงินเดือนสูง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมักสูง แต่ถ้าเงินเดือนต่ำขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรก็มักต่ำ มีผู้ได้ทำการศึกษาไว้ดังนี้

บราว (Brown. 1952 : 12) ได้ทำการวิจัยพบว่า ครูมีขวัญต่ำ มีสาเหตุมาจากเงินเดือนต่ำความไม่แน่นอนในการประกอบชีพในอนาคต เนื่องมาจากการจำกัดโอกาสที่จะก้าวหน้าทางการสอน ความไม่พอใจในสภาพการทำงาน ซึ่งไม่กระตุ้นให้ครูปรับปรุงคุณภาพการทำงานของตนให้ดีขึ้น และความไม่มั่นคงของงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฮีลีย์ (Healy. 1970 : 2640 -A) ก็ได้ ทำการวิจัยแล้วพบว่า ขวัญต่ำของครูเกี่ยวข้องกับสถานะความมั่นคงทางการเงิน เช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยคนอื่น ๆ ที่กล่าวถึงเงินเดือนว่ามีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

วิจิต เข็มเวหา (2531 : 141) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจของครูแลคุณภาพนักเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ขวัญมีความสัมพันธ์กับเงินเดือนของครู สอดคล้องกับการวิจัยของ ธนเทพ อิศรากร ร อยุธยา (2540 : 95) ได้ศึกษาขวัญของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษากลุ่มภาคกลาง พบว่า เงินเดือนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสุนทรี โจ้วชนะรัตน์ (2536 : 141) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูบรรณารักษ์ห้องสมุดของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า เงินเดือนเป็นตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยสรุป เงินเดือน เป็นค่าตอบแทนที่ทางฝ่ายบริหารขององค์การบริหารให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้อย่างเหมาะสม และต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปตามอายุงาน และตำแหน่งด้วยความยุติธรรม เงินเดือนเป็นเครื่องมือที่สามารถจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างดี

5.11 ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร

การบริหารงานขององค์การเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารองค์การในฐานะหัวหน้าของหน่วยงานที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้ อย่างมีระบบเพื่อให้การบริหารเป็นไปด้วยความเรียบร้อย นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างขวัญให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์การ ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงนโยบายและการบริหารไว้ดังนี้

อุทิศ เข็มอนุสุช (2540 : 9) กล่าวว่า นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

วุฒิพร ประทุมพงษ์ (2541 : 7) กล่าวถึงนโยบายและการบริหาร คือ การกระจาย การมอบหมายงาน การจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

สรุปได้ว่า นโยบายและการบริหาร คือ การกระจายอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างเป็นระบบ และขั้นตอนในการบริหารภายในองค์การ โดยการติดต่อ สื่อสาร การมอบหลักในการบริหารงานที่ทำให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่งได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 23 -24) กล่าวถึงเทคนิคที่จะเป็นต่อผู้บริหารที่จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานไว้ต่อไปนี้

1. เทคนิคการบริหารงาน ผู้บริหารต้องใช้การตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล อย่างตัดสินใจด้วยอารมณ์ และความคิดเห็นส่วนตัว
2. เทคนิคการสั่งงาน ต้องสั่งอย่างชัดเจนให้เข้าใจง่าย ถูกต้องตามการเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล ต้องใช้วาจาที่สุภาพ มีมารยาท
3. เทคนิคในการรับฟังความคิดเห็น ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็นได้
4. เทคนิคในการติชม การติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะ การติควรยึดหลักการติเพื่อก่อ และชมเพื่อสร้างสรรค์
5. เทคนิคในการวางตน ควรวางตนให้เป็นอย่างดี มีความยุติธรรม

ยงยุทธ เกษสาคร (2541 : 21 – 22) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่ดีในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ กระบวนการของการพิจารณาการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร การวางแผนจะช่วยแยกแยะและมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
2. การจัดระเบียบงาน (Organizing) คือ การจัดการเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน การจัดหัวข้องานต่าง ๆ เพื่อให้งานดำเนิน ไปอย่างเป็นระบบระเบียบ ไม่สับสน มีการจัดและมอบหมายหน้าที่ให้แก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้รับผิดชอบดำเนินการในส่วนของตนต่อไป
3. การประสานงาน (Coordinating) งานในองค์การแบ่งเป็นหลายฝ่ายหลายแผนผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการประสานงาน มิฉะนั้นการปฏิบัติงานจะสำเร็จ ไปได้ยาก

4. การสื่อความหมาย (Communication) คือ การถ่ายทอดข่าวสารที่มีความหมายจากบุคคลหนึ่งเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน การติดต่อสื่อสารทำให้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของผู้ร่วมงานในองค์กร เพื่อให้งานบรรลุถึงจุดมุ่งหมายและประสบความสำเร็จในงานที่ได้อย่างรวดเร็ว

5. การกระจายงาน (Delegating) หมายถึง การกระจายความรับผิดชอบการกระจายอำนาจและการกระจายแรงงานให้แก่หัวหน้างานแต่ละโครงการ บนพื้นฐานแห่งการยอมรับนับถือ คุณค่าความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน

6. การวินิจฉัยสั่งการ (Decision - Making) คือ การตัดสินใจและการตัดสินใจไปดำเนินงานบริหารองค์การ ผู้บริหารทั้งหลายไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ บางครั้งมีความสำคัญถึงขั้นของการอยู่รอดขององค์การ ผลการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ว่าจะปรากฏออกมาดีหรือไม่ดีหรือไม่ก็ตาม ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นนั้นด้วย

7. การฝึกอบรม (Training) คือ การพัฒนาพฤติกรรมของบุคคลในองค์การให้มีความรู้ความสามารถ เข้าใจในสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น อันจะส่งผลให้การบริหารสำเร็จลุล่วงไปด้วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. การประเมินผลงาน (Job Evaluation) เป็นกระบวนการเพื่อควบคุมมาตรฐาน การประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ทราบว่า เราทำงานได้ผลสำเร็จแค่ไหน คุณภาพของงานที่ทำไปนั้นเป็นอย่างไร ตลอดจนทราบว่า การทำงานมีผลคืบหน้าไปเพียงใด

สรุปได้ว่า นโยบายและแผนบริหารภายในองค์กรนับว่าเป็นภารกิจที่สำคัญภายในองค์กรที่ทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปในทางที่ดีและประสบความสำเร็จนั้นย่อมขึ้นอยู่กับนโยบายและแผนงานปฏิบัติงานที่ดี

5.12 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอเมืองร้อยเอ็ด พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว บุคลากรเหล่านี้มีอารมณ์ ความสนใจความต้องการที่แตกต่างกัน ถึงแม้ว่าจะองค์กรเดียวกันจะมีสายงานการบังคับบัญชาที่ไม่แตกต่างกัน แบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่งดีแล้วก็ตามสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่ง ก็คือ ความเข้าใจ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงพยาบาล เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจขึ้น

5.12.1 ความหมายของความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

ชาญชัย อาจิณสมภาร (2541 : 107) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร หมายถึง ความรัก ความสามัคคี ความร่วมมือปฏิบัติในการงาน ความรักในเพื่อนร่วมงานรวมทั้งความเสียสละช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรสังกัด
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอเมืองร้อยเอ็ด

5.12.2 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต
อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่ง
ของผู้บริหาร ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีขวัญสูงได้
โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ความสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นถึงระดับขวัญกำลังใจ
ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ดี ฉะนั้น ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
จำเป็นต้องพยายามสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเองกับองค์การบริหารส่วนตำบลเสียก่อน
ในเรื่องแรก จากนั้นการสร้างขวัญก็จะเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ยากนัก (อุทัย หิรัญโต. 2520 : 58)
การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารองค์การกับบุคลากรขององค์การ
ได้มีผู้กล่าวไว้ดังนี้

เริงชัย หมั่นชนะ (2535 : 83) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้บริหารใน
การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มีดังนี้คือ

1. รับรู้และเคารพความเป็นตัวของบุคลากร ไม่ล่วงล้ำสิทธิส่วนตัว
2. เคารพในความสามารถและให้โอกาสบุคลากรได้แสดง

ความสามารถ

3. คบหาบุคลากรด้วยบรรยากาศที่เห็นอกเห็นใจและเป็นกันเอง
4. ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรด้วยกัน
5. ช่วยเหลือบุคลากรให้รักษาระเบียบวินัย
6. ส่งเสริมบุคลากรให้มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใช้บริการและบุคคล

ทั่วไป

7. เป็นคนที่มองโลกในแง่ดีอยู่เสมอ ให้กำลังใจแก่บุคลากรทุกคน
8. ไม่มุ่งร้ายหรือมุ่งทำลาย

ชูศักดิ์ แสนปัญญา (2536 : 72 -73) ได้กล่าวถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
ระหว่างผู้บริหารองค์การกับผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ดังนี้

1. รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเองไม่โมโหคุณเดียว
2. อย่าหลงตนเองว่าเก่งกว่าผู้อื่น ควรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันให้

เกียรติและให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นประโยชน์ต่องาน เป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการ
ปฏิบัติงาน

3. อย่าใช้อำนาจเกินความจำเป็น ผู้บริหารควรให้ความเห็นอกเห็นใจ ให้ความรักใคร่เป็นการสร้างบารมีให้ลูกน้องเกิดความรัก
4. อย่าเลือกที่รักมักที่ชัง ไม่แสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่ารักไม่เท่ากัน จะทำให้ลูกน้องคนอื่นน้อยใจขวยเสียได้ ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนให้สม่ำเสมอและทั่วถึงกัน
5. เอาใจเขามาใส่ใจเรา เมื่อมีทางใจจะแนะนำตักเตือน ปลอดภัยควรทำ ด้วยความมีเหตุผล ไม่จู้จี้จุกจิก เหมือนคนเป็นโรคประสาท ใช้อำนาจขู่ห้ามขู่มหุยมหิมเป็นที่รำคาญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
6. ดูแลความยากลำบากในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารควรให้ความสนใจใต้อาตามทุกข์สุข เยี่ยมเยียนลูกน้อง เห็นความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา
7. แสดงความยินดีในความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกน้องทุกคน ย่อมยินดีในความสำเร็จถ้ามีความแสดงความยินดีกับความสำเร็จของเขา เขาย่อมอึดแอิบใจ มีขวัญ กำลังใจในการทำงานต่อไป
8. ให้นำเนื้องานชอบด้วยความเป็นธรรม การที่คนทำดีแล้วได้รับบำเหน็จเป็นผลให้คนรับพอใจ มีมานะพยายามที่จะทำดีต่อไป
9. หลีกเลี่ยงการขู่บังคับ ทำให้เกิดความกลัว การขู่บังคับเป็นการบีบบังคับจิตใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เป็นคนดี พูดยาแนะนำสั่งสอนดีๆ ก็เชื่อฟัง
10. รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาจะรู้สึกดีใจ และสำนึกในบุญคุณของผู้บริหาร ถ้าเขาทราบว่าผู้บริหารต่อสู้เพื่อผลประโยชน์ของเขา

อัญชลี โพธิ์ทอง และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 139 – 140) กล่าวถึงลักษณะที่ดีของผู้บริหารในการสร้างเสริมขวัญกับผูปฏิบัติไว้ดังนี้

1. ปกครองบังคับบัญชาโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา
2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารกิจการบ้านเมือง
3. มีความยุติธรรม
4. ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
5. ใจคอหนักแน่น มีอารมณ์มั่นคง
6. มีความประพฤติดี ยึดเป็นแบบอย่างได้
7. มีความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว กล้าตัดสินใจ
8. ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้
9. มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง อนามัยสมบูรณ์

10. แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ และสะอาดเรียบร้อย

สรุปได้ว่า การที่จะดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้และมีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความเข้าใจ เห็นใจ และสร้างขวัญกำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความจริงใจ และยุติธรรม งานถึงจะประสบความสำเร็จเป็นไปด้วยดี

5.12.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต

อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด กับเพื่อนร่วมงาน หากเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะทำให้ การปฏิบัติงานด้วยกัน ได้อย่างมีความสุข มีความผูกพัน มีความศรัทธาและจงรักภักดีต่อองค์การ ซึ่งลักษณะเพื่อนร่วมงานที่ดี ได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

- 1) มีความจริงใจต่อกัน ไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน
- 2) หลีกเลี่ยงการนินทาว่าร้ายกัน ถ้านินทากันบ่อย ๆ จะสูญเสียเพื่อน
- 3) อย่าชักทอดความผิดให้กัน การทำงานร่วมกัน ความผิดพลาดย่อม
- 4) เกิดขึ้นได้ ต้องรับผิดชอบร่วมกัน ช่วยกันแก้ปัญหาและแสดงน้ำใจที่ดีต่อกัน
- 5) ยกย่องชมเชยซึ่งกันและกัน จะต้องไม่เสแสร้งแกล้งชม
- 6) ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลในเขต

อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด จัดขึ้นด้วยความเต็มใจ

7) ให้เพื่อน ได้ทราบในเรื่องที่รับผิดชอบ เพื่อนที่ดีย่อมมีความปรารถนาดี เป็นห่วงเป็นใยในความเป็นอยู่และอนาคตของเพื่อน

8) ฟังความคิดเห็นของเพื่อนบ้าง ควรให้เกียรติกัน

9) หลีกเลี่ยงการทำตัวเหนือเพื่อน

10) ให้ความเห็นออกเห็นใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในยามทุกข์ร้อน

11) ออกไปพบปะสังสรรค์กันบ้างตามสมควร

สุชา ไอยราพงศ์ (2542 : 109 – 107) ได้กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานที่ดีจะมี

ลักษณะดังนี้

1. มีความจริงใจต่อกัน
2. ยกย่องชมเชยในสิ่งที่ควร
3. ให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ
4. ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
5. ใจกว้างเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
6. รู้จักให้อภัย

จิตร อาวะกุล (2542 : 181 – 182) กล่าวว่า คุณลักษณะของเพื่อที่ดีที่ควร
กบมีคุณสมบัติดังนี้

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

สรุปได้ว่า บุคลากร แต่ละฝ่ายจะต้องมีความรัก ความสามัคคีต่อกัน จะทำให้การ
ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีความสุขและประสบความสำเร็จ ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน
ช่วยเหลือบุคลากรให้รักษาระเบียบวินัย มีวาจาอ่อนหวานนุ่มนวล ไม่เอาเปรียบเพื่อน เป็นคนเสมอ
ต้นเสมอปลาย เป็นต้น

5.13 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมในที่ทำงานนับว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก การจัด
สภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ดีและเหมาะสม จะมีส่วนช่วยให้ผู้ร่วมงานมีความสุขสบายใน
การปฏิบัติงาน ทำงานด้วยจิตใจสงบสุขทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ขวัญของ
ผู้ร่วมงานสูงขึ้น ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้คือ

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

เสนาะ ตีเขาวี (2542 : 344 - 345) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานได้แก่
สภาพทางกายภาพของการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะ
สิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลเกิดความพึงพอใจต่องาน

สมชาย วัฒนพงศ์ (2542 : 9) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
หมายถึง สิ่งที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน เช่น สถานที่ทำงานมีความสุขสบาย มีวัสดุ
อุปกรณ์อำนวยความสะดวกเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

นिरมัย บุญยะกาญจน (2542 : 31) และอรนุช เกษัญชัย (2544 : 4)
ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความหมายใกล้เคียงกันคือ สิ่งที่สร้างบรรยากาศ
ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ แสง เสียง อากาศ รวมทั้งเครื่องมือต่างทำอำนวยความสะดวกใน
การปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง องค์ประกอบที่ช่วยทำให้เกิดความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ที่มีความสะดวกสบาย อากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ ไม่เสียงดังเกินไป และมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกเพียงพอ

1. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีมีลักษณะดังที่ได้มีผู้รู้กล่าวไว้ดังนี้คือ

ชาอุชัย อาจินสมาจาร (2541 : 122) กล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานหรือสภาพการทำงาน (Working Condition) ที่ดีจะมีส่วนสำคัญต่อความพึงพอใจในงานของผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานชอบทำงานในสิ่งที่มีสิ่งแวดล้อมสะดวกสบาย มีอุณหภูมิและแสงสว่างพอเหมาะ ที่ทำงานไม่อับหรือมีเสียงรบกวน สถานที่ทำงานสะอาด มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกเพียงพอ สมคิด บางโม (2538 : 178) ได้กล่าวถึงสถานที่ทำงานหรือสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดีต้องสะอาด มีอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวก ความสะอาดเหมาะสม แสงสว่างเพียงพอ ไม่มีเสียงรบกวน ทำให้สามารถทำงานได้เร็วขึ้น และอยู่กับโต๊ะทำงานนานขึ้นและได้ผลงานมากขึ้น ทำให้ผู้ร่วมงานรักและพอใจในงานที่ทำ ห้องพักควรจัดให้สะอาดเรียบร้อย มีสิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาดพอสมควร สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีจะเป็นวิธีการหนึ่งในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

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

2. ส่วนสภาพแวดล้อมในโรงพยาบาลที่ดี ได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

ประพันธ์ จำเริญ (2536 : 89-93) ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่ดีมีดังนี้ อาคารต้องมีไฟฟ้า มีห้องน้ำ มีเครื่องดับเพลิงรอบ ๆ อาคารจะต้องตกแต่งให้สวยงาม มีต้นไม้ให้ความร่มรื่น และสะอาดอยู่เสมอ ห้องเรียนควรมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ และปราศจากสิ่งรบกวน ห้องน้ำห้องส้วมต้องสะอาด ปราศจากกลิ่นเหม็น มีอุปกรณ์การสอนที่ดีมีคุณภาพ พร้อมทั้งจะนำไปจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้มีความสะดวกสบายแก่การปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จลุ่งไปด้วยดี

5.15 ประโยชน์ของการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมของมนุษย์สมัยใหม่นั้นกลับซับซ้อนเกินกว่าผู้บริหารจะเรียนรู้ได้ว่าผู้ร่วมงานจะรู้สึกอย่างไร ถ้าเพียงแต่อาศัยการสังเกตจากชีวิตประจำวันเท่านั้น นั่นคือผู้บริหารจำเป็นต้องออกไปหาความเกี่ยวกับความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารงานของตนเองทำให้รู้สึกตนเอง และสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับผู้ร่วมงานในวงการบริหารงานของตน ทำให้รู้จักตนเอง และสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับผู้ร่วมงานในวงการบริหารงานของตนได้มีผู้รู้กล่าวถึงประโยชน์ของการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

บุญมัน ฌนาศุภวัฒน์ (2537 : 152-153) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้คือ

1. ผู้บริหารจะได้ทราบถึงระดับขวัญขององค์การ โดยศึกษาเฉพาะลงไปเกี่ยวกับด้านใดด้านหนึ่งเพื่อรู้ว่า ผู้ร่วมงานรู้สึกอย่างไรต่องานที่เขาเกี่ยวข้อง ทำให้ทราบถึงปัญหาต่างๆ

2. เมื่อมีการศึกษาขวัญกำลังใจในการทำงานก็จะต้องมีการติดต่อกันระหว่างผู้สำรวจกับคนงานที่ถูกสำรวจ และเปิดโอกาสให้คนงานแสดงความคิดเห็นในแบบสอบถามหรือจากการไปสัมภาษณ์ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกกว่าฝ่ายบริหารสนใจพวกเขา ทำให้พวกเขามีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารมากขึ้น

3. ทำให้มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเจตคติในระดับผู้บริหาร ถ้าการสำรวจการศึกษาขวัญกระทำโดยบุคคลภายนอกองค์การ จะยิ่งทำให้ผู้บริหารระมัดระวังมากขึ้น มีหลายองค์การยอมรับว่าขวัญเป็นเรื่องมีอรรถประโยชน์ที่เตือนให้ผู้บริหารคำนึงถึงขวัญของคนงาน หรือบุคคลในองค์การมากขึ้น ดังนั้นการศึกษาขวัญก็คือวิธีการที่จะปรับปรุงมนุษยสัมพันธ์และเจตคติของผู้บริหารนั่นเอง

4. การศึกษาขวัญจะบอกผลให้ทราบว่าบุคคลในองค์การหรือคนงานนั้นต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางไหนบ้าง ต้องให้คำแนะนำเพียงไร การมอบหมายงานเป็นอย่างไร

ประคิษฐ์ คุณรัตน์ (2539 : 144-145) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการศึกษาขวัญไว้ดังนี้

1. เป็นเครื่องชี้บอกแก่ฝ่ายบริหารเกี่ยวกับระดับขวัญว่า ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกอย่างไรต่องานของเขา งานส่วนไหนของเขาที่ทำให้เกิดความรู้สึกอย่างนั้น และมันเกิดขึ้นส่วนใดขององค์การ

2. การสำรวจขวัญทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่มีคุณค่าจะเกิดกระแสของการติดต่อสื่อสารในทิศทางเมื่อคนเราวางแผนสำรวจทำการสำรวจและปรึกษากันถึงผลที่จะเกิดขึ้น การติดต่อชั้นเบื้องต้น (Upward Communication) จะให้ผลเป็นพิเศษถ้าหากผู้ร่วมงานได้รับการสนับสนุนได้แสดงความคิดเห็นไม่ว่าโดยสัมภาษณ์หรือแบบทดสอบถึงสิ่งที่อยู่ในความคิดของเขาแทนที่จะตอบคำถามเฉพาะสิ่งที่ปรากฏอยู่ในความคิดของผู้บริหารเท่านั้น

3. ทำให้เจตคติดีขึ้น การสำรวจจะเป็นสิ่งที่ประกันความปลอดภัย เป็นเครื่องปลดปล่อยทางอารมณ์ เป็นโอกาสที่ผู้ร่วมงานจะปลดปล่อยปัญหาต่าง ๆ ที่ก่อกวนจนแน่นในอกออกไป การสำรวจแสดงถึงความสนใจอย่างชัดเจนของผู้บริหารในสวัสดิการของผู้ร่วมงานซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกดีขึ้นต่อผู้บริหาร ที่สำคัญเหนือสิ่งอื่นใดก็คือ เจตคติของฝ่ายบริหารมีแนวโน้มในทางดีขึ้น ทั้งนี้ก็เพราะปัญหาพุดกันมาก ๆ เกี่ยวกับเจตคติทำให้ผู้บริหารสำนึกในเรื่องขวัญ ถ้าหากว่าการสำรวจขวัญของผู้ร่วมงานไม่ได้อะไรมากไปกว่าทำให้ผู้บริหารมีเจตคติในด้านมนุษยสัมพันธ์ดีขึ้นหรือลดได้เป็นครั้งคราวก็ตามก็ควรถือว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมีคุณค่าคุ้มทุนที่ลดลงไปมากนัก

4. เป็นวิธีการในการกำหนดการฝึกอบรมบางประการ โดยปกติในการสำรวจนั้นผู้ร่วมงานจะมีโอกาสที่จะร่วมงานว่าพวกเขาารู้สึกว่าหัวหน้าของพวกเราเป็นอย่างไร เช่น การมอบหมายงาน การให้คำแนะนำในการทำงานอย่างเพียงพอ ซึ่งโดยทางอ้อมจะชี้ให้เห็นถึงชนิดของการอบรมที่หัวหน้ากลุ่มต่าง ๆ ควรที่จะได้รับ

5. การสำรวจยังอาจให้ประโยชน์แก่สมาคม การได้เถียงระหว่างฝ่ายบริหารกับสมาคมมักจะเป็นเรื่องความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยแท้จริงแล้วต่างฝ่ายต่างไม่รู้จักการสำรวจเป็นหนทางหนึ่งที่จะได้ความจริงนี้

สรุปได้ว่า การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในองค์กรนั้นนับว่ามีประโยชน์อย่างมาก เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบถึงระดับขวัญของผู้ร่วมงานในองค์กร ต่องาน และต่อบุคคลที่เข้ามาเกี่ยวข้องให้ทราบถึงปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนจะได้ทราบว่าผู้ร่วมงานเหล่านั้นต้องการได้รับการอบรมเพิ่มเติมในเรื่องใด ต้องให้คำแนะนำเพียงไร มอบหมายงานที่เป็นอย่างไร เพื่อใช้เป็นแนวทางปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

มาตรการสำหรับวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจเป็นเรื่องของความรู้สึกที่อยู่ในจิตใจของคน ไม่อาจวัดได้โดยตรงเหมือนวัดขนาด การวัดขวัญต้องอาศัยวิธีทางอ้อมด้วยการใช้มาตรการตรวจสอบสภาพของผู้ร่วมงานอยู่เป็นประจำเพราะขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมีสภาพไม่คงที่ จะมีสภาพอยู่ในระดับสูงระยะเวลาหนึ่งและอาจจะตกลงมาต่ำได้ง่าย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งเร้าที่มากกระทบต่อขวัญซึ่ง

ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ การเปลี่ยนแปลงสภาพ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและประสิทธิผลของงาน (ศจี อนันต์นพคุณ, 2543 : 211) ดังนั้น ผู้บริหารต้องถือเป็นภาระหน้าที่ในการตรวจสอบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการเสียวขวัญหรือขาดขวัญกำลังใจในองค์กรขึ้น

มาตรการที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือวัดและตรวจสอบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์กร ได้มีผู้กล่าวไว้ดังนี้

ทับทิม พานิชพันธ์ (2535 : 61-62) กล่าวว่ามาตรการที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือ วัดและตรวจสอบขวัญกำลังใจในการทำงาน สรุปเป็นหัวข้อได้ดังนี้

1. ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน
2. การขาดงานหรือความเฉื่อยชา
3. การลาออกจากงาน
4. คำร้องทุกข์ หรือบัตรสนเท่ห์
5. การกรอกแบบสอบถาม
6. การสัมภาษณ์
7. การสังเกต

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 165) ได้กล่าวถึงเครื่องมือวัดขวัญมี 2 ลักษณะ คือ

1. การวัดแบบอัตนัย (Subjective Measurement) เป็นการทดสอบกลุ่มและความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ที่เรียกว่า สังคมมิติ (Sociometry) ซึ่งนักจิตวิทยาชื่อโมเรโน (Moreno) ใช้ศึกษาพฤติกรรมในกลุ่ม วิธีการของสังคมมิติคือ ให้แต่ละคนในกลุ่มเขียนชื่อบุคคลในกลุ่มที่เขา คิดว่าเป็นพนักงานที่ดี เป็นหัวหน้างานที่ดี เป็นคนดีมีความยุติธรรม แล้วนำชื่อที่เขียนมาโยกกัน บุคคลที่เป็นหัวหน้าจริง ๆ เมื่อเขียนสังคมมิติก็จะได้รับเลือกเป็นหัวหน้า แสดงถึงว่าบุคคลนั้นเป็น หัวหน้าทุกสถานการณ์

2. การวัดแบบปรนัย (Objective Measurement) เป็นการวัดขวัญโดย การใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งวัดเกี่ยวกับเจตคติ เป็นแบบวัดในเชิงปริมาณ การวัด ขวัญมักจะใช้ควบคู่กันไป ระหว่างสังคมมิติและแบบสอบถาม มาตรการส่วนประมาณค่า รวมทั้ง การสัมภาษณ์จะช่วยให้วัดขวัญได้เที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

สุรพล พะยอมแย้ม (2541 : 76-77) ได้กล่าวถึงวิธีการสำรวจขวัญอาจกระทำได้ ใน 3 รูปแบบดังนี้

1. การสังเกต (Observation) จะเป็นเรื่องบ่งชี้เกี่ยวข้องกับขวัญการสังเกต พฤติกรรมด้วยความตั้งใจ จะทำให้ทราบพฤติกรรมของผู้ร่วมงานเปลี่ยนไปจากเดิมหรือไม่เพียงไร

หากเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านบวก อาจกล่าวได้ว่ามีขวัญที่ดีขึ้นกว่าเดิมแต่ในทางตรงกันข้ามถ้ามีผลออกมาทางด้านลบการสร้างสรรค์หรือแก้ไขขวัญเป็นสิ่งที่ต้องเร่งกระทำโดยเร็ว

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

3. การใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) วิธีที่สะดวกและสามารถเก็บข้อมูลได้รวดเร็วและจำนวนมาก ๆ ได้คือ การใช้แบบสอบถาม แต่วิธีนี้มีข้อพึงระวังที่ความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม การจัดให้ผู้ร่วมงานตอบแบบสอบถามอย่างถูกต้องตามหลักวิธีการเป็นเงื่อนไขสำคัญสำหรับการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต่อไป

อาภัสสรี ไชยคุณา (2542 : 86) ได้กล่าวถึงวิธีการสำรวจขวัญว่ามีวิธีการที่สำคัญอยู่ 4 วิธีคือ

1. การสังเกต (Observation) เป็นวิธีการสำรวจขวัญโดยไม่ต้องอาศัยเครื่องมือใด ๆ ทำได้โดยดูพฤติกรรมการแสดงออกต่าง ๆ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงภาวะของขวัญแต่ละวิธีนี้จะใช้ได้กรณีที่มีจำนวนบุคคลน้อยเท่านั้น

2. การสัมภาษณ์ (Interview) เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ได้ข้อมูลมากยิ่งขึ้นกว่าการสังเกตเพียงอย่างเดียว เพราะสามารถทราบถึงความรู้สึกนึกคิดภายในของผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งบางครั้งก็มิได้แสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกมาอย่างเด่นชัดหรือตรงไปตรงมาให้สังเกตเห็นได้

3. แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นวิธีการที่นิยมกันอย่างแพร่หลายแต่เพื่อให้ได้คำตอบที่เป็นตามความรู้สึกและความคิดเห็นอย่างเปิดเผยก็ไม่ควรให้ผู้ตอบต้องระบุชื่อลงในแบบสอบถาม และจัดตั้งคำถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ได้ทั้งหมด

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

โดยสรุป การวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมีหลายวิธี ได้แก่ระดับ ความสม่ำเสมอของผลงาน การขาดงานหรือความเฉื่อยชา การลาออกจากงาน การร้องทุกข์หรือบ่นสรรพนศัพท์ การกรอกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต และการเก็บประวัติ

สภาพของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในองค์การ

ขวัญกำลังใจ คือ องค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ที่แสดงออกในรูปแบบของความรู้สึกที่มีต่องาน ลักษณะที่ชี้ให้เห็นสภาพขวัญจะแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรม (คีชี อนันต์นพคุณ. 2543 : 214) พฤติกรรมของสมาชิกในองค์การที่มีขวัญที่ดี (High Morale) จะมีลักษณะตามนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531 : 161-162) ได้กล่าวว่าขวัญที่ดีจะเพิ่มพลังการทำงานให้สูงขึ้น การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การมีขวัญที่สูงขึ้นจำแนกออกได้ดังต่อไปนี้

1. ขวัญจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน
 2. ขวัญจะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์การ ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานทุกคน
 3. ขวัญจะสร้างความสามัคคีขึ้นในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Enforce)
 4. ขวัญจะเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
 5. ขวัญจะจูงใจให้ผู้ร่วมงานในองค์การมีเจตคติที่ดีต่อองค์การและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ
 6. ขวัญจะทำให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นคงทางใจ และทำงานอยู่กับองค์การตลอดไป
- ศรีทับทิม พานิชพันธ์ (2535 : 60) ได้อธิบายถึงสมาชิกในองค์การที่มีขวัญที่ดีจะมีลักษณะดังนี้
1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน
 2. สร้างความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ และองค์การ
 3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติ
 4. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วมในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังสามัคคี อันจะสามารถฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
 5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
 6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ
 7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติอยู่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 259) กล่าวถึงบุคคลที่มีขวัญดีจะมีพฤติกรรมต่อไปนี้

7.1 มีความกระตือรือร้นที่จะร่วมทำงานเพื่อให้จุดมุ่งหมายขององค์กรสำเร็จ
 ลุล่วง

7.2 มีความผูกพันกับองค์กร

7.3 แม้องค์กรจะมีปัญหาอย่างไรก็จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะแก้ไข
 ปัญหานั้น ๆ ให้ลุล่วงไป

7.4 มีแรงจูงใจและสนใจในงานอย่างมาก

7.5 อยู่ในระเบียบวินัยและเต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับต่าง ๆ

7.6 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

7.7 มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

สรุปได้ว่า การแสดงออกของผู้ร่วมงานที่มีขวัญกำลังใจดีมีหลายรูปของพฤติกรรม
 ได้ดังนี้คือ มีความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคีใน
 การปฏิบัติงานมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน
 เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร มีความผูกพันกับองค์กร มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันและ
 มีเจตคติในการปฏิบัติงาน

นอกจากแนวคิดในเรื่องพฤติกรรมของผู้ร่วมงานในองค์กรที่มีขวัญกำลังใจใน
 การปฏิบัติงานที่ดีดังกล่าวมาแล้ว ยังมีนักวิชาการชี้ให้เห็นถึงพฤติกรรมของสมาชิกขององค์กร
 ที่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่ดี เพื่อให้เห็นข้อแตกต่างระหว่างพฤติกรรมของสมาชิก
 ในองค์กรที่มีสภาพขวัญไม่เหมือนกัน อาทิเช่น

ซูหงส์ ปัญงะวัต (2541 : 56) กล่าวว่าสิ่งที่มีมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีคนงานมีขวัญกำลังใจ
 ในการปฏิบัติงานต่ำคือ

1. การขาดงานมีแนวโน้มมากขึ้น
2. การมาสายมีแนวโน้มมากขึ้น
3. ประสิทธิภาพการทำงานลดลง
4. มีการนัดหยุดงานเพื่อต่อต้านหรือเรียกร้องบางสิ่งบางอย่างจากฝ่ายบริหาร
5. อัตราการลาออกเพิ่มมากขึ้น
6. มีคนงานเบื่อหน่ายในงาน

สรุปได้ว่า พฤติกรรมของผู้ร่วมงานในองค์กรที่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่ดีจะ
 แสดงพฤติกรรมดังนี้คือ แสดงความเฉยเมยไม่สนใจผู้บังคับบัญชา ไม่เชื่อฟัง ไม่สุภาพอ่อนน้อม
 ขัดคำสั่ง มีการลา ขาด มาทำงานสาย นัดหยุดงานมากขึ้น และมีการทะเลาะวิวาทอยู่ประจำ

ในการศึกษาค้นคว้า ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะพฤติกรรมที่ชี้ให้เห็นถึงสภาพของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม ได้แก่การมีเจตคติในการปฏิบัติงาน ความผูกพันกับองค์กร และความสามัคคี โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านความผูกพันกับองค์กร เป็นพฤติกรรมการแสดงออกอย่างหนึ่งของบุคคลในองค์กรที่แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี

1.1 ความหมายของความผูกพันขององค์กร ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความผูกพันกับองค์กรไว้ดังนี้

ปัญญา นิยมประเสริฐ (2542 : 13) ได้กล่าวถึงความผูกพันกับองค์กรหมายถึง ความปรารถนาที่สมาชิกในองค์กรมีความเชื่อมั่นในความสำคัญ คุณค่าของงานที่สอดคล้องต่อองค์กรในแง่ของการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กรและภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนปรารถนาที่จะคงเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ปรียาภรณ์ อัครดำรงชัย (2541 : 31) กล่าวว่าความผูกพันกับองค์กรหมายถึง ความจงรักภักดีที่จะคงอยู่ ความภาคภูมิใจ และเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทยอมรับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายขององค์กร เพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์

บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ (2544 : 41) ให้ความหมายของความผูกพันกับองค์กรว่าหมายถึง การแสดงพฤติกรรมหรือความรู้สึกที่ดีของบุคคลในองค์กรที่มีต่อองค์กร มีความหวังใจในความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์กรโดยการแสดงพฤติกรรมหรือความรู้สึกที่บ่งบอกถึงความผูกพันกับองค์กรใน 3 ลักษณะ คือ ความศรัทธา ความทุ่มเท ความภักดี

ปิยะ บุณนาค (2543 : 11) กล่าวว่าความผูกพันขององค์กรหมายถึงการแสดงตนอย่างภาคภูมิใจในองค์กร มีความเกี่ยวพันกันและเต็มใจที่จะทำงานในองค์กร มีความภักดีต่อองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

สุภาวณี วิเชียร (2544 : 26) กล่าวถึงความผูกพันกับองค์กร คือ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรว่าสอดคล้องกับเป้าหมาย และค่านิยมของคนการปฏิบัติงานของคนอย่างเต็มความรู้ความสามารถ โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ ความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กรมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

จากความหมายที่ได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความผูกพันกับองค์กรหมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในทางที่ดีของบุคลากรต่อองค์กรและปฏิบัติงานของตนอย่างเต็มความสามารถ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ โดยแสดงความรู้สึกที่บ่งบอกถึงความผูกพันกับองค์กรใน 3 ลักษณะ คือ ความศรัทธา ความทุ่มเท ความภักดี

1.2 ความสำคัญของความผูกพันกับองค์กร

ความผูกพันกับองค์กรเป็นพฤติกรรมที่บุคลากรที่มีต่อองค์กรและจะเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของบุคลากรกับจุดมุ่งหมายขององค์กร ทำให้สมาชิกมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและเป็นผู้มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กร บูชานัน (Buchanan. 1974 : 340)

ระพีพร เบญจาทิกุล (2540 : 15-16) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันกับองค์กรไว้ดังนี้

1. ความผูกพันกับองค์กร สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงาน ได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน เพราะความผูกพันกับองค์กรเป็นแนวความคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจ
2. ความผูกพันกับองค์กร เป็นการร่วมกันของสมาชิกให้ปฏิบัติในองค์กรอย่างเต็มที่
3. ความผูกพันกับองค์กร เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ทั้งบุคคลและองค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ทั้ง 2 ฝ่าย
4. ความผูกพันกับองค์กร มีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององการ
5. ความผูกพันกับองค์กร ช่วยลดการควบคุมภายนอกซึ่งเป็นผลจากที่สมาชิกในองค์กรมีความรักและความผูกพันกับองค์กรของตนเอง

แอลเกิล และเพอร์รี่ (Angle and Perry. 1981 : 1-14 ; อ้างถึงใน สุภาวดี วิเชียร. 2544 : 29) ได้กล่าวว่าหากสมาชิกขององค์กรไม่มีความผูกพันกับองค์กรแล้วจะก่อให้เกิดปัญหาสำคัญดังนี้

1. ปัญหาการลาออกจากงาน มีความสัมพันธ์สูงสุดกับความผูกพันกับองค์กรของสมาชิก
2. ปัญหาการขาดงาน คนที่มีความผูกพันกับองค์กรสูงจะมีแรงจูงใจให้อยากทำงานมากกว่าคนที่มีความผูกพันกับองค์กรต่ำหรือไม่มีเลย

3. ปัญหาการมาทำงานสาย คนที่มีความผูกพันกับองค์กรสูงจะมาทำงานตรงต่อเวลา

สรุปได้ว่าความผูกพันกับองค์กร เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการคือสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงาน เป็นการรวมกันของสมาชิกให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร และช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ส่วนสมาชิกที่ไม่มีความผูกพันกับองค์กรจะทำให้เกิดปัญหาคือ การลาออกจากงานและมาทำงานสายเพิ่มมากขึ้น

1.3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันกับองค์กร

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันกับองค์กร โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายไว้ดังนี้

ทีโคทิส และซัมเมอร์ (Decotis and Summers. 1988 : 445-447 ; อ้างถึงใน ปิยะ บุนนาค) กล่าวว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันกับองค์กร ได้แก่ อิทธิพลที่เป็นปัจจัยเบื้องต้นคือคุณลักษณะของบุคคล บรรยากาศขององค์กร โครงสร้างขององค์กรและกระบวนการบริหารองค์กร

สเตียร์ส (Steers. 1997 : 46-56 ; อ้างถึงใน สุภาสินี วิเชียร. 2544 : 31) ได้เสนอแบบจำลองปัจจัยเบื้องต้น และผลของความผูกพันกับองค์กรไว้ว่า สภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรสามารถแบ่งได้ออกได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. คุณลักษณะบุคคล เช่น อายุการศึกษา โอกาสประสบความสำเร็จ
 2. ลักษณะของงาน เช่น ความท้าทายในโอกาสมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม
- ข้อมูลย้อนหลังในการทำงาน

3. ประสบการณ์การทำงาน เช่น ทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กรความเชื่อถือต่อองค์กร

สเตียร์ส และ ปอร์เตอร์ (Steers and porter. 1983 : 444 ; อ้างถึงใน ปิยะ บุนนาค. 2543 : 12) ได้สรุปสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์กรไว้ 3 ประการด้วยกันคือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล องค์ประกอบที่พบว่ามอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความสูงอายุ การปฏิบัติงานในองค์กรนาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และระบบการศึกษาสูง

2. คุณลักษณะที่สัมพันธ์กับบทบาทของงาน งานที่มีคุณค่าบทบาทที่เด่นชัดและบทบาทที่สอดคล้องกับตนเอง มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร

3. โครงสร้างขององค์การ ระบบของการมีแบบแผน มีหน้าที่เด่นชัด มีการกระจายอำนาจ มีการกระจายงาน มีส่วนรวมในการตัดสินใจ มีส่วนเป็นเจ้าขององค์การ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

4. บรรยากาศในงาน เป็นประสบการณ์ที่บุคคลพบในระหว่างการทำงานเป็นความผูกพันทางจิตวิทยากับองค์การ ได้แก่ เจตคติของบุคคลที่มีต่อบุคคลในองค์การ ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา การรู้สึคว่าตนเองเป็นบุคคลสำคัญ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

กล่าวโดยสรุป สิ่งสำคัญที่ทำให้มีความผูกพันต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ลักษณะของบุคคล ลักษณะของงาน ประสบการณ์การทำงาน โครงสร้างขององค์การ กระบวนการบริหาร โอกาสประสบความสำเร็จ การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

1.4 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันกับองค์การ

มีนักวิชาการ ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดความผูกพันการและได้สรุปเป็นแนวคิดไว้ดังนี้

พอร์เตอร์ และคณะ (Porter and Others. 1974 : 608) กล่าวว่าความผูกพันกับองค์การคือ

1. ความศรัทธา เป็นความเชื่อยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

2. ความทุ่มเท เป็นความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์การ

3. ความภักดีเป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การด้วยความภาคภูมิใจ

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

1. ความผูกพันทางเจตคติ เป็นการศึกษาความผูกพันกับองค์การ โดยที่บุคคลจะนำตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และผูกพันในฐานะเป็นสมาชิกขององค์การเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การ

2. ความผูกพันทางพฤติกรรม เป็นการศึกษาความผูกพันองค์การที่เป็นพฤติกรรม ปัจจัยความสนใจที่บุคคลได้รับจากองค์การ เช่น การได้รับความนับถือที่เป็นอาวุโส

การได้รับคำตอบแทนสูง จึงมีความผูกพันกับองค์กร โดยไม่ยอมเสียผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กรถ้าจะละทิ้งไปทำงานที่อื่น ไม่คุ้มค่าที่จะออกจากองค์กรไป

สรุปได้ว่า ความผูกพันกับองค์กรหมายถึง ความศรัทธา เป็นความเชื่อยอมรับในเป้าหมายขององค์กร ความทุ่มเท เป็นความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ความภักดีเป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงที่ความเป็นสมาชิกขององค์กรด้วยความภาคภูมิใจ และความผูกพันทางพฤติกรรม

2. ด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน

เจตคติของคนในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลในการทำงาน และประสิทธิภาพขององค์กรสามารถสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ตลอดจนช่วยให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน (เซาว์ โรจนเมธง. 2541 : 604)

2.2 ความหมายของเจตคติในการปฏิบัติงาน

ได้มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงเจตคติในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

สมปอง สายเพชร (2537 : 10) กล่าวว่าเจตคติเป็นลักษณะที่แสดงออกของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งในลักษณะที่พึงพอใจ หรือไม่พอใจ ซึ่งลักษณะที่เกิดขึ้นเป็นตัวกำหนดแนวโน้มของพฤติกรรมในทางที่สอดคล้องกับเจตคติที่เกิดขึ้น

ขนิษฐา ไชยสัจย์ (2540 : 11-12) ให้คำจำกัดไว้ว่าเจตคติ คือ องค์กรประกอบที่มีแนวโน้มการที่จะแสดงออกหรือมีปฏิกิริยาในการสนับสนุนหรือต่อต้านสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือสถานการณ์หนึ่งสถานการณ์ใด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์เรียนรู้ทางสังคมของบุคคล

พวงเพชร เติตฉันทพิพัฒน์ (2541 : 12) เจตคติหมายถึงท่าทีของบุคคลที่แสดงออกมาตามทิศทางหรือแนวโน้มเชิงที่เห็นหรือไม่เห็นด้วยต่อบางสิ่งบางอย่าง หรือต่อบุคคลบางคน

หยุด ชาลีสมบัติ (2542 : 12) กล่าวว่าเจตคติหมายถึง ความโน้มเอียงของบุคคลที่แสดงพฤติกรรมออกมาตามค่านิยมการรับรู้ และประสบการณ์ที่เคยได้มาก่อนต่อบุคคล สถาบันแนวความคิด และเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งอาจออกมาในด้านการยอมรับหรือการต่อต้านก็ได้

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2543 : 53) กล่าวว่าเจตคติ หมายถึง การได้สัมผัสรับรู้ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยแสดงความโน้มเอียงอย่างใดอย่างหนึ่งในรูปแบบการประเมินว่าชื่นชอบหรือไม่ชื่นชอบ

สรุปได้ว่า เจตคติในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมที่มีแนวโน้มของบุคคล ที่แสดงออกทางพฤติกรรมต่อการปฏิบัติงาน ในลักษณะยอมรับหรือต่อต้าน เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้

2.3 ความสำคัญของเจตคติ

เจตคติมีความสำคัญมากต่อชีวิตการทำงาน คนทำงานมักมีความรู้สึกไม่ทางบวกก็ทางลบต่อแนวคิดบุคคลและสิ่งต่าง ๆ ความพอใจหรือไม่พอใจ วิธีปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน บรรยากาศขององค์กร นโยบายของการบริหาร ล้วนเป็นเจตคติทั้งสิ้น คนที่ทำงานจะประเมินค่างานที่ทำอยู่ตลอดเวลา จากผลวิจัยเกี่ยวกับเจตคติในการปฏิบัติงานบางส่วน พบว่า คนส่วนใหญ่มักไม่พอใจที่ทำงานนัก กล่าวคือ เจตคติไปในทางลบ ไม่ไว้วางใจฝ่ายบริหาร มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรน้อย และมักคาดหวังสิ่งอื่นนอกเหนือไปจากผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ บางคนต้องการงานที่ตื่นเต้น ผจญภัย บางคนของงานยาก ๆ ที่ท้าทายความสามารถบางคนต้องการรับข้อมูลในการประกอบการทำงานให้มากที่สุด และความเป็นจริง ประการหนึ่งที่ว่า บางส่วนหรืออาจทั้งหมดของความต้องการเหล่านี้ไม่ได้รับการสนองอย่างเพียงพอต่อองค์กร ซึ่งนำไปสู่ความไม่พอใจและความเหินห่างจากงานในที่สุด (ปราวดี ดุลยจินดา. 2528 : 503)

2.4 องค์ประกอบของเจตคติในการปฏิบัติงาน

ได้มีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ว่าถึงองค์ประกอบของเจตคติในการปฏิบัติงาน ที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันไปดังต่อไปนี้

เชาว์ โรจน์แสง (2546 : 02-603) กล่าวว่าเจตคติมีองค์ประกอบที่สำคัญ

3 ประการ คือ

1. องค์ประกอบด้านความคิด คือ ส่วนที่เป็นความคิดและความเชื่อต่อบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
2. องค์ประกอบด้านความรู้ที่มีต่อกลุ่มคนและเหตุการณ์ เป็นสภาพทางอารมณ์ที่เป็นความรู้สึกเชิงปริมาณของบุคคลที่เกิดขึ้น ขณะที่ถูกเร้าด้วยสิ่งเร้าคือความรู้สึกชอบไม่ชอบ รัก กลัว ไม่พอใจ เป็นต้น
3. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม คือแนวโน้มของบุคคลที่แสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้าในวิถีทางเข้า หรือถอยหนี ขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นมีความรู้สึกนึกคิดต่อสิ่งเร้าในลักษณะใด

ของผู้ปฏิบัติงานได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยการเพิ่มเงินโบนัสให้หรือฝ่ายบริหารแจ้งว่าจะเพิ่มเงินโบนัสให้แน่ก็อาจจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นได้

เจตคติเป็นคุณลักษณะภายในของบุคคล ไม่สามารถมองเห็นได้แต่จะเห็นหรือสังเกตจากพฤติกรรมการแสดงออก หรืออาจทราบได้โดยการใช้แบบสำรวจหรือแบบสอบถาม ดังนั้น การที่ผู้บริหารให้ความสนใจต่อเจตคติและหาทางปรับปรุงแก้ไขก็จะทำให้คุณภาพของการทำงานดีขึ้น เพราะการที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกอย่างไรต่อองค์กรหรือหน่วยงานนั้นจะมีอิทธิพลหรือผลงานของหน่วยงานอย่างมาก

2.6 ประโยชน์ของเจตคติในการปฏิบัติงาน

เจตคติ เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้คนแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อจะได้รับความรู้สึกของคนส่วนที่จะได้ส่งเสริม ส่วนเสียจะได้แก้ไขไว้ก่อนทันที่ ประโยชน์ของเจตคติจึงมีมาก ดังที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ต่อไปนี้

รวีวรรณ อังครักษ์พันธุ์ (2533 : 12) กล่าวว่าเจตคติในการปฏิบัติงานมีผลประโยชน์ 4 ประการ คือ

1. ช่วยให้เข้าใจสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัว โดยจัดระเบียบสิ่งของต่าง ๆ ที่อยู่รอบ ๆ ตัวเรา
2. ช่วยให้บุคคลหลีกเลี่ยงสิ่งไม่ดีหรือปกปิดความจริงบางอย่างซึ่งนำความไม่พอใจมาสู่ตัวเรา
3. ช่วยในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่สลับซับซ้อนซึ่งการมีปฏิกิริยาตอบโต้หรือกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดออกไปนั้น ส่วนมากจะทำในสิ่งที่นำความพอใจมาให้หรือบำเหน็จรางวัลจากสิ่งแวดล้อม
4. ช่วยให้บุคคลแสดงออกถึงค่านิยมของตนเอง ซึ่งนำความพอใจมาให้บุคคลนั้น

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2543 : 54) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของเจตคติในการปฏิบัติงานว่ามีดังต่อไปนี้คือ

1. เป็นคำอธิบายความรู้สึกและพฤติกรรมต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี
2. เจตคติใช้พิจารณาเหตุของพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ จะช่วยส่งเสริมหรือยับยั้งสิ่งที่เขาแสดงออกได้
3. เจตคติสามารถมองสังคมได้ เพราะเจตคติเป็นสิ่งคงเส้นคงวา พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกจากเจตคติจึงสามารถนำมาอธิบายความคงเส้นคงวาของสังคมได้ด้วย

4. เจตคติมีความดีงามในตัวเอง เจตคติของคนที่มีต่อเป้าเจตคติ รอบ ๆ ตัวเราเอง สะท้อนให้เห็นโลกทัศน์ของคน ๆ นั้น มีคุณค่าในการศึกษาจุดมุ่งหมายของชีวิตเขา

5. จากที่รู้ว่าเจตคติเกิดจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้นการให้การศึกษาเพื่อให้เกิดเจตคติที่ดีงามตามสังคม จึงต้องศึกษาสัญชาติญาณและปรับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้มีอิทธิพลต่อเจตคติของคนที่ต้องการ

6. ในสาขาสังคมวิทยา นักสังคมวิทยาหลายคนให้ความเห็นว่าเจตคติเป็น ศูนย์ความคิดและเป็นฐานพฤติกรรมสังคม การที่จะปรับระบบกลไกของสังคมจึงควรเปลี่ยน เจตคติของแต่ละบุคคล

ดังนั้นการรู้เจตคติของคนจึงใช้เพื่อทำนายพฤติกรรมที่เขาจะแสดงออก เป็นการรู้ไว้ก่อน เพื่อหาทางป้องกันและแก้ไขให้ได้ คนในสังคมที่มีเจตคติที่ดีงามตามสังคมต้องการในทุกวงการมีความจำเป็นอย่างมาก ผู้บริหารองค์กรควรศึกษาเจตคติของผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการบริหารจัดการเพื่อให้บุคลากรมีเจตคติดีขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีความก้าวหน้าขึ้น

2.7 เจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ คือ

วรสันห์ คชสาร (2541 : 19-20) กล่าวว่าบุคคลที่มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน จะแสดงถึงพฤติกรรมดังนี้

1. การรับหรือการให้ความสนใจ เมื่อบุคคลได้ประทะกับสิ่งเร้าย่อมจะเกิดการรับรู้และให้ความสนใจในสิ่งเร้าบางอย่าง

2. การตอบสนอง เมื่อบุคคลได้รับหรือให้ความสนใจในสิ่งเร้าใด ๆ ก็ตาม จะเป็นพันธกรณีผูกพันให้บุคคลตอบสนองต่อสิ่งเร้า อาจจะเป็น ไปในรูปของการเชื่อฟังหรืออาจเกิดความรู้สึกพอใจ หรือความเต็มใจที่จะทำ

3. การเห็นคุณค่า หลังจากบุคคลได้ให้การตอบสนองต่อสิ่งเร้าแล้วบุคคล จะเกิดความเชื่อในสิ่งเร้าที่เกี่ยวข้อง ซึ่งพัฒนามาเป็นความรู้ความเข้าใจในสิ่งเร้า นั้น ๆ ในขั้นแรก จะมีการยอมรับในคุณค่าของสิ่งนั้น ต่อมาเกิดความรู้สึกชอบและขั้นตอนสุดท้ายจะเกิดการยอมรับ

อำนาจ คงมีสุข (2544 : 14-15) กล่าวถึง บุคคลที่มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน จะแสดงออกดังนี้คือ

1. มีความกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลา

2. มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จไปด้วยดีและ

มีประสิทธิภาพ

3. มีความประสงค์เป็นบวก มีความรู้สึกที่ดีเป็นคนที่แจ่มใสจิตใจดี

ตลอดเวลา

4. มีความศรัทธาเลื่อมใสในงานที่ปฏิบัติ

สรุปได้ว่า การที่บุคคลมีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน จะสมัครใจหรือเต็มใจที่จะปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ เพื่อความสำเร็จขององค์การ บุคคลที่มีเจตคติที่ดีจะแสดงพฤติกรรมดังนี้ ได้แก่ มีความกระตือรือร้น เชื่อฟัง สมัครใจหรือเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเป็นคนที่แจ่มใสตลอดเวลา และมีความสนใจในงาน

3. ด้านความสามัคคี

การดำเนินกิจการต่าง ๆ ภายในองค์การ เพียงแต่ผู้บริหารคนเดียวไม่สามารถจะบริหารงานให้ดำเนินไปได้ด้วยความราบรื่นได้ จึงต้องอาศัยบุคลากรทุกฝ่าย ได้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน มีความสามัคคีกลมเกลียวกันก็จะทำให้งานสำเร็จด้วยดีได้

3.1 ความหมายของความสามัคคี

ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายของความสามัคคีไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ (2530 : 532) ได้ให้ความหมายของความสามัคคีว่า หมายถึง ความพร้อมเพียงกัน ความปรองดองกัน

จอร์จ ค็อกซ์ จอมหงส์ (2535 : 29) กล่าวว่าความสามัคคี หมายถึง เป็นการรวมกำลังเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จสมประสงค์ตามความต้องการของกลุ่มหรือสังคม และกำลังที่ร่วมกันนั้นเป็นทั้งกำลังกาย กำลังความคิดเห็น กำลังความรู้ กำลังทรัพย์ กำลังความสามารถ ร่วมปฏิบัติงานด้วยความกลมเกลียว โดยไม่มีการทะเลาะคิดทำลาย หรือแก่งแย่งชิงดีกัน

ปนัดดา ยิ้มสกุล (2539 : 31) กล่าวว่าความสามัคคี หมายถึง การร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จตามจุดประสงค์ของกลุ่ม

อาภา โลจายะ (2535 : 25) กล่าวว่าความสามัคคี หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ ให้ความร่วมมือและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันปฏิบัติงานหน้าที่หรือการงานโดยพร้อมเพียงกัน ถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

บุญสม โพธิ์เงิน (2537 : 25) กล่าวว่าความสามัคคี หมายถึง การแสดงออกถึงการร่วมแรงร่วมใจความพร้อมเพียงเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ร่วมมือกันปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยดี เพื่อประโยชน์ส่วนรวม

นิยดา สุวิชาวรพันธ์ (2541 : 36) ความสามัคคี ในการรวมกำลังเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และกำลังที่ร่วมกันนั้น

เป็นกำลังกาย กำลังความคิด กำลังความรู้ โดยใช้กำลังความสามารถเหล่านี้ร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความกลมเกลียว ไม่ทะเลาะวิวาท เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ตามความหมายดังกล่าว ความสามัคคีเป็นการรวมพลังเพื่อสร้างประโยชน์สุขไม่ใช่รวมกันเพื่อทำลาย หรือสร้างความเดือนร้อนให้ผู้อื่น

สรุปได้ว่า ความสามัคคี หมายถึง การแสดงออกถึงความพร้อมเพรียงร่วมมือร่วมใจ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน รักใคร่กันมีความคิดร่วมกัน ทำงานกันมีความสุขความทุกข์ร่วมกัน

3.2 ความสำคัญของความสามัคคี

ความสามัคคีก่อให้เกิดพลัง อันเกิดจากความร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน ความสามัคคีที่ย่อมทำให้ชีวิตในสังคมแน่นแฟ้น และมีกำลังเข้มแข็ง ความสามัคคีกันของบุคคล ย่อมจะนำความสำเร็จมาสู่กิจกรรมต่าง ๆ ที่ประกอบรวมกันทั้งระดับกลุ่มย่อยจนถึงระดับชาติ ปณฺฑิตา อิมฺสกุต (2539 : 37)

3.3 ประเภทความสามัคคี

ประยูทธ สุวรรณ โกตา (2532 : 35-36) กล่าวว่าความสามัคคีมี 2 ประเภท คือ

1. ความสามัคคีทางกาย ได้แก่ การทำงานร่วมกัน อยู่รวมกันมีความพร้อมเพรียงกลมเกลียว
2. ความสามัคคีทางใจ ได้แก่ การมีจิตใจต่อกันหวังดีต่อกันมีความคิดเห็นร่วมกัน

3.4 องค์ประกอบความสามัคคี

มีนักวิชาการ ได้กล่าวว่า ถึงองค์ประกอบของความสามัคคีไว้ดังต่อไปนี้

อาภา ถนัดช่วง (2542 : 50) กล่าวว่าความสามัคคีเกิดขึ้นได้ต้องมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. สมาชิกแต่ละคนต้องศรัทธาในงาน และคณะบุคคลที่ทำงานร่วมกัน
2. บรรยากาศทำงานควรเป็นประชาธิปไตย คือสามารถคิดและปฏิบัติงานร่วมกัน โดยปราศจากความเกรงกลัวและอคติส่วนตัว
3. สมาชิกแต่ละคนจะต้องศรัทธาในงานและคณะบุคคลที่ทำงานร่วมกัน
4. สมาชิกแต่ละคนต้องมีความรู้สึกรับผิดชอบว่าตนจะได้รับการปกป้องคุ้มครองจากกลุ่มหัวหน้า
5. สมาชิกต้องได้รับความเป็นธรรมในการทำงาน และการตอบแทนในผลงาน
6. จะต้องมีการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคต่างๆ ด้วยสติปัญญา

วิไลลักษณ์ เล็กศิริรัตน์ (2527 : 256) กล่าวถึง ความสามัคคีว่ามีองค์ประกอบ
ดังต่อไปนี้

1. มีความสัมพันธ์อันดีต่อบุคคลอื่น
2. ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวม
3. เคารพในเหตุผลของคนส่วนใหญ่
4. ไม่แบ่งแยกเป็นพวกเขาพวกเรา
5. รักหมู่คณะ มีน้ำใจช่วยเหลือเกื้อกูลหมู่คณะด้วยความเต็มใจ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของความสามัคคี ได้แก่ การมี ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันร่วมใจ
กันปฏิบัติงาน เคารพในเหตุผล มีความเป็นประชาธิปไตย มีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และ
เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นทุกคนต้องร่วมกันแก้ไขปัญหา

3.5 พฤติกรรมที่แสดงถึงความสามัคคี

มีผู้กล่าวถึงพฤติกรรมเพื่อแสดงถึงความสามัคคี ไว้ดังนี้

อาภา ถนัดช่าง (2542 : 1-3) กล่าวว่าพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามัคคี ได้แก่

1. สมาชิกทุกคนต้องร่วมใจกันปฏิบัติงาน
2. เมื่อมีความผิดพลาดบกพร่องเกิดขึ้น สมาชิกร่วมกันรับผิดชอบโดยไม่

โยนความผิดให้แก่กันและกัน

3. เมื่องานสำเร็จสมาชิกต่างยินดีถือเป็นความสำเร็จร่วมกันของกลุ่มและ
ต่างก็ยกย่องให้เกียรติกัน โดยเฉพาะผู้ที่มีส่วนร่วมกลุ่มเป็นอย่างมาก
4. เมื่อกลุ่มต้องการความช่วยเหลือสมาชิกพร้อมที่จะเสียสละ
5. ร่วมมือกันในการสร้างสรรค์สังคมให้ดีขึ้น

จุฑาทิพย์ ชีรภาค (2529 : 36) กล่าวถึง พฤติกรรมความสามัคคีว่าต้อง

แสดงออกดังนี้

1. ปรับตัวเองให้เข้ากับผู้อื่นได้
2. รับผิดชอบส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว
3. เข้ามีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งในกิจกรรมของส่วนรวม
4. เป็นผู้ประสานความสามัคคีในกลุ่ม
5. ไม่แบ่งแยกพวกเราพวกเขา
6. รักหมู่คณะมีใจหวังดี และช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทางไม่ผิดศีลธรรม
7. มองคนอื่นในแง่ดีเสมอ

สุริรัตน์ พันธดี (2529 : 51) กล่าวว่าความสามัคคีที่ต้องแสดงออกด้วย
พฤติกรรมดังนี้

1. รู้จักทำงานร่วมกันเพื่อเป็นประโยชน์ของหมู่คณะ
2. มีความรักใคร่ปรองดอง ไม่ก่อการทะเลาะวิวาท
3. มีความเห็นอกเห็นใจกันและกัน และช่วยเหลือเท่าที่จะทำได้
4. รู้จักแบ่งงาน แบ่งหน้าที่ให้สมาชิกตามความสามารถ

ธิดารัตน์ ศรี (2532 : 44) กล่าวถึง พฤติกรรมความสามัคคีที่ต้องแสดงออก
ดังนี้คือ

1. มีความรักใคร่ กลมเกลียวกัน และเห็นอกเห็นใจและปรองดองกัน
2. ไม่ยุ่งให้เกิดความแตกแยก ไม่ก่อการทะเลาะวิวาท และไม่แก่งแย่งชิง
ดีกัน
3. ร่วมกันแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามัคคี หมายถึง การที่บุคคลแสดงออกต่อหมู่
คณะโดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ ซึ่ง
พฤติกรรมที่แสดงออกมีลักษณะที่แสดงถึงความรักใคร่กลมเกลียวเห็นอกเห็นใจไม่ก่อการทะเลาะ
วิวาท แก่งแย่งชิงดี ร่วมกันแสดงความคิดเห็นและเคารพในเหตุผลของส่วนใหญ่ มีความสามารถ
ในการปรับตนเองเข้ากับผู้อื่นได้ ร่วมกันรับผิดชอบงานที่ทำและร่วมมือกันทำงานเพื่อประโยชน์
ของหมู่คณะ

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

1. ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้กับประชาชนในท้องถิ่น
ใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินการบางอย่างโดยดำเนินการกันเองเพื่อบำบัดความ
ต้องการของตน การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์การ มีเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้ง
ขึ้นมาทั้งหมดหรือบางส่วน ทั้งนี้มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วย
วิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม จะปราศจากการควบคุมของรัฐบาลได้ไม่เพราะการปกครอง
ท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิด (อุทัย หิรัญโต, 2520 : 171 ; อ่างถึงใน โกวิทช์ พวงงาม, 2549 : 3)

ระบบการปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วย 8 ประการ คือ (อุทัย หิรัญโต. 2520 : 171 ; อ้างถึงใน โกวิทย์ พวงงาม. 2549 : 5)

1. สถานะตามกฎหมาย (Legal Status) หมายความว่า หากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้นจะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง
2. พื้นที่และระดับ (Area and Level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เชื้อชาติ และความสำนึกในการปกครองของตนเองของประชาชน จึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นออก 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่ สำหรับขนาดของพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO) องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรม (UNESCO) องค์การอนามัยโลก (WHO) และสำนักกิจการสังคม (Bureau of Social Affair) ได้ให้ความเห็นว่าหน่วยการปกครองท้องถิ่นสามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ก็ยังมีปัจจัยอื่นที่จะต้องพิจารณาด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหาร รายได้และบุคลากร เป็นต้น
3. การกระจายอำนาจและหน้าที่การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ
4. องค์การนิติบุคคลจัดตั้งขึ้น โดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลางหรือรัฐบาลแห่งชาติ มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎข้อบังคับควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ
5. การเลือกตั้งสมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ทั้งหมดหรือบางส่วนเพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง
6. อิสระในการปกครองท้องถิ่น สามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการปฏิบัติกิจการภายในขอบเขตของกฎหมาย โดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ
7. งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

8. การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงกำกับ ดูแลจากรัฐ เพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชนโดยส่วนรวม โดยการมีอิสระ ในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ทั้งนี้มีได้หมายความว่า มีอิสระเต็มที่ที่เดียวคง หมายถึงเฉพาะอิสระในการดำเนินงานเท่านั้น เพราะมีฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอธิปไตย

พรชัย เทพปัญญา (2541 : 1) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น คือ อำนาจหน้าที่ที่จะกำหนด และการบริหารกิจการภายในเขตพื้นที่ที่กำหนด และอาณาเขตของพื้นที่ที่ว่านี้ อยู่ภายในประเทศ และมีขนาดเล็กกว่าประเทศ และได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การปกครองท้องถิ่น คือ การบริหารทางการเมืองของหน่วยย่อยทางพื้นที่ และประชาชนของประเทศซึ่งมีขนาดเล็กที่สุด

สมคิด เลิศไพฑูรย์ (2547 : 4 – 5) การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การให้คนในท้องถิ่น มีอิสระในการปกครองตนเอง กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือการปกครองตนเองโดยประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีพื้นฐานจากหลักการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) หมายถึง การที่รัฐมอบอำนาจการปกครองให้องค์กรอื่น ๆ ที่มีองค์กรส่วนกลางจัดทำบริการสาธารณะ บางอย่างภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ

ลิขิต ชีรวินิติน (2548 : 36) ให้ความหมายการปกครองท้องถิ่นว่าเป็นการปกครอง โดยวิธีการซึ่งหน่วยการปกครองในท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งผู้ทำหน้าที่ปกครอง โดยอิสระและ ได้รับอำนาจโดยอิสระ โดยความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้ โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการปกครองส่วนภูมิภาคและส่วนกลาง แต่การปกครองท้องถิ่นยังอยู่ภายใต้บังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ มิใช่ได้กลายเป็นรัฐอธิปไตย

จากความหมายการปกครองท้องถิ่นที่กล่าวมาในข้างต้น ผู้ศึกษาสรุปได้ว่าการปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐได้กระจายอำนาจการบริหารกิจการภายในท้องถิ่นให้ท้องถิ่นเป็นผู้ดูแล และดำเนินการพัฒนาท้องถิ่นเอง โดยให้ประชาชนในพื้นที่ได้เลือกผู้นำในพื้นที่เพื่อพัฒนาท้องถิ่นเป็นการสนับสนุนให้บุคคลผู้อยู่ในท้องถิ่นรู้จักปัญหาได้แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ตรงจุดมีงบประมาณของตนเองและการควบคุมดูแลจากรัฐ

2. ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น

2.1 ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นพื้นฐาน (ชวงส์ ฉายะบุตร. 2539 : 20) ได้สรุปไว้ดังนี้

2.1.1 การปกครองท้องถิ่น คือ รากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย (Basic Democracy) เพราะการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองให้แก่ประชาชน ให้ประชาชนรู้สึกว่าคุณมีความเกี่ยวข้องกับส่วนได้เสียในการปกครองการบริหารท้องถิ่น เกิดความ

รับผิดชอบ และวางแผนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนอยู่อาศัยอันจะนำมาซึ่งความศรัทธา เลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตยในที่สุด โดยประชาชนใช้ดุลพินิจในการเลือกผู้แทนที่เหมาะสม สำหรับผู้ที่ได้รับเลือกตั้งเข้าไปบริหารกิจการของท้องถิ่น ประชาชนจึงเกิดความคุ้นเคยในการใช้ สิทธิและหน้าที่ของพลเมือง ซึ่งนำมาสู่การมีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับชาติต่อไป

2.1.2 การปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง (Self Government) กล่าวคือ การปกครองตนเองมิใช่การปกครองอันเกิดจากคำสั่งเบื้องบนแต่เกิด จากการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ เอง โดยการเลือกบุคคลขึ้นมาบริหารงานของ ท้องถิ่นเอง ซึ่งถือว่าเป็นการปกครองตนเองโดยประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

2.1.3 การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาระยะของรัฐบาลกลางซึ่งหลักการสำคัญของ หลักการกระจายอำนาจ เนื่องจากรัฐบาลมีความจำเป็นบางประการ ดังนี้

1) การกิจของรัฐบาลมีอยู่กว้างขวาง และนับวันจะขยายเพิ่มมากขึ้น มีความซับซ้อนมากขึ้น ดังจะเห็นได้จากภารกิจของกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ตลอดจน งบประมาณที่ใช้ในภารกิจดังกล่าวเพิ่มขึ้นทุกปี

2) รัฐบาลมีอาจดำเนินการในการตอบสนองความต้องการของประชาชน ในท้องถิ่น ได้อย่างทั่วถึง เพราะแต่ละท้องถิ่นย่อมมีปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน การแก้ปัญหาหรือจัดบริการ โครงการในท้องถิ่นในรูปแบบซึ่งเหมือนกันย่อมไม่บังเกิดผลสูงสุด เนื่องจากท้องถิ่นย่อมรู้ถึงปัญหาและเข้าใจปัญหาได้ดีกว่าผู้อื่น ซึ่งไม่ได้อยู่ในท้องถิ่นนั้นประชาชน ในท้องถิ่นจึงเป็นจึงเป็นผู้ที่เหมาะสมในการแก้ปัญหที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นอื่น

3) กิจการบางอย่างเป็นเรื่องเฉพาะท้องถิ่นนั้น ไม่เกี่ยวกับท้องถิ่นอื่น และไม่มี ส่วนได้เสียต่อประเทศโดยรวม จึงเป็นการสมควรที่จะให้ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการดังกล่าวเองจะเห็นได้ว่าหากไม่มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลจะต้องรับภาระ ดำเนินการทุกอย่าง และไม่แน่ใจว่าจะสนองความต้องการท้องถิ่นถูกจุดหรือไม่ ซึ่งหากในท้องถิ่น ดำเนินการเองแล้วภาระรัฐบาลจะผ่อนคลายเป็นไป รัฐบาลจะทำหน้าที่เพียงดูแลเท่าที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ท้องถิ่นมีมาตรฐานในการดำเนินงานยิ่งขึ้น

2.1.4 การปกครองท้องถิ่นสามารถสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ตรงเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ เนื่องจากแต่ละท้องถิ่นมีความแตกต่างทั้งทางภูมิศาสตร์ทรัพยากร ประชากร ปัญหา และความต้องการ ผู้ที่จะให้บริการและแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด และบริหารงานจึงเป็นไป ด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2.1.5 การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองของประเทศ ในอนาคต เพราะนักการเมืองท้องถิ่นย่อมเรียนรู้ประสบการณ์ทางการเมือง การเลือกตั้งมีทักษะในการบริหารงานท้องถิ่นตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากประชาชนท้องถิ่น ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สามารถส่งผลให้ประสบผลสำเร็จในการเมืองระดับชาติ

2.1.6 การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชนบท แบบพึ่งตนเองทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งการพัฒนาชนบทที่ผ่านมาประชาชนขาดการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ การพัฒนาชนบทจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้นต้องมาจากการริเริ่มช่วยเหลือตนเองของท้องถิ่น ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงกัน โดยอาศัยโครงสร้าง ความมีอิสระในการปกครองตนเอง ซึ่งถ้าหากมีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริงแล้วท้องถิ่นจะเกิดการพึ่งตนเองได้

2.2 การปกครองท้องถิ่นจึงมีความสำคัญหลายประการดังนี้ (พีรสิทธิ์ คำนวนคิดศิลป์, 2543 : 95)

2.2.1 การปกครองท้องถิ่นจะช่วยให้การแก้ปัญหาการปกครองสัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง เพราะประชาชนรู้ปัญหาและเป็นผู้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น และการแก้ปัญหานั้นย่อมได้ผล เพราะประชาชนรู้ปัญหาดีกว่าบุคคลอื่นเนื่องจากใกล้ชิดเหตุการณ์

2.2.2 การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของตนเท่ากับเป็นการฝึกฝนรู้จักการเรียนรู้การปกครองระดับชาติไปในตัว กล่าวอีกนัยหนึ่งการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนให้ประชาชนเรียนรู้การปกครองระดับชาติ ซึ่งอำนวยความสะดวกในการพัฒนาการทางการเมืองไปในตัว

2.2.3 การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระทางด้านการเงินและกำลังเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลไปได้ส่วนหนึ่ง

2.2.4 การปกครองท้องถิ่นที่เข้มแข็งและบริหารงานมีประสิทธิภาพจะทำให้ประชาชนมีความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีความรู้สึกว่ามีคุณภาพ และมีส่วนร่วมได้เสียความสำนึกเช่นนี้จะสร้างสรรค์พลเมืองที่รับผิดชอบ (Responsible Citizens)

2.2.5 การปกครองท้องถิ่นเป็นรากแก้วของการปกครองระบอบประชาธิปไตยเป็นการปกครองตนเอง

จากความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นมีประโยชน์ในการพัฒนาในด้านการเมือง และด้านสังคม โดยการเมืองนั้นประชาชนผู้เป็นเจ้าของท้องถิ่นสามารถกำหนดตัวผู้มาปกครองได้เองซึ่งถือว่าเป็นการปกครองตนเองโดยประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง ส่วนด้านการพัฒนาสังคมนั้น เป็นผลมาจากการพัฒนาด้านการเมือง ซึ่งการกำหนดนโยบายนั้นต้องสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น สามารถแก้ปัญหาได้อย่างตรงไปตรงมา

ซึ่งเมื่อปัญหาของท้องถิ่นได้รับการแก้ไขปัญหาได้ถูกจุดแล้ว เท่ากับว่าเป็นการพัฒนาสังคมท้องถิ่นด้วย

3. องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

3.1 องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น ประทาน กฎเทศศึกษา (2526 : 32) ได้อธิบายไว้ดังนี้

3.1.1 หน่วยการปกครองท้องถิ่นได้รับการจัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมายหน่วยการปกครองนั้น ๆ จะมีสภาพเป็นนิติบุคคล

3.1.2 หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นต้องไม่อยู่ในสายบังคับบัญชา (Hierarchy) ของหน่วยงานทางราชการ เพราะต้องเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจปกครองตนเอง

3.1.3 หน่วยการปกครองท้องถิ่นจัดตั้งขึ้นต้องมาจากการเลือกตั้ง (Election) โดยประชาชนในท้องถิ่น เพื่อแสดงถึงการมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน (Political Participation)

3.1.4 หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ (Revenue) โดยการขออนุญาตจากรัฐเพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้นำมาทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า

3.1.5 หน่วยการปกครองท้องถิ่น ควรมีอำนาจในการกำหนดนโยบาย และมีการควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนตามครรลองของการปกครองที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองอย่างแท้จริง

3.1.6 หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ ควรมีอำนาจในการออกข้อบังคับเพื่อกำกับให้มีการปฏิบัติตามนโยบายหรือความต้องการของท้องถิ่นได้ แต่ทั้งนี้ข้อบังคับทั้งปวงย่อมไม่ขัดต่อกฎหมาย หรือข้อบังคับอื่นใดของรัฐ

3.1.7 หน่วยการปกครองท้องถิ่นเมื่อได้รับการจัดตั้งแล้ว ยังอยู่ในความรับผิดชอบและอยู่ในการกำกับดูแลของรัฐ เพื่อประโยชน์และความมั่นคงแห่งรัฐ และประชาชนในส่วนรวม

3.2 องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่นของ (ทวิ พันธวุฒิสถิษฐ์. 2537 : 100) ได้อธิบายไว้ประกอบด้วย

3.2.1 มีฐานะเป็นนิติบุคคลจัดตั้งขึ้นโดยกฎหมายเป็นอิสระจากรัฐบาลกลางหรือรัฐบาลแห่งชาติ และมีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน

3.2.2 มีอำนาจอิสระในการบริหารงานและสามารถใช้ดุลพินิจของตนเองในการวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งการกำหนดนโยบาย

3.2.3 มีงบประมาณของตนเองโดยมีอำนาจเก็บภาษีและรายได้อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

3.2.4 คณะผู้บริหารท้องถิ่นได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นทั้งหมดหรือบางส่วนจากองค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่นดังกล่าว ผู้ศึกษาสรุปได้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหลักสำคัญในการกระจายอำนาจ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการปกครองตนเองเป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของรัฐบาลกลาง ที่ไม่สามารถดูแลได้ทั่วถึง โดยให้อิสระในการกำหนดนโยบาย แนวทางการพัฒนา การบริหารที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแล และกฎหมายบัญญัติไว้ เช่น การให้ประชาชนมีสิทธิมีเสียงมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ผู้บริหารท้องถิ่นหรือตัวแทนก็ได้มาโดยการเลือกตั้งโดยตรง เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตนเอง

4. บริบทองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล มีชื่อย่อเป็นทางการว่า อบต. มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ซึ่งจัดตั้งขึ้นตาม พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 โดยยกฐานะจากสภาตำบล ที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุน ในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาท

4.1 รูปแบบองค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้

4.1.1 สภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหมู่บ้านละสองคน ซึ่งเลือกตั้งขึ้น โดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น กรณีที่เขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียงหนึ่งหมู่บ้าน ให้มีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหกคน และในกรณีมีเพียงสองหมู่บ้านให้มีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล หมู่บ้านละสามคน

4.1.2 องค์การบริหารส่วนตำบลมีนายกองค์การบริหารส่วนตำบล หนึ่งคนซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

4.2 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่เกิดจากการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบลและนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

4.3 สภาองค์การบริหารส่วนตำบล

มาตรา 45 สภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหมู่บ้านละสองคน ซึ่งเลือกตั้งขึ้น โดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น

ในกรณีในเขตใดมีเพียงหนึ่งหมู่บ้าน ให้มีสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 6 คน และกรณีที่เขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีสองหมู่บ้าน ให้มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้หมู่บ้านละ 3 คน โดยอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง

มาตรา 46 สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. ให้มีความเห็นชอบแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล

2. พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

3. ควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ

มาตรา 48 สภาองค์การบริหารส่วนตำบล จัดให้มีประธานสภาและรองประธานสภาคนหนึ่งเลือกจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยนายอำเภอเป็นผู้แต่งตั้งตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล อยู่ในตำแหน่งตามอายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหรือมีการยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

มาตรา 57 เลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกจากปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหรือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลคนหนึ่งเป็นเลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยเลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบลพ้นจากตำแหน่งเมื่อครบอายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือเมื่อมีการยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีมติให้พ้นจากตำแหน่ง

4.4 นายองค์การบริหารส่วนตำบล

มาตรา 58 ให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีนายองค์การบริหารส่วนตำบลคนหนึ่งซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

มาตรา 58/2 ให้นายองค์การบริหารส่วนตำบลดำรงตำแหน่งนับแต่วันเลือกตั้งและมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสี่ปี นับแต่วันเลือกตั้งแต่ดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระไม่ได้

มาตรา 58/3 นายองค์การบริหารส่วนตำบลอาจแต่งตั้งรองนายองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีใช้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลตามที่นายองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมายได้ไม่เกินสองคน และอาจแต่งตั้งเลขานุการนายองค์การบริหารส่วนตำบลคนหนึ่งซึ่งมิได้เป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐได้

มาตรา 59 นายองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดกับกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ
2. สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล
3. แต่งตั้งและถอดถอนรองนายองค์การบริหารส่วนตำบลและเลขานุการนายองค์การบริหารส่วนตำบล
4. วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
5. รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบล
6. ปฏิบัติหน้าที่ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติหรือกฎหมายอื่น

มาตรา 60 ให้นายองค์การบริหารส่วนตำบลควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลตามกฎหมาย และเป็นผู้บังคับบัญชาของพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

4.5 พนักงานส่วนตำบล

โกวิทช์ พวงงาม (2548 : 251) ได้กล่าวว่า พนักงานส่วนตำบลก็คือ บุคลากรหลักที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ถือเป็นข้าราชการประจำขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่น คล้ายพนักงานเทศบาล นอกจากนั้นจะเป็นพนักงานจ้างขององค์การ

บริหารส่วนตำบล ซึ่งมีทั้งพนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไปทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของระเบียบกระทรวงมหาดไทยในการมีพนักงานจ้าง

นอกจากนั้นเพื่อประโยชน์ในการดำเนินกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลอาจขอให้ข้าราชการ พนักงานหรือลูกจ้างของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ไปดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการชั่วคราวได้โดยไม่ขาดจากต้นสังกัดเดิม ทั้งนี้ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้มีอำนาจอนุญาตได้ตามความจำเป็น

4.6 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการบริหารส่วนตำบล

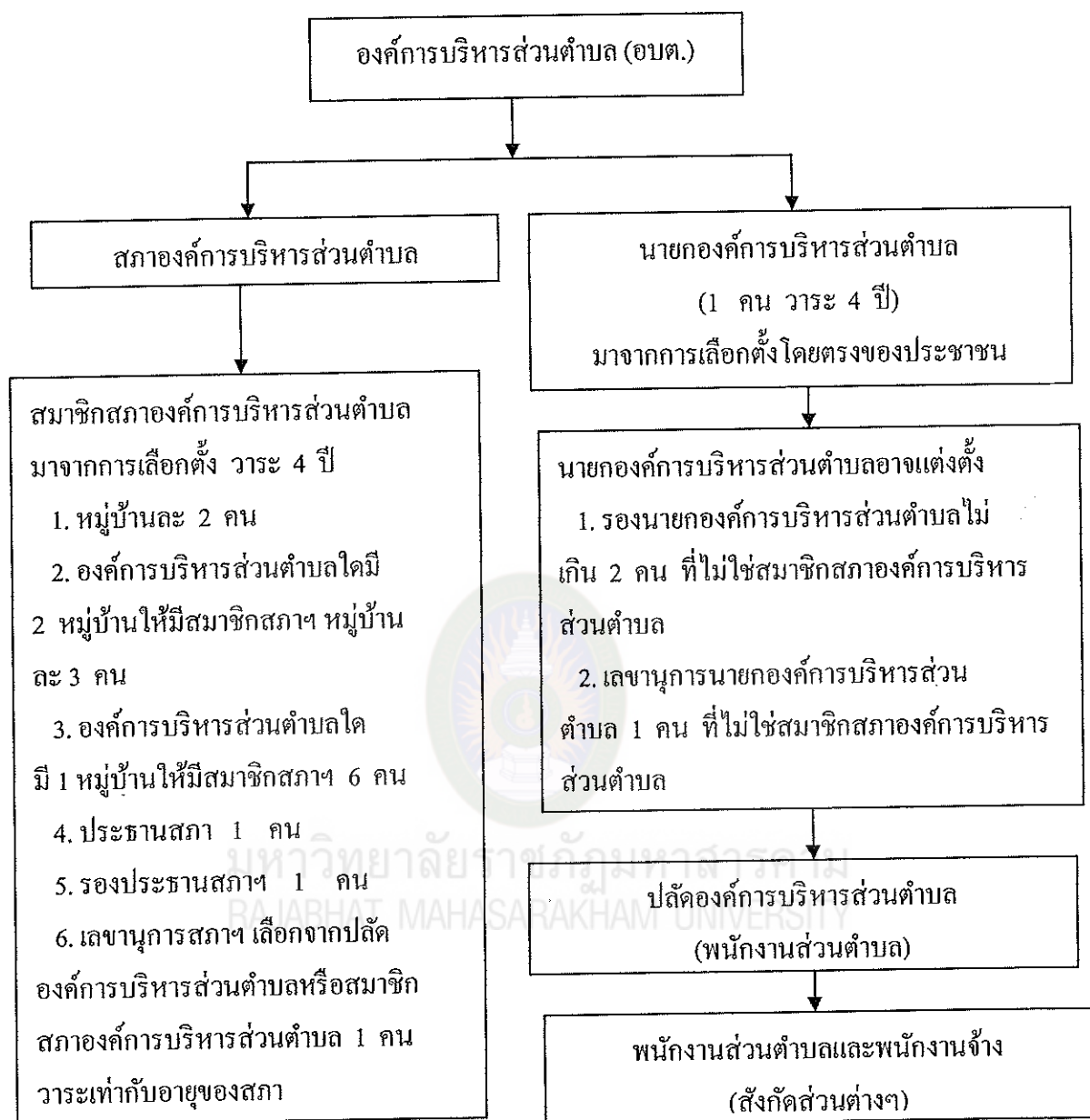
การแบ่งส่วนราชการในองค์การบริหารส่วนตำบล ขึ้นอยู่กับการลำดับชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ได้กำหนดขึ้นเพื่อความเหมาะสมกับภารกิจ โดยได้แบ่งส่วนการบริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างน้อยออกเป็น 3 ส่วน คือ (โกวิทย์ พวงงาม. 2548 : 251)

4.6.1 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะต้องมีตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล

4.6.2 ส่วนการคลัง ซึ่งจะต้องมีหัวหน้าส่วนการคลัง หรือเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี

4.6.3 ส่วนโยธา ซึ่งจะต้องมีหัวหน้าส่วนโยธา หรือนายช่างโยธา

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 ปรากฏดังแผนภาพที่ 1 ดังนี้



แผนภาพที่ 1 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและ
องค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546
ที่มา : โกวิทย์ พวงงาม (2548 : 234)

4.7 หน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล

อบต. มีหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วน ตำบล พ.ศ. 2537 และ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2542)

4.7.1 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

4.7.2 รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดขยะมูลฝอย และสิ่งปฏิกูล

4.7.3 ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

4.7.4 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

4.7.5 ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

4.7.6 ส่งเสริมการพัฒนาศรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ

4.7.7 คุ้มครองดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

4.7.8 บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงาม

ของท้องถิ่น

4.7.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

4.8 หน้าที่ที่องค์การบริหารส่วนตำบลอาจทำได้

4.8.1 ให้มีหน้าที่เพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร

4.8.2 ให้มีและการบำรุงไฟฟ้า หรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

4.8.3 ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ

4.8.4 ให้มีและบำรุงรักษาสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและ

สวนสาธารณะ

4.8.5 ให้มีและการส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์

4.8.6 ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว

4.8.7 บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร

4.8.8 การคุ้มครองดูแล และรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณะสมบัติของแผ่นดิน

4.8.9 หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล

4.8.10 ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม

4.8.11 กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์

4.9 อำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

4.9.1 ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล

4.9.2 พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

4.9.3 ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหาร ให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบล และกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

4.10 อำนาจหน้าที่ของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

4.10.1 บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติ ข้อบัญญัติและแผนพัฒนาตำบลและรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

4.10.2 จัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาให้ความเห็นชอบ

4.10.3 รายงานผลการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละสองครั้ง

4.10.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย

4.11 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ไว้ดังนี้

4.11.1 มีอำนาจหน้าที่หลัก (มาตรา 66) คือ พัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

4.11.2 มีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล (มาตรา 67) ดังต่อไปนี้

- 1) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
- 2) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- 3) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
- 4) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- 5) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
- 6) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ

- 7) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 8) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี

ของท้องถิ่น

- 9) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

4.11.3 องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจกรรมในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล (มาตรา 68) ได้ดังต่อไปนี้

- 1) ให้มีน้ำเพื่ออุปโภค บริโภค และการเกษตร
- 2) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- 3) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
- 4) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจ

และสวนสาธารณะ

- 5) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
- 6) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
- 7) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
- 8) การควบคุมดูแล และรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
- 9) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 10) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
- 11) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
- 12) การท่องเที่ยว
- 13) การผังเมือง

อำนาจหน้าที่ตาม พ.ร.บ. กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 แห่ง พ.ร.บ. กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
2. การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ
3. การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้ามและที่จอดรถ
4. การสาธารณสุขอุปโภคและการก่อสร้างอื่น ๆ
5. การสาธารณสุขการ

6. การส่งเสริมการฝึก และการประกอบอาชีพ
7. การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน
8. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
9. การจัดการศึกษา
10. การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา

และผู้ด้อยโอกาส

11. การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

12. การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
13. การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
14. การส่งเสริมกีฬา
15. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของ

ประชาชน

16. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
17. การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
18. การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
19. การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
20. การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
21. การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
22. การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
23. การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย

โรงพยาบาลและสาธารณสุขสถานอื่น ๆ

24. การจัดการบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

25. การผังเมือง
26. การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
27. การดูแลรักษาที่สาธารณะ
28. การควบคุมอาคาร
29. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

30. การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกัน และรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

31. กิจกรรมอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่ คณะกรรมการประกาศกำหนด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ชาญ สกุลพอง (2542 : 78) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนตามแนวชายแดนจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า มีกำลังขวัญอยู่ในระดับปานกลาง ตัวแปร ด้านศักดิ์ศรีของอาชีพ ความตั้งใจและอุทิศตนให้กับงาน มีกำลังขวัญอยู่ในระดับสูง ซึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความพร้อมของอุปกรณ์การสอน ส่วนตัวแปร เพศ อายุ ระดับตำแหน่ง (ซี) รายได้สุทธิ จำนวนคาบสอนและภูมิลำเนาเดิมไม่มีความสัมพันธ์ กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน บุญมาศ ล้าณา (2542 : 41) ได้ศึกษากำลังขวัญในการทำงาน ของข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติงานในงานฝ่ายอำนวยการของกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธร ภาค 6 พบว่า กำลังขวัญในการปฏิบัติงานในฝ่ายอำนวยการของข้าราชการตำรวจในภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง โดยมีกำลังขวัญด้านความตั้งใจในการทำงานมากที่สุดและน้อยที่สุดในด้าน ค่าตอบแทนและสวัสดิการปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน คือ หน่วยงาน ที่สังกัดและปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน คือ เพศ อายุตัว อายุราชการ ชี้นยศ อัตราเงินเดือนสถานภาพสมรส ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

ประคินฐ์ ชูเชิด (2542 : 98) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ดำเนินตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานภูเก็ต พบว่า ระดับกำลังขวัญใน การปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานภูเก็ต ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อจำแนกตามรายด้านพบว่าความตั้งใจในการทำงาน การอุทิศตนเพื่องาน ความผูกพัน ต่อองค์กร การปฏิบัติตามระเบียบ และความภูมิใจในงานอยู่ในระดับสูง ส่วนความต้องการที่จะ อยู่ในหน่วยงานต่อไปอยู่ในระดับปานกลาง

อริชัย กุลวิมลประทีป (2542 : 123) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการทหารกองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 6 พบว่า ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางสูงแต่ถ้าแยกเป็นองค์ประกอบย่อยจะพบว่า ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความพึงพอใจในความมั่นคงและปลอดภัยในชีวิต การอุทิศ

คนให้กับงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดและตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ความพึงพอใจในรายได้และสวัสดิการ ความพึงพอใจในความก้าวหน้าในงาน ความพึงพอใจในความยุติธรรมในการทำงาน

ชยธร กิ่งสกุล (2543 : 99) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพจำกัด(มหาชน) ในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า มีกำลังขวัญอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีกำลังขวัญมากที่สุดในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ รองลงมาคือ ความตั้งใจในการทำงานและมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ตำแหน่งและสาขาธนาคารและปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

พิศไหม ชูเกื้อ (2543 : 110) ได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัยสาธาณสุขสิริธรจังหวัดยะลา พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า การปฏิบัติตามระเบียบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง การอุทิศตนเพื่องานและความผูกพันต่อองค์การมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า ด้านลักษณะงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือสภาพแวดล้อมในการทำงานและเงินเดือนและสวัสดิการมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

จารุวรรณ เสวกวรรณ (2541 : 170) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานของพยาบาลในโรงพยาบาลกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานของพยาบาลกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง แต่ความพึงพอใจในเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการกับโอกาสก้าวหน้าในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ ความพอใจในเรื่องของศักดิ์ศรีของอาชีพอยู่ในระดับสูง

สุมาลย์ ศาลาโรจน์ (2541 : 100) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเมือหน่ายของพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า

1. พยาบาลโรงพยาบาล จังหวัดกาฬสินธุ์ ส่วนใหญ่มีความเมือหน่ายในการทำงานด้านความรู้สึกไม่ประสบความสำเร็จอยู่ในระดับสูง ความเมือหน่ายด้านการอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลอยู่ในระดับต่ำ
2. เมื่อเปรียบเทียบความเมือหน่ายตามตัวแปรอิสระทางด้าน ตำแหน่ง อายุ สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา พบว่า พยาบาลที่มีอายุ สถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความเมือหน่ายด้านความรู้สึกไม่ประสบความสำเร็จแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$) ความเมือหน่ายด้านการอ่อนล้าทางอารมณ์ การสูญเสียความสัมพันธ์

ของบุคคล พบว่าไม่แตกต่างกัน ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าพยาบาลที่มีประสบการณ์
ในการทำงานแตกต่างกัน มีความเหนื่อยหน่ายในการทำงานไม่แตกต่างกัน

3. ปัจจัยเกี่ยวกับงาน ได้แก่ ลักษณะงาน หน้าที่รับผิดชอบ ความก้าวหน้า
ในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเหนื่อยหน่าย ด้านความรู้สึกไม่ประสบ
ความสำเร็จแต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความเหนื่อยหน่าย ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์
และความสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

4. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงานมี
ความสัมพันธ์ทางลบกับความเหนื่อยหน่ายด้านความรู้สึกไม่ประสบผลสำเร็จและด้านการสูญเสีย
ความสัมพันธ์ของบุคคล สภาพการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเหนื่อยหน่ายด้านความ
อ่อนล้าทางอารมณ์

5. ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหาร ได้แก่ การบริหารของหน่วยงานมีความสัมพันธ์
ทางบวกกับความเหนื่อยหน่ายด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านความรู้สึกไม่ประสบ
ความสำเร็จพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเหนื่อยหน่ายด้านการสูญเสีย

ธนธิดา ดิษยบุตร (2541 : 145) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารเรือ พบว่า ปัจจัยทุกปัจจัยมีความสำคัญต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารเรือทั้งสิ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องจะต้องให้
ความสำคัญและส่งเสริมให้มีอยู่คู่กับหน่วยงานตลอดไป นอกจากนี้ปัจจัยในการดำเนินงานจะต้องให้
ความสำคัญและส่งเสริมให้มีอยู่คู่กับหน่วยงานตลอดไป นอกจากนี้ปัจจัยในการดำเนินงานอื่น ๆ ที่ไม่ได้
นำมาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ก็มีความสำคัญ เช่นกัน ซึ่งเป็นหน่วยงานต้องหาแนวทาง
เพื่อใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานให้เพิ่มมากขึ้นเพื่อ
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งบุคลากรและหน่วยงาน มิใช่เพียงแต่เฉพาะเพียงปัจจัยใดปัจจัย
หนึ่งเท่านั้น

นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า ระดับแรงจูงใจการปฏิบัติราชการของข้าราชการ
ทหารเรือ กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรืออยู่ในระดับปานกลาง ถึงแม้ว่าจะอยู่ในระดับที่ใช้ได้แล้ว
แต่หน่วยงานยังคงต้องมีการพัฒนาปรับปรุงแนวทางและเสริมสร้างให้ระดับแรงจูงใจเป็นสิ่งที่บ่ง
บอก สภาพการณ์แรงจูงใจของบุคลากรเป็นเช่นไร ดังนั้น การเสริมสร้างสิ่งจูงใจในการทำงานให้
มากขึ้น มีส่วนช่วยทำให้ระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้นตามไปด้วย

กาญจนา ศรีรัตน์ (2543 : 211) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสำคัญบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี พบว่า แรงจูงใจใน
การปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีปัจจัยจูงใจและปัจจัย

คำจูน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับปัจจัยคำจูนแตกต่างกัน

ธนาวรรณ พลหาญ (2543 : 200) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โคนเฉพาะประเด็นวิธีการและขั้นตอนการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ดังนั้น ฝ่ายบริหารจึงควรพิจารณาปรับปรุงการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดสัดส่วนและระบบการให้ควมดีความชอบของแต่ละสายให้เป็นอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม มีความเสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

ศิริวรรณ หมั่นหัส (2543 : 203) ได้ศึกษาเรื่อง สัมพันธภาพและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าเพศ อายุ อายุราชการ ตำแหน่งงาน และระดับขอนแก่น อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าเพศ อายุ อายุราชการ ตำแหน่งงาน และระดับตำแหน่งงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับสัมพันธภาพและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

มนูญ จันทร์สุข (2544 : 201) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนเลี้ยงภัยและกันดารจังหวัดยะลา พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวม มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับ พบว่า ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านความมีสัมพันธภาพ ด้านความมั่นคงปลอดภัยมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับที่สูง ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านสภาพการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือและด้านสวัสดิการที่ได้รับมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

คมคาย พระเอก (2544 : 215) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพยาบาลที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน สารธารสุขเขต 6 พบว่า พยาบาลที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานการพยาบาล มีความเหนื่อยหน่ายในการทำงานโดยรวมในระดับปานกลาง โดยมีความอ่อนล้าทางอารมณ์ในระดับปานกลาง การสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลอยู่ในระดับต่ำ และความรู้สึกไม่ประสบผลสำเร็จในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพยาบาลที่ปฏิบัติงานในกลุ่มการพยาบาล ได้แก่ ตำแหน่งและระดับการศึกษา สัมพันธภาพระหว่างบุคคล ความเครียดจากลักษณะงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน อายุ และสถานภาพสมรส

ทัศนีย์ สุมาลย์ (2545 : 124) ศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความคาดหวังในการสูญเสียแพทย์เฉพาะทางในโรงพยาบาลศูนย์โรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักปลัดกระทรวงสาธารณสุข ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลทั้ง 3 ประเภท มีความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ห่วงข้อประกอบจงใจและองค์ประกอบค้ำจุน ความพอใจในงานที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความหวังในการสูญเสียแพทย์เฉพาะทางในโรงพยาบาลทั้ง 3 ประเภท ได้แก่ องค์ประกอบค้ำจุน ซึ่งประกอบไปด้วยตัวแปรดังนี้ สภาพการทำงาน เงินเดือน ค่าตอบแทน ความมั่นคงในงาน นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา สัมพันธภาพและสภาพการทำงาน ซึ่งตัวแปรสามารถทำนาย และอธิบายการสูญเสียแพทย์ในโรงพยาบาลศูนย์ได้แก่ สภาพการทำงาน และการปกครองบังคับบัญชา ตามลำดับ

ปิยะนุช นริทร์ (2545 : 144) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขต 17 พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านผลงานและการประเมินผล ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านการยกย่อง ด้านสังคมและด้านสวัสดิการ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านสังคม ด้านสวัสดิการ และด้านความสำเร็จในชีวิตพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขต 17 ที่มีเพศ อายุ และรายได้ แตกต่างกันเห็นว่า ด้านผลงานและการประเมินผลด้านความสำเร็จในชีวิตด้านการยกย่อง ด้านสังคม และด้านสวัสดิการ ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงาน พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันเห็นว่าการหมุนเวียนเปลี่ยนงานของพนักงาน พนักงานที่มีอายุต่างกันเห็นว่าการหมุนเวียนเปลี่ยนงานกันทำเพื่อสามารถทดแทนกันได้เมื่อมีการ โยกย้ายหรือลาออก และพอใจกับหน้าที่รับผิดชอบในปัจจุบันที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานที่มีรายได้ต่างกันพอใจกับหน้าที่รับผิดชอบในปัจจุบันและผู้บังคับบัญชาให้เป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

กฤษณา สารบรรณ (2545 : 140) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า

1. พยาบาลโรงพยาบาลหนองคายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในด้านพบว่าพยาบาลหนองคายมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน และด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการปกครองผู้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งและด้านการได้รับความยอมรับนับถือ และอยู่ในระดับน้อยคือ ด้านผลประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการ

2. พยาบาลโรงพยาบาลหนองคายที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายได้ คือ ความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง และด้านการได้รับความยอมรับนับถือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. พยาบาลโรงพยาบาลหนองคายที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายได้ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งและการด้านการได้รับความยอมรับนับถือและแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศุภรินทร์ ยิ้มศิริ (2545 : 120) ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า

1. มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. องค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคามโดยรวมมี 3 องค์ประกอบคือ ภาวะแวดล้อมและสัมพันธภาพ ผลตอบแทนจากการทำงานและมีนโยบายและการบริหารงาน

3. องค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของแพทย์และทันตแพทย์โรงพยาบาลมหาสารคามมี 3 องค์ประกอบคือ การบังคับบัญชาและภาวะแวดล้อมเจตคติต่อองค์การ และผลตอบแทนจากการทำงาน

4. องค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลมหาสารคามมี 3 องค์ประกอบ คือ ภาวะแวดล้อมและความก้าวหน้า สัมพันธภาพและนโยบายและการบริหารงาน

5. องค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานของรัฐอื่น ๆ โรงพยาบาลมหาสารคามมี 4 องค์ประกอบคือ ผลตอบแทนจากการทำงานและสัมพันธภาพ ภาวะแวดล้อมและความก้าวหน้า นโยบายและการบริหารงานและเจตคติต่อองค์การ

6. องค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำโรงพยาบาลมหาสารคาม มี 2 องค์ประกอบคือ เจตคติต่อองค์การและการบังคับบัญชา และความก้าวหน้าและคุณลักษณะส่วนบุคคล

7. องค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว โรงพยาบาลมหาสารคามมี 3 องค์ประกอบคือ นโยบายและการบริหาร ความมั่นคง และ ผลตอบแทนจากการทำงาน

สุนิสา หรือเจริญ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของพยาบาลวิชาชีพสังกัดวิทยาลัยแพทยศาสตร์ กรุงเทพมหานคร และวชิรพยาบาล สำนักแพทย์ กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตของพยาบาลวิชาชีพ มี 5 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยด้านครอบครัวรายได้ต่อเดือนที่มีต่ำกว่า 10000 บาทต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี และพยาบาลวิชาชีพที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับคุณภาพชีวิตของพยาบาลวิชาชีพมี 3 ปัจจัยได้แก่ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 15-25 ปี พยาบาลวิชาชีพที่มีอายุระหว่าง 35-40 ปี และสุขภาพจิตของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จรัญศักดิ์ พีรศักดิ์ และคณะ (2546 : 312) ได้วิจัยเรื่องสิ่งจูงใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดกระทรวงการสาธารณสุข สิ่งจูงใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คือ เงินเดือนเพิ่ม รองลงมา คือ มีความสุขในการทำงาน และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในเพื่อร่วมงาน และผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการทำงาน การเปรียบเทียบจำนวนที่ต้องการสิ่งจูงใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพอันดับแรกของพยาบาลที่ปฏิบัติในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีลักษณะชีวะสังคมต่างกัน ต้องการสิ่งจูงใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คือ เงินเดือน

ชนัญชิตา ประโยชริศ (2547 : 211) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ต้นติมา ค้วงโยธา (2550 : 114) ซึ่งศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลจิตเวช สังกัดกรมสุขภาพจิต ผลจากการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพที่มีอายุ และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายได้ พบว่า ความพึงพอใจในด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการมีผลความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกันทั้งหมดไม่ว่าจะจำแนกตามอายุ ประสบการณ์ หรือตำแหน่งงาน

สามารถอธิบายได้ว่า งานการพยาบาลเป็นงานที่หนัก มีความซ้ำซากจำเจ ซึ่งค่าล่วงเวลาและค่าเวรนอกเวลาหรือแม้แต่สวัสดิการในเรื่องของที่พักอาศัย อาหารเวรไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่หนัก และเสี่ยงต่อการติดเชื้อโรค ทำให้มีความพึงพอใจในด้านนี้ต่ำที่สุด

พณิณญา นาดาแสง (2550 : 87) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการในสถานศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า

1. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนที่มีความสำคัญต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน ทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับปัจจัยค้ำจุน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ปัจจัยค้ำจุน และปัจจัยจูงใจสามารถพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 53.9 และเขียนเป็นสมการ ได้ดังนี้ $Y = 53.138 + 2.637H + .176M$

3. ปัจจัยจูงใจรายด้าน 6 ด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยความสัมพันธ์ระหว่างด้านลักษณะของงานที่ทำ กับด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด นอกจากนี้ปัจจัยจูงใจจำนวน 4 ด้าน คือด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ ด้านความเจริญก้าวหน้าส่วนบุคคล และด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน สามารถพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 63.1 และเขียนเป็นสมการ ได้ดังนี้ $Y_M = 51.91_2 + 2.789M_3 + .761M_4 + .838M_6 - .635M_1$

4. ปัจจัยค้ำจุนรายด้าน 6 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยความสัมพันธ์ระหว่างด้านความมั่นคงในหน้าที่การงานกับด้านความเข้าใจในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด นอกจากนี้ปัจจัยค้ำจุนทั้ง 6 ด้าน สามารถพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 57.1 และเขียนเป็นสมการ ได้ดังนี้ $Y_H = 80.533 + 1.930H_6 + .448H_1 + 1.702H_4 + .920H_5 - .629H_2 - 1.593H_3$

โดยสรุป พนักงานราชการมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขวัญกำลังใจของพนักงานราชการซึ่งข้อเสนอแนะที่ได้นี้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้หาแนวทางและวิธีการ ในการส่งเสริมปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน เพื่อให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานตามความมุ่งหมายของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ทวี จันทเพ็ชร (2550 : 123) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานโรงงานปุ๋ยศิริจันทร์ ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานมีความคิดเห็นปัจจัยเกี่ยวกับงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านบรรยากาศในที่ทำงาน ด้านตำแหน่งงาน ด้านค่าตอบแทน และด้านสวัสดิการ ตามลำดับ ด้านลักษณะงาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2. พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ตามลำดับ

3. พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพนักงานที่มีระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาการทำงานต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพนักงานที่มีเพศ อายุ ตำแหน่งงานต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

4. ปัจจัยเกี่ยวกับงานด้านสวัสดิการ ตำแหน่งงาน ค่าตอบแทน และบรรยากาศในที่ทำงาน มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านลักษณะงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

บุญมา อัครแสง (2552 : 78) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม มีจำนวน 6 ปัจจัย คือ เงินเดือน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การปกครองบังคับบัญชา การยอมรับนับถือ และความรับผิดชอบมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.654 ระดับขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

จรรยา โพธิ์ศรีทอง (2553 : 79) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสำโรง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสำโรง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าขวัญและกำลังใจ

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านผู้บังคับบัญชา ส่วนขวัญและกำลังใจ ด้านลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด

พนมวัน ชุ่มใจ (2554 : 97) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. บุคลากรที่มีการศึกษาแตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. ปัจจัยคุณค่าของหน่วยงาน การเข้ากับเพื่อนผู้ปฏิบัติงาน โอกาสความก้าวหน้าและความพอใจในงาน มีผลเชิงบวกต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมพร ภูวดลไพศาล (2554 : 92) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างทั่วไปในเทศบาลเขตอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้ง 7 ปัจจัย คือ 1) นโยบายและการบริหาร 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4) ความรับผิดชอบ 5) เงินเดือนและสวัสดิการ 6) การได้รับการยอมรับนับถือ และ 7) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างทั่วไปในเทศบาลเขตอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างทั่วไปในเทศบาลเขตอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ดังนี้ 1) ผู้บังคับบัญชาควรเอาใจใส่ดูแลและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน 2) ควรมีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานให้เพียงพอและสอดคล้องกับปริมาณงาน 3) ควรมีการมอบหมายงานตามความสามารถและความเหมาะสม 4) ควรพิจารณาความดีความชอบเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่อย่างยุติธรรม 5) ควรจัดให้มีสวัสดิการเพิ่มตามจำนวนพนักงานจ้างทั่วไปในเทศบาลที่เพิ่มมากขึ้น 6) ควรพิจารณาเงินเดือนที่ได้รับให้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน 7) ควรจัดให้มีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ 8) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สะอาด ปลอดภัย 9) ควรมีบรรยากาศในการทำงานที่ดีทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชา 10) ต้องการให้เทศบาลจัดสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ยุทธศาสตร์ ชันตรี (2554 : 98) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลท่าบ่อภูเกาสิงห์ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรเทศบาลตำบลท่าบ่อภูเกาสิงห์ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 13 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหาร และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านเงินเดือน ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลท่าบ่อภูเกาสิงห์ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และสถานะของบุคลากร ทั้งโดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อเสนอแนะเทศบาลตำบลท่าบ่อภูเกาสิงห์ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ควรส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ ควรปรับอัตราเงินเดือนและค่าจ้างให้มีความใกล้เคียงกับภาคเอกชน และเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน มีการนำข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงานไปประกอบการตัดสินใจ และควรให้ความสำคัญกับพนักงานให้มากขึ้น ส่งเสริมให้บุคลากรสายงานผู้ปฏิบัติงานให้มีโอกาสสอบคัดเลือกเปลี่ยนสายงานเป็นสายงานผู้บริหาร และควรสนับสนุนให้พนักงานได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น เพื่อความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากร การเลื่อนระดับควรเป็นไปด้วยความรวดเร็วและเป็นธรรม และการเลื่อนขึ้นเงินเดือนควรพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานและคุณภาพของงาน การจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน ควรมีอุปกรณ์สำนักงานที่เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน การจัดส่วนของสถานที่ทำงานให้เหมาะสมสะดวกสบาย ไม่ควรก้าวท้าวในเรื่องส่วนตัวของบุคลากร และควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับสถาบันครอบครัวของแต่ละบุคคล พิจารณาแก้ไขระเบียบกฎหมายที่สามารถบรรจุแต่งตั้งพนักงานจ้างเป็นพนักงานเทศบาลสามัญได้ และสิทธิอันพึงมีพึงได้ของบุคลากรควรเป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมาย และควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและควรมีมาตรฐานในการปกครอง

มะลิวรรณ ศรีโพธา (2554 : 67) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการเสริมสร้างขวัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยในสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูวิทยาลัยในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านระดับความสม่ำเสมอของผลงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการลาออกจากงานหรือขอโยกย้าย และน้อยที่สุด คือ ด้านการขาดงานหรือลางานต่าง ๆ จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อขวัญกำลังใจและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวม

ในด้านการขาดงานหรือลางานต่าง ๆ แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน และปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านให้งานที่เหมาะสม ปัจจัยด้านพยายามสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาจกต้องเป็นตัวอย่างที่ดี ปัจจัยด้านชมเชยและตักเตือนในโอกาสที่สมควร และปัจจัยด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง

ศลิษา แหยมมัน (2554 : 81) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล จังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัย พบว่า

1. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล จังหวัดพิษณุโลก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการบริหาร มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัญหาที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล จังหวัดพิษณุโลก ประเด็นที่เป็นปัญหามากที่สุดในแต่ละด้าน ได้แก่ ปัญหาด้านการบริหาร ผู้บริหารต้องถื่นมอบหมายงานให้แก่ผู้ที่ไม่มีความเหมาะสม ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน บุคลากรขาดความรักความสามัคคี ด้านความพึงพอใจในการทำงาน พนักงานเทศบาลไม่เข้าใจบทบาท อำนาจหน้าที่ของตนเอง ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีการพิจารณาความดีความชอบ โดยใช้ระบบอุปถัมภ์ และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ได้รับเงินเดือนที่ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย

2. งานวิจัยต่างประเทศ

วอร์เนอร์ (Warner. 2001 : 4966-A) ได้ศึกษาเปรียบเทียบผลของความพึงพอใจในการทำงานและข้อผูกมัดขององค์กรต่อความตั้งใจลาออกของพยาบาลวิสัญญี โดยศึกษาจากพยาบาลวิสัญญี จำนวน 600 คน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้รับจ้างอิสระมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่ากลุ่มลูกจ้างโรงพยาบาลและกลุ่มวิสัญญี จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนพบว่า ความเป็นอิสระ การจ่ายเงิน ความต้องการของงาน และนโยบายขององค์กร หรือความต้องการที่จะลาออก ระหว่างกลุ่มที่ถูกจ้างด้วยแพทย์วิสัญญี โรงพยาบาล และกลุ่มผู้รับจ้างอิสระมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ได้ใช้วิธีวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เพื่อหาสมการความถดถอยของความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า อายุ รายได้ และจำนวนบุตรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

สจิวต (Stewart. 2003 : 3235-B) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของความกดดันในงาน ต่อความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจของพยาบาลที่อยู่ในหน่วยบริการทางการทหาร พบว่า พยาบาลมีระดับความกดดันในการทำงานไม่สูง ตำแหน่ง ยศ อายุ เพศ ประสบการณ์ในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์ต่อระดับความกดดันในการทำงาน พยาบาลเพศหญิงมีความกดดันมากกว่าเพศชายพยาบาลตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลมีความกดดันมากกว่าช่วงอายุอื่น ๆ พยาบาลที่มีอายุ 22-26 ปี มีความกดดันมากกว่าช่วงอายุอื่น ๆ พยาบาลที่มีสังกัดมีความกดดันในการทำงานมากกว่าพยาบาลอื่น ผลการวิจัยโดยรวมพบว่า พยาบาลมีความพึงพอใจในการทำงานไม่มากและไม่มีความสัมพันธ์กับประเภทของงาน ความตั้งใจในการทำงานในหน่วยบริการทางการทหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับความกดดันในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานประเภทขององค์กรที่กำหนดให้พยาบาลทำงาน

เฮอเลย์ (Herley. 2002 : 4466-B) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ความพึงพอใจในการทำงาน ความกดดัน และพลังในการทำงานของผู้จัดการพยาบาล พบว่า ผู้จัดการพยาบาลมีความพึงพอใจและพลังในการทำงานอยู่ในระดับสูง คะแนนความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับพลังในการทำงาน แต่คะแนนไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความกดดันคะแนนความเป็นอิสระและบทบาทการทำงานมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานซึ่งผู้จัดการในสถาบันที่ใหญ่กว่า ได้รับการศึกษาที่ดีกว่า เงินเดือนไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียว แต่ประกอบด้วยกันอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ความรับผิดชอบในการให้การพยาบาลผู้ป่วยโดยตรงมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานและความกดดัน

จากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในต่างประเทศข้างต้น แสดงให้เห็นว่าปัจจัยในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ทำให้ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าให้หน้าที่การงาน เงินเดือนนโยบายการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและการปกครองบังคับบัญชา เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจด้านการปฏิบัติงานโดยมีทั้งในระดับสูงและต่ำ มากและน้อย รวมทั้งปานกลาง ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่าระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลาง

กรอบแนวคิดการวิจัย

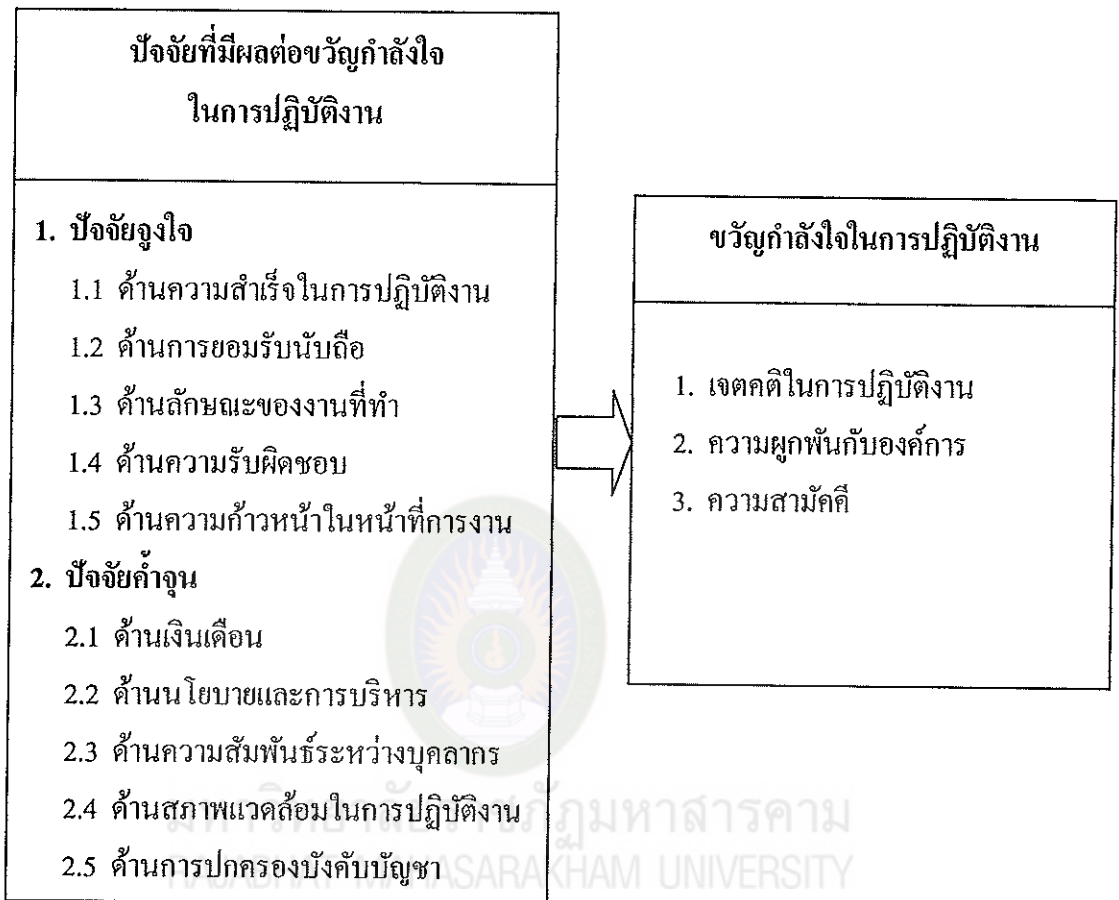
การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยอาศัยกรอบแนวคิดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอเมืองร้อยเอ็ด ได้ศึกษาตามทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 113-115 ; อ้างถึงใน ไพรัช จุ่นเกตุ, 2545 : 9) 10 ปัจจัยคือ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ทำ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในเขต อำเภอเมืองร้อยเอ็ด ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา ดังกรอบแนวคิดในการวิจัยดังต่อไปนี้

2. ขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอเมืองร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ สุมเมธ เดียววิเศษ (2527 : 158-159) อุทัย หิรัญโต (2531 : 161-162) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 259) และศรีทิพย์ทิพย์ พานิชพันธ์ (2535 : 60) และ Buchanan (1971 : 125 - 127) ได้สังเคราะห์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้วพบว่า สามารถนำมาศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอเมืองร้อยเอ็ด ได้ 3 ด้าน คือ ด้านความผูกพันกับองค์กร ด้านเจตคติในการปฏิบัติงานและด้านความสามัคคี

ตัวแปรอิสระ
(Independent Variables)

ตัวแปรตาม
(Dependent Variables)



แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย