

พ.ศ. 2559



ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม




พจนีย์ คำมุงคุณ

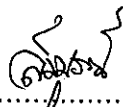
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

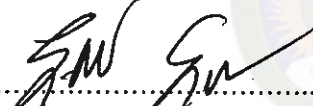
คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นาง พงนีย์ คำมุงคุณ แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

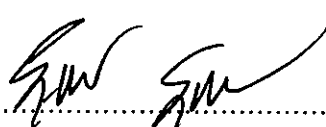

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิทยา เจริญศิริ) (ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย)



..... กรรมการ
(ดร.สมบูรณ์ แก้วลมัย) (ผู้ทรงคุณวุฒิ)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร) (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยูภาค) (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยูภาค)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนิท ดีเมืองชัย)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่..... เดือน พ.ศ.

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ชื่อเรื่อง : ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชน
จังหวัดนครพนม

ผู้วิจัย : พงษ์ชัย คำมุงคุณ

ปริญญา : รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์)

อาจารย์ที่ปรึกษา : รศ.ดร.เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร
รศ.ดร.ยุภาพร ยูภาส

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2558

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่ 1) ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม 3) ศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม จำนวน 91 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .921 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้น วิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนาความ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ความผูกพันต่อองค์กร ความพอใจในงาน และความสามัคคีในองค์กร ตามลำดับ 2) ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน และจุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ คือ 0.300 0.118 และ 0.088 ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ 0.594 0.283 และ 0.157 ตามลำดับ ตัวแปรอิสระดังกล่าวสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 93.50 ($R^2 = 0.935$, $F = 243.357$) อย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 3) แนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ควรดำเนินการดังนี้ 1) มอบหมายงานในรูปแบบ
(Team Work) 2) สำรวจความต้องการและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานแล้วนำผลมาปฏิบัติ
3) ให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้กำหนดวัฒนธรรมองค์กร



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

of the community development staff in Nakhon Phanom Province at 93.50 percent ($R^2 = 0.935$, $F = 243.357$). 3) Suggestions and methods to develop job competency of community development staff in Nakhon Phanom Province are 1) giving team work task 2) observing needs and satisfaction of staff and use the result to practice 3) staffing define corporate culture.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ ด้วยได้รับความอนุเคราะห์และกรุณาจากหลาย ๆ ท่านที่ช่วยเหลือเป็นอย่างดี ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิทยา เจริญศิริ ประธานกรรมการ และ ดร.สมบูรณ์ แก้วลมัย ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำแนะนำ รองศาสตราจารย์ ดร.เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และ รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยูภาส ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เป็นอย่างยิ่ง ที่กรุณาให้คำแนะนำ ชี้แนะ คณะอาจารย์ประจำภาควิชาสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามทุกท่าน ตลอดจนการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้



พจนีย์ คำมุงคุณ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	จ
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ฅ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภาพ	ฎ
สารบัญตารางภาคผนวก	ฏ
บทที่ 1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	2
สมมติฐานการวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่ได้รับ	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	6
ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	15
ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม กรมการพัฒนาชุมชน	28
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM)	35
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	51
กรอบแนวคิดการวิจัย	62
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	63
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	63
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	64
การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบเครื่องมือ	65
การเก็บรวบรวมข้อมูล	66

หัวเรื่อง	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล	66
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	68
สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ	68
ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	69
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	70
บทที่ 5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	81
สรุปผลการวิจัย	83
อภิปรายผลการวิจัย	85
ข้อเสนอแนะ	88
บรรณานุกรม	91
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	97
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ค่า IOC ของเครื่องมือ	106
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	109
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์	112
ประวัติผู้วิจัย	116

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุราชการ	70
2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม โดยรวม	71
3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ด้านความสามัคคีในองค์กร	72
4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ด้านความพอใจในงาน	73
5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ด้านความผูกพันต่อองค์กร	74
6 การกำหนดตัวแปรและรหัสตัวแปรอิสระ	75
7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficients) ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในรูปของเมตริกซ์สหสัมพันธ์ (Correlation Matrix)	76
8 ลำดับตัวแปรพยากรณ์ของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณตามลำดับความสำคัญของตัวแปร (Enter Multiple Linear Regression)	77
9 จำนวนความถี่ของข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	78

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	การวิเคราะห์งานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์	41
2	กรอบแนวคิดการวิจัย	62



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญตารางภาคผนวก

ตารางที่	หน้า
1 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์ ของการวิจัย (ค่า IOC)	107
2 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	110



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยยุทธศาสตร์ของรัฐในการพัฒนาชนบท ด้วยหลักการพัฒนาชุมชนมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาความเป็นอยู่มาตรฐานการครองชีพของประชาชนในชนบทให้ดีขึ้น โดยอาศัยการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันในการพัฒนา และแก้ไขปัญหาของชุมชน (กรมการพัฒนาชุมชน 2554 : 16) ซึ่งกรมการพัฒนาชุมชนได้มอบหมายให้สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด ดำเนินการขับเคลื่อนผลักดัน และประสานการบูรณาการการทำงานกับทุกภาคส่วน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ โดยมีสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเป็นหน่วยหลักที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานในตำบล หมู่บ้าน ทำงานร่วมกับชาวบ้าน เพื่อสร้างพลังชุมชน และใช้พลังชุมชนในการพัฒนาชุมชน เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็งพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน ซึ่งมีเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน หรือ “พัฒนากร” มีหน้าที่สำคัญในการบูรณาการงานนโยบายรัฐบาลและงานพัฒนาชุมชน ไปสู่ประชาชน อยู่ในฐานะผู้ทำงานร่วมกับประชาชนระดับตำบล หมู่บ้าน แม้จะมีสำนักงานอยู่ที่อำเภอแต่การออกไปปฏิบัติงานในพื้นที่เป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป้าหมายของการทำงานนั้น คือ ประชาชน

ซึ่งการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจได้นั้นจะต้องอาศัยปัจจัยอันสำคัญ ได้แก่ คน เงิน วัสดุงบประมาณ และการบริหารจัดการที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรมนุษย์หรือคนในองค์กร ซึ่งมีปัญหาในเรื่องอัตราการลาออกที่สูงขึ้นทุกวัน นับได้ว่าเป็นปัญหาสำคัญของทุกองค์กรที่จะต้องเอาใจใส่ต่อปัญหานี้ จึงเป็นหน้าที่อันสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องคำนึงว่าจะทำอะไร ให้คนในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ไม่คิดจะเปลี่ยนงานหรือลาออกไปทำงานที่ใหม่ ผู้บริหารจะต้องมีเทคนิคสร้างแรงจูงใจเพื่อให้คนในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายประสบผลสำเร็จ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ขวัญกำลังใจ ซึ่งความรู้สึก ดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยปัจจัยตัวกำหนด หรือเป็นพลังผลักดันให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพราะขวัญกำลังใจที่ดีจะเป็นตัวกำหนด หรือเป็นพลังผลักดันให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น

ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นสิ่งสำคัญของการดำเนินงาน ให้กรมการพัฒนาชุมชนประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย ย่อมขึ้นอยู่กับการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและขวัญกำลังใจของบุคลากรภายในหน่วยงานด้วย การให้ความสำคัญกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพราะถ้าบุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจให้กับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถแล้ว ย่อมส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของกรมการพัฒนาชุมชน

ในทุก ๆ ปี กรมการพัฒนาชุมชน ได้มีการประเมินความผาสุกของบุคลากรในองค์กร ว่ามีความสุขเพียงใดในการอยู่ในองค์กร ซึ่งร้อยละความผาสุกของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชนแบ่งเป็น 12 ด้าน ได้แก่ ร่างกายเข้มแข็ง (สภาพร่างกาย) 100 % ใจแกร่งเบิกบาน 65.9 % เป็นทีมทำงาน (บรรยากาศในการทำงาน) 97.8 % ผสานน้ำใจ 67.4 % ใฝ่รู้ใฝ่ดี 93.1 % มีงานท้าทาย 92.8 % มากมายโดดเด่น 78.6 % พร้อมสรรพครบครัน 87.5 % แวดล้อมดีทั่ว 85.7 % หัวใจผูกพัน 73.9 % สร้างสรรค์ธรรมาภิบาล 83.9 % ระดับการมีส่วนร่วม 93.1 % ซึ่งจากการประเมิน (หน่วยงาน : นครพนม ตำแหน่ง : ทุกตำแหน่ง ปี 2557) พบว่า ระดับใจแกร่งเบิกบาน (ความรักผูกพันต่อองค์กร) อยู่ในระดับต่ำที่สุด

ผู้ศึกษาในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ได้เก็บข้อมูลสถิติการขอโอนย้าย ลาออก ของบุคลากรพบว่า มีสถิติที่สูงขึ้นทุกปี ได้ตระหนักและเล็งเห็นถึงสภาพปัญหาที่พบ จึงใคร่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม เพื่อค้นหาสาเหตุไปสู่ข้อมูลที่จะมีประโยชน์ ต่อบุคลากรและองค์กรในการวิเคราะห์หาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารขององค์กรในด้านต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเสริมสร้างกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อันจะทำให้กรมการพัฒนาชุมชน มีบุคลากรที่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร ทำให้การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม

2. ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม

3. ศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม

สมมติฐานการวิจัย

1. ขวัญกำลังใจในในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน การให้บำเหน็จรางวัล สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่องนี้ เป็นการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ประกอบด้วย ความสามัคคีในองค์กร ความพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร .

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร คือ บุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม กรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 117 คน (ข้อมูลเมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2558)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม กรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 91 คน ได้มาโดยการคำนวณสูตรของ (Taro Yamane)

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษานี้ ศึกษาเฉพาะจังหวัดนครพนม จำนวน 13 แห่ง ประกอบด้วย สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม 1 แห่ง และสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ จำนวน 12 แห่ง

4. ขอบเขตด้านเวลา

ตั้งแต่ เดือน สิงหาคม – ธันวาคม 2558

นิยามศัพท์เฉพาะ

ขวัญและกำลังใจในการทำงาน คือ สภาพทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกนึกคิดที่ได้รับอิทธิพลแรงกดดัน หรือสิ่งเร้าจากปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมในองค์กรที่อยู่รอบตัวเขา และจะมีปฏิกิริยาโต้กลับ คือพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลงานของบุคคลนั้นได้แก่

1. ความสามัคคีในองค์กร หมายถึง ความพร้อมเพรียงกัน ความกลมเกลียวเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทะเลาะเบาะแว้ง วิวาทบาดหมางซึ่งกันและกัน
2. ความพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกโดยรวมจากการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงาน ความพอใจเกี่ยวกับรายได้ ปริมาณของงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความภาคภูมิใจในหน้าที่ องค์กรเป็นที่ยอมรับจากสังคมภายนอก ผู้ปฏิบัติงานจะพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างมาก และผลงานที่เกิดจากการกระทำด้วยใจรักจะดีและมีคุณค่ากว่าผลงานที่ปฏิบัติโดย ไม่ชอบและพึงพอใจ
3. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กรซึ่งมีลักษณะของความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นและเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยแสดงออกมาในรูปของการกระทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพราะมีความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร และทุ่มเทด้วยความเต็มใจในการ ปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอันเกิดจากการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร การมีส่วนร่วมและต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความภาคภูมิใจในองค์กรของตนเองและจะมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรรวมถึงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรเสมอ

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. ลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ รวมถึงวิธีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ขวัญและกำลังใจจึงเป็นเสมือนเครื่องกระตุ้นให้เกิดพลังในการปฏิบัติงานให้มี พลังในการสร้างความคิดและการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น ทำให้สามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ดีเป็นประโยชน์สร้างสรรค์งานที่ดีเป็นประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด
2. จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน หมายถึง วัตถุประสงค์หรือจุดหมายของแผนงานที่กำหนดอย่างชัดเจน มีความเหมาะสมหน่วยงานพนักงานสามารถปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายหลักและนโยบายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งคำนึงถึงประโยชน์ส่วนร่วม

ขององค์การและพนักงานเป็นหลัก เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานควรแจ้งให้ทราบเสมอ และจะต้องคำนึงถึงเหตุผล ความจำเป็นและสภาพแวดล้อมเป็นหลัก

3. การให้บำเหน็จรางวัล สิ่งต่าง ๆ อันได้แก่ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง โบนัส รางวัลและสวัสดิการที่หน่วยงานจัดให้แก่พนักงาน ซึ่งการให้บำเหน็จรางวัล จึงไม่ใช่ลักษณะของการจูงใจด้วยเงินและการให้บำเหน็จรางวัลพนักงานอย่างยุติธรรมก็จะทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัว เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง สภาพที่มีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของบุคคลเป็นอันมาก มีส่วนเสริมสร้างและทำลายขวัญและกำลังใจเป็นอย่างดี

5. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง สุขภาพและสุขภาพจิตใจโดยเฉพาะอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมักเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพปัญหาและสิ่งแวดล้อมของการปฏิบัติงาน บุคลากร หมายถึง ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ซึ่งปฏิบัติราชการในเขตพื้นที่จังหวัดนครพนม

สำนักงานพัฒนาชุมชน หมายถึง สำนักงานพัฒนาชุมชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดนครพนมมีภารกิจในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการกำหนดนโยบาย แนวทาง แผนและมาตรการในการพัฒนาชุมชน ตลอดจนฝึกอบรมและพัฒนาผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งของชุมชนฐานราก โดยมีสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนมเป็นหน่วยงานหลักทำหน้าที่ขับเคลื่อนการทำงานในระดับพื้นที่ให้ภารกิจขององค์กรบรรลุผล ประกอบด้วย กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชน, กลุ่มงานส่งเสริมการพัฒนาชุมชน, กลุ่มงานสารสนเทศการพัฒนาชุมชน, ฝ่ายอำนวยการ และสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ 12 อำเภอ

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม
2. เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของผู้บริหารในการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในองค์การ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม กรมการพัฒนชุมชน ผู้วิจัย ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยมาใช้ เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย โดยแบ่งออก ดังนี้

1. แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน
2. ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
3. ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม กรมการพัฒนชุมชน
4. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1. ความหมายของขวัญและกำลังใจ

ขวัญและกำลังใจตรงกับภาษาอังกฤษว่า (Morale) มีรากฐานมาจากภาษาฝรั่งเศสว่า (Esprit De Corps) ซึ่งในระยะแรก ขวัญ เป็นศัพท์ที่ใช้ในวงการทหารในระหว่างที่มีสงคราม ซึ่งจำเป็นต้องสร้างสิ่งบำรุงขวัญ และได้มีการนำมาใช้ในวงการศึกษาลดจนในวง การอุตสาหกรรม ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายจากนักวิชาการ และสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจในการทำงาน เป็นเจตคติแห่งจิตใจ น้ำใจ ระดับความเป็นอยู่และภาวะของอารมณ์ใน แต่ละบุคคลที่เป็นสมาชิกกลุ่มซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารโดยตรง อันจะส่งผลกระทบต่อความตั้งใจ ความร่วมมือ และความสนใจในการปฏิบัติงาน โดยเป็นสภาพที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นถึงสภาพของการทำงาน เช่น การกระตือรือร้น อารมณ์ คาดหวัง ความมั่นใจ

Ben Hardy (2009) กล่าวว่า สภาพจิตใจ หรืออารมณ์ ของบุคคลหรือกลุ่ม (ในเรื่องเกี่ยวกับ ความเชื่อมั่นใน ความหวัง, ความกระตือรือร้น, ฯลฯ ด้วย) มีส่วนร่วม ในกิจกรรม บางอย่าง ระดับของความพึงพอใจที่มีจำนวนมากหนึ่ง หรือสถานการณ์

Jucius (1949 : 425) กล่าวว่า ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีขวัญในการทำงานที่ดี จะเกิดผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานด้วยความพอใจ และรู้สึกว่าเวลาในการทำงานผ่านไปอย่างรวดเร็ว ไม่วางเป่าหรือนำเบือ ไม่รู้สึกว่าคุณเองไม่มีความสำคัญ และมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา และเพื่อร่วมงาน ผลที่เกิดตามมา งานมีคุณภาพ มีผลผลิตเพิ่มขึ้น ส่งผลในผู้ปฏิบัติงาน ได้รับค่าจ้างหรือผลที่ตอบแทนสูงขึ้น มีมาตรฐานการครองชีพดีขึ้น และมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน

Kingsbury (1957 : 78) กล่าวว่า ขวัญเปรียบเสมือนกำลังใจภายในองค์กรที่จะส่งเสริมหรือเร้าใจลูกจ้างทั้งหมด ให้มีความเต็มใจที่จะร่วมมือประสานงานด้วยกัน กำลังใจหรือทัศนคติของพวกลูกจ้างนี้ นับว่าเป็นความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กร มากกว่าเครื่องมือใช้หรือเทคนิคต่าง ๆ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 บัญญัติคำว่า ขวัญ หมายถึง สิ่งที่เป็นมิ่งมงคล สิริ ความดี ไม่มีตัวตนนิยมนกันว่ามืออยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ซึ่งเชื่อกันว่า ถ้าหากมีขวัญอยู่กับตัวก็ เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็ออกจากร่างไปเสีย ซึ่งเรียกกันว่า ขวัญหาย ขวัญหนี ขวัญบิน เป็นต้น และคำว่า “กำลังใจ” หมายถึง สภาพของจิตใจที่มีความเชื่อมั่นและการกระตือรือร้น พร้อมทั้งจะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง

กานดา จันทร์แย้ม (2546 : 94) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพจิตใจของบุคคลในกลุ่ม หรือองค์กรที่ก่อให้เกิดกำลังใจ ทัศนคติและความพอใจในงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของคนเพื่อให้ บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มที่วางไว้

สมคิด บางโม (2546 : 189 - 190) กล่าวว่า “ขวัญ” (Morale) หมายถึง ความพึงพอใจและความตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคคล ที่จะอุทิศทุกสิ่งอย่าง เช่น สติปัญญา แรงกาย เวลา และทรัพย์สิน เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

วิจิตร ชีระกุล และ วรุต บางกูร (2550 : 200) กล่าวว่า “ขวัญ” เป็นคำที่เราได้ยินได้ฟังกันจนเป็นที่ชินหูมานานแล้ว ตามประเพณีดั้งเดิมของไทยในโอกาสต่าง ๆ ถ้าหากเป็นงานมงคลเรามักจะมีการเรียก ขวัญ คู่ขวัญ ทำขวัญ และถ้าเป็นงานที่ไม่สู้มงคลนัก เรามักจะมีการปลอบขวัญหรือกล่อมขวัญ เป็นต้น ซึ่งความหมายของขวัญตามที่คนทั่วไปเข้าใจกันนั้น หมายถึง กำลังใจ หรือความเข้มแข็งของจิตใจ

Churned and Sherman (1961 : 413) ให้ความหมาย ของขวัญกำลังใจ หมายถึง ท่าทีของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการทำงาน การปรับตัวของคนงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 45)ให้ความหมายคำว่า “ขวัญ” ไว้ว่า เป็นสถานการณ์ทางจิตใจ ที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวังความกล้า ความเชื่อมั่น ขวัญเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญดี จึงสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจทำตามกฎข้อบังคับของหน่วยงานพยายามปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เป็นผลดีกับองค์กร ขวัญไม่ดีพบได้จากความท้อแท้ เบื่อหน่ายขาดความเต็มใจที่จะทำงาน ขาดงาน ไม่รับผิดชอบงาน

Flippo (1961 : 35)ได้ให้ความหมายของคำว่า “ขวัญ” คือ สภาพจิตใจ หรือความรู้สึกของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่บ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจ ที่จะร่วมมือกันประสานงานกัน เสนาะ ดิยาว์ ให้ความหมายของ “ขวัญ” ว่าคือ สภาพทางใจที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของ ตนหรือเป็นความรู้สึกที่มี ต่อพฤติกรรมของคนต่อการทำงาน เช่น อารมณ์ ความกระตือรือร้น ความหวัง และความตั้งใจขวัญ จึงเป็นสภาพอย่างหนึ่งของจิตใจที่เกิดขึ้น จากภายในตัวบุคคล หรือกลุ่มคนแต่มีอิทธิพลภายนอกบังคับ สภาพทางจิตใจนี้จะเป็นสิ่งกำหนดกำลังใจในการทำงาน ที่มีผลโดยตรง กล่าวอีกนัยหนึ่ง ขวัญเป็นอาการที่เกิดขึ้นในจิตใจของคนซึ่งแสดงออกทางอารมณ์ อันจะก่อให้เกิดกำลังใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานผลของขวัญจะมีต่อความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม ความสำเร็จของงาน ค่าใช้จ่าย และระเบียบวินัยขององค์กร

จากการทบทวน ความหมาย ของขวัญและกำลังใจดังกล่าว สรุปได้ว่า ขวัญเป็นสภาวะของจิตใจ หรือความรู้สึก ของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมแสดงออกต่อสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานอันเป็นสิ่งบ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจ และทำให้เกิดกำลังใจที่จะร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ เช่น ถ้าบุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดี ย่อมส่งผลต่อผลิตผลและความสำเร็จของงาน แต่ถ้าบุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ไม่ดี ย่อมส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการทำงานในแง่ที่ผลงานออกมาไม่ดี การทำงานไม่ เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือการปฏิบัติงานล้มเหลวได้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2550 : 187) กล่าวว่า “ขวัญ” เป็นนามธรรมไม่มีรูปร่าง เป็นเสมือนพลังภายในที่จะผลักดันให้คนทำงานด้วยความตั้งใจ กระตือรือร้น และด้วยความสมัครใจ ขวัญที่ดี คือ ความตั้งใจเต็มใจของคนที่จะอุทิศเวลา แรงกายและแรงความคิดของตนเอง เพื่อให้เกิดผลงานตามเป้าหมายขององค์กร

Webster (1968 : 23) นิยามคำว่า “ขวัญ” (Morale) หมายถึง สภาพจิตใจที่จะนำไปสู่การทำงานอย่างมีระเบียบ วินัย มีความเชื่อมั่น และมีความตั้งใจที่จะทำงานให้เป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจ

พุลสุข สังกข์รุ่ง (2546 : 230) กล่าวว่า “ขวัญ” เป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น และในทางตรงกันข้ามคนที่ปราศจากขวัญจะแสดงออกในรูปแบบของความเฉื่อยชา ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น

Gilmer and B.Von Haller (1967 : 380 - 384) ได้ยืนยันว่า ทศนคติ (Attitude) ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานความพึงพอใจในงานก่อให้เกิดขวัญดี ความพอใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภายใน ได้แก่ การจูงใจและองค์ประกอบภายนอก ซึ่งออกมาในรูปแบบที่เห็นได้ เช่น รางวัล

จากความหมายของคำว่า ขวัญและกำลังใจ ที่ทั้งนักวิชาการไทยและต่างประเทศ ที่ให้ความหมายไว้ข้างต้น พอสรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ทำที่ของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการทำงาน พฤติกรรมที่เป็นแรงขับภายในที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของบุคคลในองค์กรที่มีต่อความตั้งใจในการปฏิบัติงาน อย่างสุดความสามารถ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร หรือสภาพจิตใจที่จะนำไปสู่การทำงาน อย่างมีระเบียบ วินัย มีความเชื่อมั่น และมีความตั้งใจที่จะทำงานให้เป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่นั้นเองขวัญกำลังใจเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอเพราะถ้าการบำรุงขวัญที่ดี จะทำให้มีการสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้แก่ หน่วยงาน จึงต้องมีการเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญของพนักงาน เพื่อรักษาเสถียรภาพของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงตามความต้องการ และส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ศิริพร วงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 241) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. เกิดความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์กร
3. ปฏิบัติอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม
4. เกิดความสามัคคีในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Effort) และฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้

5. เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์กร

6. เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 184) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นอย่างดี

2. ทำให้เกิดความรักความสามัคคีในหมู่เพื่อนร่วมงาน

3. เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาขององค์กร

4. สร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลในองค์กร

5. ทำให้เกิดความจงรักภักดีในหมู่คณะขององค์กร

6. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ เพิ่มขึ้น

ปรียาพร วงศ์อนุตราโรจน์ (2547 : 134 - 135) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานว่า ผู้ที่มีขวัญดี มักเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงาน ให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของการจัดการจะสร้างผลงานที่คุณภาพให้กับหน่วยงานบุคคล ที่มีขวัญจะมีพฤติกรรมต่อไปนี้

1. มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อให้จุดมุ่งหมายขององค์กรบรรลุผล
2. มีความผูกพันต่อองค์กร
3. อยู่ในระเบียบวินัยและเต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับต่าง ๆ
4. แม้องค์กรจะมีปัญหาอย่างไร ก็จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะแก้ไขปัญหา

นั้น ๆ ให้ลุล่วงไป

5. มีแรงจูงใจและความสนใจในงานอย่างมากมาย

6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

7. มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

Flippo (1967 : 364 - 369) ให้ความสำคัญแก่ขวัญในการทำงานว่าเป็นภาวะทางจิตใจที่จะทำการอุทิศตัวเพื่องานนั้น นอกจากความสามารถในการเป็นผู้นำของผู้บริหารแล้วความพึงพอใจในลักษณะและสภาพ ของงานที่ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย หรือสมัครใจเข้าไปทำนั้นก็เป็้องค์ประกอบสำคัญต่อการสร้างขวัญและกำลังใจ และการปฏิบัติงานด้วย

2. ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ

ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขวัญกำลังใจมีลักษณะเป็นนามธรรมมองไม่เห็น แต่สามารถจะสังเกตได้ จากการแสดงออกไม่ว่าจะเป็น โดยบุคคลหรือกลุ่ม หากหน่วยงานใด ที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจดี ก็จะแสดงออกมาในลักษณะที่ผู้ปฏิบัติมีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ต่อหน้าที่การงาน และพยายามสร้างผลงานออกมาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ทำนองเดียวกันถ้าหน่วยงานใดผู้ปฏิบัติมีขวัญและกำลังใจที่ไม่ดีก็จะแสดงออกในรูปของการทำงานที่เฉื่อยชา งานมักบกพร่อง ล่าช้า พนักงานขาดการเอาใจใส่ต่องานและผลที่เกิดกับองค์กร

ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีจึงไม่ควรมองข้ามการบำรุงขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานรวมทั้งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ว่าขวัญและกำลังใจนั้น มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่เป็นข้าราชการ ซึ่งถ้าข้าราชการมีขวัญและกำลังใจที่ไม่ดีแล้วก็จะขม่นามา ซึ่งความเสื่อมและหย่อนสมรรถภาพในการปฏิบัติหน้าที่อัน

จะส่งผลกระทบต่อประชาชนเป็นอย่างมากที่สุด

วัตนะ มหิพันธ์ (2544 : 12) เห็นว่า ขวัญและกำลังใจมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์กรเป็นอย่างดี จากการศึกษาของเขาในเรื่อง “Determination of Job Satisfaction”

Davis (1967 : 362 - 367) ได้สรุปความสำคัญของขวัญต่อการปฏิบัติงาน ไว้ดังต่อไปนี้ ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

1. สร้างความซื่อสัตย์ จงรักภักดีให้มีต่อองค์กร
2. เสริมสร้างวินัยอันทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
3. ทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่แข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน
4. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กรมากขึ้น
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มต่าง ๆ
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง

วิภาพร มาพบสุข (2545 : 234) ได้กล่าวถึง ความสำคัญและประโยชน์ของขวัญในการทำงาน ว่าในองค์กรหนึ่ง ๆ ประกอบไปด้วยสมาชิกจำนวนมาก หากสมาชิกส่วนใหญ่มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงหรือมีขวัญดี ก็ย่อมแสดงให้เห็นว่าสมาชิกมีเจตคติที่ศรัทธาและมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตน ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงเทคนิค การบริหารงานของผู้บริหารในภาพรวม ว่าอยู่ในเกณฑ์ดีในเกณฑ์ตรงข้าม หากสมาชิกส่วนใหญ่มีขวัญในการปฏิบัติงานต่ำหรือขวัญไม่ดี ก็ย่อมแสดงให้เห็นว่าสมาชิกขาดความศรัทธา และขาดความเชื่อมั่นต่อการบริหารขององค์กรนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร โดยตรงที่จะกระตุ้น หรือสร้างขวัญที่ดีให้เกิดขึ้น กับพนักงานของตน หากผู้บริหารเพิกเฉย หรือไม่เสริมสร้างขวัญแก่สมาชิกก็ย่อมเสียพลังศรัทธาและความเชื่อมั่น จากสมาชิกดังกล่าวและอาจส่งผลกระทบต่อผลผลิตและประสิทธิภาพขององค์กรในเวลาต่อมา ขวัญจึงมีผลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรทุกคน ซึ่งสรุปสาระสำคัญและประโยชน์ของขวัญที่มีต่อองค์กร

ผุสดี สัตยมานะ (2521 : 35) ได้สรุปถึงความสำคัญของ “ขวัญ” ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ ภักดี ที่ผู้ทำพึงจะมีต่อองค์กร
2. เสริมสร้างให้เกิดมีการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
3. ทำให้องค์กรแข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคไปได้
4. ทำให้เกิดความริเริ่มในกิจการต่าง ๆ

5. ทำให้ผู้ทำงานมีความเชื่อมั่นในองค์กร

สงวน ช่างฉัตร ได้กล่าวถึง ความสำคัญของขวัญว่า ขวัญเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวัน และงานที่ปฏิบัติอยู่เสมอ หากผู้ปฏิบัติงานมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้น เอาใจใส่งานและพยายามทุกวิถีทางที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ในทางตรงกันข้ามหากผู้ปฏิบัติงานมีขวัญต่ำ ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ผลผลิตของงานตกต่ำ คุณภาพของงาน ไม่ได้มาตรฐาน จึงต้องส่งเสริมและบำรุงขวัญ ให้สูงอยู่เสมอ จากความสำคัญของขวัญและประโยชน์ของขวัญดังที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า หากบุคลากรมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงย่อมก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในงานที่ปฏิบัติ ในขณะที่เดียวกัน หากบุคคลมีขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ ย่อมก่อให้เกิดผลเสียและอาจจะส่งผลกระทบต่อในเชิงลบทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ต่องานที่ปฏิบัติอย่างคาดไม่ถึงก็อาจเป็นไปได้ สรุปได้ว่า ความหมายและความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือ ความเป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง ไม่สามารถมองเห็นได้แต่เป็นพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงออกมา ในรูปของความรู้สึกที่มีต่อ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งนั่นก็คือ พลังรวมกลุ่ม ที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยดี หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีขวัญกำลังใจดี จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญในเรื่องขวัญกำลังใจแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน และหาแนวทางในการเสริมสร้างและบำรุงขวัญกำลังใจของพนักงาน ในองค์กรให้อยู่ในสภาพที่เป็นขวัญกำลังใจดี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ขวัญกำลังใจ จึงได้แก่

1. ความพอใจในหน้าที่การงานปฏิบัติ (Satisfaction in the Work at Practice)

1.1 ความหมายของความพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ

สุรพล พะยอมรัมย์ (2541 : 70) ให้คำจำกัดความไว้ว่า ความพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความพอใจในงานของพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติ งานของพนักงานเป็นอันมาก มีปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของพนักงาน เช่น ความมั่นคงในงาน ความก้าวหน้า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติและเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ถ้าพนักงานมีความรู้สึกว่างานที่ปฏิบัติมีความมั่นคง มองเห็น โอกาสที่จะก้าวหน้าไป ในองค์กร งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นที่น่าสนใจ ตรงกับความรู้ความสามารถผลประโยชน์ตอบแทน อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ รวมทั้งมีเพื่อนร่วมงานที่ดี สามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข ก็จะให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 186) ได้กล่าวถึง ความพอใจในหน้าที่ การเงินที่ปฏิบัติ หมายถึง สภาวะการณ์ที่มีอารมณ์ที่ดี เกิดจากการประเมินเหตุการณ์ แล้วมีความรู้สึกชอบด้วยความยินดีทั้งร่างกายและจิตใจ ทำให้มีความปลาบปลื้มและมีความสุขกาย สุขใจ มีความพึงพอใจเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจเป็นอย่างมาก ถ้ามีความไม่พอใจเกิดขึ้น ก็จะทำให้ไม่มีขวัญและกำลังใจในการเกิดขึ้นด้วยเช่นกัน

พุลสุข สังข์รุ่ง (2547 : 145) ได้ให้ความหมายของความพอใจในหน้าที่ การงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพอใจในงานที่ปฏิบัติสามารถแยก ออกจากปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน เช่น การเสนอเพิ่มเงินให้แก่พนักงานสามารถ นำไปสู่การไม่พอใจได้ แต่ไม่จริงเสมอไปสำหรับความไม่พอใจแท้จริงต่องาน พนักงานที่ รับผิดชอบในการปฏิบัติงานน้อยทำให้มีความพอใจน้อยไปด้วย การเสนอให้เงินเพิ่มขึ้นไม่สามารถ แทนที่การมีโอกาสที่ได้ปฏิบัติงานเต็มความ สามารถและความพอใจ โดยปกติพนักงานจะอยู่ ในสภาวะกลาง ๆ ของความรู้สึกเป็นสุข และความเป็นทุกข์แต่ก็ปฏิบัติงานไปตามปกติ ปัจจัย ทางลบเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ซึ่งทำให้พนักงานลดความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานลง ไม่สามารถ ทำให้พนักงานกลับสู่สภาวะที่เป็นกลางได้ ปัจจัยทางบวกได้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน และถ้าพนักงานไม่มีความพอใจใน งานก็จะทำให้พนักงานกลับสู่สภาวะเป็นกลางอีก สรุปได้ว่า ความพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกโดยรวมจากการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงาน ความพอใจเกี่ยวกับรายได้ ปริมาณของงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความภาคภูมิใจในหน้าที่ องค์กรเป็นที่ยอมรับจากสังคมภายนอก ผู้ปฏิบัติงานจะพอใจ ในหน้าที่การเงินที่ปฏิบัติเป็นอย่างมาก และผลงานที่เกิดจากการกระทำ ด้วยใจรักจะดี และมีคุณค่ากว่าผลงานที่ปฏิบัติ โดยไม่ชอบและพึงพอใจ

1.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ปฏิบัติ

เสนาะ ดิเยาว์ (2544 : 228) ได้กล่าวถึง ความพอใจในการปฏิบัติงานว่า เป็นระดับความรู้สึก ที่เกิดขึ้นจากผู้ปฏิบัติงานในทางบวกหรือทางลบ ต่องานปัจจัยที่ทำให้ พนักงานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานมี ดังนี้

1.2.1 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงานและความรู้สึกภาคภูมิใจในงาน

1.2.2 ระบบค่าตอบแทน สะท้อนให้เห็นถึงความมีคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน

1.2.3 สภาพการปฏิบัติงาน มีความสำคัญเพราะกระทบต่อความต้องการ ทางร่างกายและส่งผลต่อความสำเร็จในการ ปฏิบัติของผู้ปฏิบัติงาน

1.2.4 นโยบายและฝ่ายบริหารขององค์กร สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบและบทบาทของผู้ปฏิบัติงาน

1.2.5 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา เพราะสะท้อนถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานและความพอใจในสังคม

1.2.6 ความก้าวหน้าในงาน ทั้งในตำแหน่งงานและพัฒนาด้านความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น สรุปได้ว่า ขวัญเป็นสภาวะจิตใจ หรือความรู้สึกของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมแสดงออกต่อสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานอันเป็นสิ่งที่บ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจ และทำให้เกิดกำลังใจที่จะที่จะร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จึงหมายถึง ความเป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง ไม่สามารถมองเห็นได้ แต่เป็นพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงออกมาในรูปของความรู้สึกที่มีต่อ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานผู้ได้บังคับบัญชา

2. ความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งมีลักษณะของความสัมพันธ์อันเหนียวแน่น และเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยแสดงออกมาในรูปของการกระทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เพราะมีความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร และทุ่มเทด้วยความเต็มใจในการปฏิบัติงาน เพื่อองค์กรอันเกิดจากการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีส่วนร่วมและต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความภาคภูมิใจในองค์กรของตนเองและจะมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรรวมถึงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรเสมอ

3. ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

พิชิต เทพวรรณ (2554 : 176) ให้ความสำคัญความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Commitment) จะมุ่งมั่นให้เกิดกับองค์กร โดยองค์กรต่าง ๆ ต้องการให้พนักงานมีทั้งความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและความผูกพันในงานของพนักงาน เนื่องจากความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจะมีความสัมพันธ์กับอัตราลาออก (Turnover Rate) ถ้าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูง อัตราการลาออกก็จะต่ำ ในขณะที่ความผูกพันในงานของพนักงานจะมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ซึ่งถ้าพนักงานมีความผูกพันในงานสูง อัตราการขาดงานก็จะต่ำ ดังนั้น องค์กรจึงต่างให้ความสำคัญกับความผูกพันใน 2 ลักษณะ ทั้งความผูกพันในงานของพนักงาน (Employee Engagements) และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

(Employee Commitment) จากแนวคิดเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรดังกล่าวมาแล้ว (The Gallup Organization) ได้ศึกษาความผูกพันของพนักงานและได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท คือ

1. พนักงานที่มีความผูกพันในงาน (Engaged) คือ พนักงานที่ทำงานด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ และคำนึงถึงองค์กร
2. พนักงานที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันในงาน (Not - Engaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และ / หรือทำงานโดยไม่ตั้งใจ
3. พนักงานที่ไม่มีความผูกพันในงาน (Actively Disengaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงานขวัญกำลังใจจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอเพราะถ้าการบำรุงขวัญที่ดีจะทำให้มีการสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้แก่ หน่วยงาน เพื่อรักษาเสถียรภาพของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงตามความต้องการ และส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จึงได้แก่
 - 3.1 ความสามัคคีในองค์กร
 - 3.2 ความพอใจในงาน
 - 3.3 ความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

จากปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการท่านต่าง ๆ สามารถพิจารณาได้ว่ามีหลายองค์ประกอบด้วยกัน ที่จะส่งผลให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (Style of Superiors Toward Subordinates)

- 1.1 ความหมายและลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ระวัง เนตร โพร้แก้ว (2542 : 185) กล่าวถึง ลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์พื้นฐานของความร่วมมือ ความรัก เคารพนับถือ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยกย่องกัน โดยผู้บังคับบัญชาไม่ควรมองผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเสมือนเครื่องจักร คอยจับผิดและหาสาเหตุตำหนิติเตียน สร้างความแตกแยกให้เกิดขึ้นระหว่างพนักงาน

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2546 : 292) ได้กล่าวว่า ลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ รวมถึง

วิธีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ขวัญและกำลังใจจึงเป็นเสมือนเครื่องกระตุ้นให้เกิดพลังในการปฏิบัติงานให้มีพลังในการสร้างความคิดและการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น ทำให้สามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ดีเป็นประโยชน์สร้างสรรค์งานที่ดีเป็น ประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด

1.2 คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มุ่งต่อพนักงาน

ศิริพร วงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 207) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บังคับบัญชาที่มุ่งต่อพนักงาน ดังต่อไปนี้

1. มีความมั่นคงในความเป็นผู้นำ เห็นคุณค่าของพนักงานเสมอ สนใจในความสำเร็จและทุกข์ของพนักงานในบังคับบัญชาอย่างจริงจัง
2. ปฏิบัติตนให้เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ
3. คุณสมบัติของผู้บังคับบัญชาที่ดี

สัมพันธ์ ภูไพบูลย์ (2542 : 105) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อองค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชามีหลายรูปแบบ เช่น ผู้บังคับบัญชาแบบนิ่มนวล ผู้บังคับบัญชาแบบเผด็จการ ผู้บังคับบัญชาแบบมุ่งแต่งาน ในการเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติพร้อม ดังนี้

1. มีความเข้าใจเรื่องจิตวิทยาและพฤติกรรมของมนุษย์มีทัศนคติที่ดีและเข้าใจ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
2. มีลักษณะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดี เป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นตัวอย่างที่ดีทั้งในด้านความคิดและพฤติกรรม
3. มีการตัดสินใจที่ถูกต้องภายใต้ภาวะการณ์ต่าง ๆ มีปฏิภาณไหวพริบดี และมีความสามารถในการประสานงาน
4. ไม่เคร่งครัดต่ออำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการมากจนเกินไป มีความซื่อสัตย์ อารมณ์มั่นคงและรับผิดชอบต่อคำสั่งต่าง ๆ
5. มีทักษะด้านเทคนิคที่เพียงพอในการสั่งงานทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษย์และทักษะด้านเทคนิค ความเข้มของทักษะทั้ง 3 ขึ้นอยู่กับระดับ ของผู้บังคับบัญชา

2. ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและอำนาจบริหาร

เสนาะ ตีเขาว์ (2544 : 293) ได้กล่าวว่า ภายในองค์กรผู้บริหารย่อมมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาอื่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง ผู้ใต้บังคับอื่น ๆ

และพนักงานระดับล่าง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนี้ นับว่าเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในการบริหารงาน อาจกล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์เป็นอำนาจอย่างหนึ่ง ในการเป็นผู้นำรวมทั้งการใช้การจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นทีมและการสื่อสาร ผู้บังคับบัญชาอาจให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก่อให้เกิดอำนาจการบริหารได้ 4 อย่าง คือ

1. การให้เกิดอำนาจหรืออิทธิพลทางบวก คือ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล จะเป็นอำนาจในการส่งเสริมและชักนำบุคคลให้มีพฤติกรรมคล้อยตามผู้บริหาร
2. การบริหารความขัดแย้ง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดีอาจใช้เป็นอำนาจในการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง ที่อาจเกิดขึ้นในสถานการณ์ต่าง ๆ
3. การเจรจาเพื่อนำไปสู่ข้อตกลง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอาจนำไปใช้ให้บรรลุข้อตกลงต่าง ๆ ได้ ไม่ว่าจะเป็นการตกลงกันระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม
4. การบริหารความเครียด การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลอาจนำไปใช้ในการบริหารความเครียดใน การปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นความเครียดที่เกิดในตัวบุคคล
5. เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์

ยงยุทธ เกษสาคร (2547 : 172 - 174) ได้กล่าวว่า หากผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเอง มีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกันและกัน จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีด้วยเช่นกัน การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีเทคนิค ดังนี้

5.1 ความเชื่อถือในคุณภาพของบุคคลในองค์กร คือ การสร้างทัศนคติที่ดีต่อกัน เห็นความสำคัญของความเป็นมนุษย์ ซึ่งมีความแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นเหตุจาก เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตลอดจนประสบการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้ มีส่วนเสริมสร้างให้ความคิดของแต่ละบุคคลแตกต่างกัน ผู้นำต้องรู้จักวิธีผสมผสานความคิดที่แตกต่างกันให้เกิดเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรให้มากที่สุด

5.2 เอาใจเขามาใส่ใจเรา เป็นการแสดงออกให้เห็นถึงความรู้สึกเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงาน เช่น การพุดจาหรือการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจหรือท้อแท้ใจ

5.3 แสดงความห่วงใย พนักงานจะเกิดความรู้สึกว่าตนมีคุณค่า หรือมีความหมายต่อกลุ่มหรือต่อองค์กร มากขึ้น ถ้ามีบุคคลมาสนใจหรือมาแสดงความห่วงใยเมื่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ขึ้น ในองค์กร เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาหายไป 2 - 3 วัน เมื่อผู้บังคับบัญชามาพบผู้ใต้บังคับบัญชา ก็อาจจะแสดงความห่วงใยด้วยการถามถึงสาเหตุที่หายไป ถ้ามีอะไรให้ช่วยเหลือก็ขอให้บอก เป็นต้น ถ้าผู้บังคับบัญชาแสดงความห่วงใยต่อพนักงาน พนักงานก็จะห่วงงานของผู้บังคับบัญชาเช่นกัน

5.4 คิดพิจารณาให้รอบคอบก่อน การสื่อสารนับเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดเรื่องหนึ่ง ของการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ เพราะการสื่อสารสามารถจูงใจให้เกิดอารมณ์ความรู้สึก และความคิด 'ไม่ว่าจะเป็นไปในทางบวกหรือลบ การศึกษาและเรียนรู้เกี่ยวกับศิลปะการพูด จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากสำหรับภาวะผู้นำในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์

5.5 กิริยาที่แสดงออกเท่ากับปฏิกิริยาตอบรับ เทคนิคนี้ได้แนวคิดจากหลักการทางฟิสิกส์ที่ว่า การกระทำเท่ากับปฏิกิริยาตอบ สนอง คือ การพูดจาหรือพฤติกรรมที่มีต่อผู้อื่นย่อมได้รับการตอบสนองอย่างไม่สุภาพด้วยเช่นกัน พฤติกรรมหรือการกระทำที่ผู้บังคับบัญชาแสดงกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ก็จะมีส่วนให้พนักงานสร้างพฤติกรรม หรือการกระทำแบบเดียวกัน

5.6 ปรับเปลี่ยนวิกฤตความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้เป็น โอกาส ความขัดแย้งเป็นสภาพการณ์ที่บุคคลเกิดความรู้สึกคับข้องใจ หรือไม่พอใจในสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งแตกต่างจากที่คิด ขอให้ระลึกไว้เสมอว่า ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางความคิดและการขัดแย้งทางความคิดและการเข้าใจได้ แต่ควรมีการทบทวนความคิดที่หลากหลายและเหตุผลต่าง ๆ ที่มีอย่าให้มากที่สุด โดยปราศจากอคติ ขอให้มองความขัดแย้งไปในเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ร่วมงานและต่อผล การปฏิบัติงานด้วย

5.7 ความพอใจด้านสังคม พนักงานมีความต้องการความพอใจทางสังคม เช่น ความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัวและปรารถนาที่จะรับการยอมรับ ความต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์กันของบุคคลในองค์กรในองค์กรมีแนวโน้ม มาจากทัศนคติ ความรู้สึกและความเชื่อในลักษณะที่คล้ายคลึงกันและในลักษณะที่แตกต่างกัน ซึ่งบุคคลมีต่อกัน

สรุปได้ว่า เทคนิคการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ คือ การสร้างทัศนคติที่ดีต่อกัน เห็นความสำคัญของความเป็นมนุษย์ แสดงความห่วงใยซึ่งกันและกัน การพูดจาหรือการแสดง พฤติกรรมที่มีต่อผู้อื่น

3. จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน (Primary Purpose and Policy Operations)

3.1 ความหมายของจุดมุ่งหมายหลักการดำเนินงาน

ประชุม รอดประเสริฐ (2543 : 120) ได้กล่าวไว้ว่า จุดมุ่งหมายหลักการดำเนินงาน หมายถึง ข้อความที่วาดด้วยคำนิยามและทัศนคติของผู้ประกอบการที่มีต่อองค์กรที่ตนจัดตั้งขึ้น โดยปกติจุดมุ่งหมายหลักจะเป็นข้อความกว้าง ๆ ที่ไม่ระบุเฉพาะเจาะจงวันเวลา

และเป้าหมายที่แน่นอนลงไป จุดมุ่งหมายหลักเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนที่สามารถก่อให้เกิดผลสำเร็จระยะยาวแก่หน่วยงานหรือองค์กร

พลสุข สัจจรุ่ง (2547 : 220) ได้ให้ความหมายของจุดมุ่งหมายหลักการดำเนินงาน หมายถึง การกำหนดนโยบายและวางแผนขององค์กร ซึ่งควรคำนึงถึงประโยชน์ส่วนร่วมของพนักงานและองค์กรที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ นโยบายจะต้องชัดเจน แจ่มแจ้ง บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าใจได้ เพื่อจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ตามจุดมุ่งหมายขององค์กร สรุปได้ว่าจุดมุ่งหมายหลักการดำเนินงาน หมายถึง การกำหนดนโยบายและการวางแผนขององค์กร ซึ่งเป็นข้อความที่ว่าด้วยค่านิยมและทัศนคติของผู้ประกอบการที่มีต่อองค์กรที่ตนจัดตั้งขึ้น

3.2 การกำหนดจุดมุ่งหมายหลักการดำเนินงาน

ประชุม รอดประเสริฐ (2543 : 152) กล่าวว่า กระบวนการในการกำหนดจุดมุ่งหมายหลักการดำเนินงาน มีลักษณะที่คล้ายคลึงกับกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตาม จุดมุ่งหมายหลักจะต้องมีความรัดกุมและมีความเกี่ยวข้องกับผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินหรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ลักษณะของจุดมุ่งหมายหลักที่ดี

พลศักดิ์ พุ่มวิเศษ (2540 : 1) กล่าวว่านโยบายในการดำเนินงาน หมายถึง สิ่งที่ได้กำหนดไว้เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ซึ่งผู้บริหารในระดับต่าง ๆ หรือผู้ปฏิบัติงานจะต้องนำไปเป็นกรอบแนวคิดในการพิจารณาตัดสินใจ เพื่อทำแผนจัดทำโครงการและกำหนดวิธีการดำเนินงาน

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 120) ได้ให้คำจำกัดความว่า นโยบายการดำเนินงาน หมายถึง แนวทางการบริหารที่ดีจะต้องมีการกระจายอำนาจและหน้าที่เพื่อการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การมอบหมายภารกิจในการปฏิบัติงานจะต้องเป็นไปอย่างเหมาะสม นโยบายการดำเนินการปฏิบัติงานควรมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม

สุภาพร ดันดิสันติสน (2545 : 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นโยบายการดำเนินงานทางธุรกิจ หมายถึง แนวทางกว้าง ๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจ เพื่อดำเนินงานหรือปฏิบัติให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นโยบายการดำเนินงานทางธุรกิจมุ่งเน้นให้มีการรวบรวมเอาความรู้ด้านการบริหารธุรกิจสาขาต่าง ๆ เช่น การตลาด การเงิน การบัญชี การผลิต และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาทางธุรกิจ วิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กร เพื่อเสนอ นโยบายการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เช่น นโยบายในการดำเนินงานทางธุรกิจถือเป็นนโยบายหลักขององค์กรที่จะสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาในการปฏิบัติงาน เช่น มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ ยึดมั่นในความเป็นธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม

สรุปได้ว่า นโยบายการดำเนินงาน หมายถึง สิ่งที่กำหนดไว้เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติ ซึ่งระบุถึงระเบียบวิธีและหลักการที่ได้เลือกกำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

3.3 ข้อควรคำนึงในการกำหนดนโยบาย

ประชุม รอดประเสริฐ (2543 : 34) หมายถึง การกำหนดนโยบายว่าเป็นเรื่องที่อยู่ยากสลับซับซ้อน อยู่ไม่น้อยสำหรับผู้บริหารหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ เพราะนอกจากจะเป็นผู้มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีไหวพริบสัญชาตญาณดียังต้องเป็นผู้มีความสุขรอบคอบและมีความรู้ในการวิเคราะห์ข้อมูลหรือข่าวสารต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อความถูกต้องและมีลักษณะเป็นนโยบาย การดำเนินงาน นอกจากนี้การกำหนดนโยบายการดำเนินงานเพื่อการบริหารงานใด ๆ เป็นกระบวนการที่จะต้องใช้เวลา เสียทุนทรัพย์และเปลืองกำลังความคิดเป็นจำนวนมาก หากนโยบายการดำเนินงานที่กำหนดขึ้น ไม่สามารถอำนวยความสะดวกให้กับการบริหารงานตามสมควรแล้ว การลงทุนด้วยทรัพยากรต่าง ๆ จึงเป็นการสูญเสียเปล่า รวมทั้งการบริหารงานย่อมไม่ประสบความสำเร็จ ในการกำหนดนโยบายการดำเนินงานเพื่อการใดก็ตาม ควรคำนึงถึงข้ออันสมควรพิจารณา ดังต่อไปนี้

3.3.1 การกำหนดนโยบายการดำเนินงานจะต้องคำนึงถึงจุดประสงค์หลักขององค์กรหรือหน่วยงาน โดยพิจารณาว่าองค์กรหรือหน่วยงานมีการรับผิดชอบงานชนิดใดแล้วจึงกำหนดนโยบายการดำเนินงานโดยดำเนินงานโดยไม่คำนึงถึงจุดประสงค์หลักย่อมได้ผลงานที่ไม่แน่นอนหรืออาจไม่ได้ผลงานตามที่ต้องการ

3.3.2 การกำหนดนโยบายการดำเนินงานต้องคำนึงถึงความต้องการของพนักงานส่วนใหญ่ ซึ่งจะไม่เป็นสาเหตุของความขัดแย้งภายในหน่วยงาน

3.3.3 การกำหนดนโยบายการดำเนินงานจะต้องคำนึงถึงเหตุผลและความเป็นไปได้ โดยลักษณะนี้ผู้จัดทำนโยบายการดำเนินงานจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยและสิ่งแวดล้อม เช่น ฐานะทางเศรษฐกิจของหน่วยงาน ระเบียบและกฎหมายของสังคมวัฒนธรรม ค่านิยมและความเชื่อของสังคมส่วนร่วม หากการกำหนดนโยบายการดำเนินงานเปรียบได้กับเกิดความเป็นจริงหรือเกินความสามารถของหน่วยงาน นโยบายการดำเนินงานเปรียบได้กับการสร้างวิมานในอากาศที่ไม่อาจปฏิบัติได้ นอกจากนี้การกำหนดนโยบายการดำเนินงานจะต้องจัดเป็นลำดับก่อนหลังในลักษณะสิ่งใดควรดำเนินการก่อน และสิ่งใดควรดำเนินการตามความจำเป็น

3.3.4 การกำหนดนโยบายการดำเนินงานต้องคำนึงในด้านของความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ โดยต้องคิดและเตรียมไว้ก่อนล่วงหน้าว่าการกำหนดสิ่งหนึ่งใดลงไป

ผู้ปฏิบัติสามารถเข้าใจได้และมีความรู้เพียงพอที่จะหาวิธีดำเนินงานให้บรรลุจุดประสงค์หลักขององค์กร การกำหนดนโยบายการดำเนินงานโดยไม่คำนึงถึงผู้ปฏิบัติย่อมเปรียบได้กับจินตนาการหรือความเพ้อฝันของผู้กำหนดแต่เพียงผู้เดียว นอกจากนี้ในบางข้อความของนโยบายการดำเนินงานที่ต้องมีการพิจารณาตีความ จะต้องได้รับการพิจารณาตีความอย่างรอบคอบและแปลความออกมาอย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจและยอมรับของผู้ปฏิบัติ

สรุปได้ว่า ข้อควรคำนึงในการกำหนดนโยบาย คือ การพิจารณาว่า องค์กรหรือหน่วยงานมีภาระรับผิดชอบชนิดใด แล้วจึงกำหนดนโยบายการดำเนินงานให้ สอดคล้องกับภาระรับผิดชอบของหน่วยงาน

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน คือ วัตถุประสงค์ หรือจุดหมายของแผนงานที่กำหนดอย่างชัดเจน มีความเหมาะสมหน่วยงานพนักงานสามารถปฏิบัติ ตามจุดมุ่งหมายหลักและนโยบายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งคำนึงถึงประโยชน์ส่วน ร่วมขององค์กรและพนักงานเป็นหลัก เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานควรแจ้งให้ทราบเสมอ และจะต้องคำนึงถึงเหตุผล ความจำเป็นและสภาพแวดล้อมเป็นหลัก

3.4 การให้บำเหน็จรางวัล (Reward)

3.4.1 ความหมายของการให้บำเหน็จรางวัล

พงศ์ หรดาล (2540 : 91) ได้ให้ความว่า การให้บำเหน็จรางวัล หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากค่าตอบแทน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทน เช่น ถ้ามีการให้รางวัลมีเงินเดือน ขึ้นสม่ำเสมอ มีการแบ่งเป็นรายได้ที่นอกเหนือจากค่าตอบแทนหรือเมื่อเกิดอุบัติเหตุก็จ่ายเงิน ชดเชยให้อย่างยุติธรรม พนักงานก็จะมีขวัญและกำลังใจสูง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541 : 142) กล่าวถึง การให้บำเหน็จรางวัล หมายถึง การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี รวมถึงโบนัส สิ่งเหล่านี้ย่อมเป็นแรงจูงใจ ให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความขยันขันแข็งในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานอย่างมั่นใจให้ พนักงาน มีขวัญและกำลังใจดีในการปฏิบัติงาน

ระวิง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 183) ได้กล่าวถึง การให้บำเหน็จรางวัล หมายถึง การสร้างความรู้สึที่ดี โดยปกติจะพิจารณาจากผลงานและในบางครั้งก็พิจารณาจาก ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งระบบการให้รางวัลจะช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงาน สร้างขวัญ และกำลังใจและกำลังใจแก่พนักงานในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การให้บำเหน็จรางวัล หมายถึง สิ่งต่าง ๆ อันได้แก่ การเลื่อน ขึ้น เลื่อนตำแหน่ง โบนัสรางวัลและสวัสดิการที่หน่วยงานจัดให้แก่พนักงาน ซึ่งการให้บำเหน็จ

รางวัล จึงไม่ใช่ลักษณะของการจูงใจด้วยเงินและการให้บำเหน็จรางวัลพนักงาน อย่างยุติธรรม ก็จะทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3.4.2 ระบบค่าตอบแทน

เสนาะ ดิเฮอร์ (2544 : 225 - 226) กล่าวถึง การให้บำเหน็จรางวัลว่า เป็นการจูงใจ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งระบบค่าตอบแทนจูงใจนี้ทำให้องค์กรได้ประโยชน์มาก จากวิธีการจ่ายบำเหน็จหลาย ๆ แบบ ดังนี้

1) แผนการจ่ายโบนัส (Bonus Pay Plan) ได้แก่ การจ่ายเงินก้อนโต ครั้งเดียวแก่พนักงาน โดยคิดจากผลงานที่ปฏิบัติสำเร็จตามเป้าหมายหรือจากการมีส่วนร่วม เช่น การออกความคิดเห็นในการปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามปกติผู้ที่ปฏิบัติงานพิเศษจะไม่ได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนหรือค่าจ้าง การเงิน โบนัสมักจะจ่ายให้ผู้บริหารเท่านั้นแต่ปัจจุบันได้ขยายไปยังพนักงานด้วย

2) การแบ่งกำไร (Profit - Sharing Plan) คือ การแบ่งกำไรให้กับพนักงาน การเพิ่มกำไรจะทำให้พนักงานทุกระดับมีขวัญและกำลังใจที่ดี โดยแบ่งตามสัดส่วนของกำไรที่ทำในงวด จำนวนกำไรที่แบ่งขึ้นอยู่กับกำไรและอัตราเงินเดือน ของพนักงานแต่ตามข้อเท็จจริงจำนวนกำไรที่แบ่งแน่นอนจะต้องนำเอาผลการปฏิบัติงาน การมาปฏิบัติงานและการขาดงานมาคิดด้วย

3) แผนการแบ่งประโยชน์ (Gain - Sharing Plan) คือ การประหยัดค่าใช้จ่าย การเพิ่มผลผลิตอันเกิดจากความทุ่มเทความพยายามใด ๆ ในองค์กร การคิดมักจะอาศัยการปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมที่ทำให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่าย

4) แผนเป็นเจ้าของหุ้น (Employee Stock Ownership Plan) คือ การให้พนักงานมีสิทธิซื้อหุ้นของบริษัทที่พนักงานปฏิบัติงานเป็นการสร้างความมั่นคงในการปฏิบัติงานและป้องกันการปิดกิจการ การจูงใจพนักงานให้ซื้อหุ้นมักจะใช้วิธีให้สิทธิซื้อในราคาคงที่จำนวนหนึ่งภายในระยะเวลาที่กำหนดสิทธิที่จะเป็นเจ้าของหุ้นจะต้องพิจารณาผลการปฏิบัติงาน เพราะถือว่าคนที่พนักงานปฏิบัติงานหนักจะทำให้บริษัทมีผลประกอบการดี ราคาหุ้นก็จะสูง

สรุปได้ว่า ระบบค่าตอบแทน คือ การจ่ายโบนัส การแบ่งกำไร แผนแบ่งประโยชน์ หรือแผนการเป็นเจ้าของหุ้น เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งให้ตามสัดส่วนของผลกำไรที่ทำได้ในงวด

3.4.3 ลักษณะการให้บำเหน็จรางวัล

ขงยุทธ เกษสาคร (2547 : 144) ได้กล่าวถึง การให้บำเหน็จรางวัลว่าเป็น สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน นอกเหนือจากเงินแล้วยังมีปัจจัยอื่นที่จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงาน ดังนี้

1) การแข่งขัน เช่น การประกวดผลงาน ผู้ชนะจะได้รับเกียรติชื่อเสียง เป็นต้น แต่ควรระวังในเรื่องของการอิจฉาริษยา ซึ่งจะทำให้พนักงานมุ่งเอาชนะมากกว่าผลของงาน

2) ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้รู้สึกมีความมั่นคงในอาชีพ จะไม่ถูกเลิกจ้างโดยขาดหลักประกัน มีการกำหนดสัญญาจ้างเป็นปีหรืออายุงาน และมีหลักประกันในการปฏิบัติงาน มีค่าตอบแทนเมื่อเกิดอุบัติเหตุ มีการประกันชีวิต ในงานที่เสี่ยงอันตราย

3) ความรู้สึกก้าวหน้า ผลงานที่ทำให้งานตนดีขึ้น การได้เลื่อนตำแหน่งที่มีความสำคัญมากขึ้น ทำให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานเพราะเป็นความคาดหวังของชีวิต

4) ฐานะทางสังคม เป็นความรู้สึกของตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ทำให้อยากไปปฏิบัติงาน เช่น มีสิทธิตัดสินใจและออกเสียงในการปฏิบัติงานของกลุ่ม จุดมุ่งหมายปลายทางของกลุ่ม ทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น เป็นต้น

5) ความรู้ผลของงาน มีความพอใจและดีใจที่เห็นผลงานของตนไม่ว่าจะดีหรือไม่เพียงใด เพราะผลงานที่ดีย่อมเป็นกำลังใจ ผลงานที่ไม่ดีก็มีโอกาสปรับปรุงแก้ไข

6) รางวัลและการลงโทษ เป็นผลตอบแทนหรือคำชมเชย หากผลงานเป็นที่พอใจหรือดีเด่น ขณะเดียวกันก็มีการตำหนิเมื่อมีผลเสียหายเกิดขึ้น

7) การปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของบุคคล ตลอดจนในทำงานที่ไม่ยากและไม่ง่ายจนเกินไปจะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี

8) การให้รู้ว่างานมีความสำคัญ ความรู้สึกว่างานที่ตนทำให้ความหมาย ต่อหน่วยงานของตนหรือสังคม จะเป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานมากขึ้น ความเอาใจใส่ของหัวหน้างาน การให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานจึงเป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น

9) การลดความซ้ำซากจำเจ งานซ้ำๆ ทุกวันจะทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย จึงควรพยายามสร้างสิ่งที่ไม่ทำให้เกิดความซ้ำซากขึ้น จัดระบบงานใหม่จัดโต๊ะปฏิบัติงานใหม่ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ลักษณะการให้บำเหน็จรางวัล คือ ความรู้สึกก้าวหน้า ฐานะทางสังคม คำชมเชยหากผลงานเป็นที่พอใจหรือดีเด่น รวมถึงงานที่ปฏิบัติไม่ซ้ำซากจำเจ ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่ายได้

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (Operating Environment)

4.1 ความหมายของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

สิริอร วิชาวุธ (2544 : 139) กล่าวถึง สภาพของการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัว เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น การปฏิบัติงาน อ่านหนังสือ เป็นต้น สภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัวจะมีอิทธิพลทำให้ประสบความสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพได้พอ ๆ กับความรู้ความสามารถ เช่น ถ้าต้องการที่จะปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมเอื้ออำนวยแต่ไม่มีความรู้พอที่จะปฏิบัติงานได้ จะทำให้ปฏิบัติงานไม่สำเร็จ ในทางกลับกัน หากมีความรู้ที่จะปฏิบัติงานได้แต่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวย มีเสียงดังรบกวนอยู่ตลอด สภาพแวดล้อม เช่นนี้ อาจทำให้ขาดสมาธิ เกิดความรู้สึกรำคาญ เป็นผลให้การปฏิบัติงานไม่สำเร็จ หรืออาจมีข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้ สภาพแวดล้อมจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 236) ได้กล่าวถึง สภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพที่มีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของบุคคลเป็นอันมาก มีส่วนเสริมสร้างและทำลายขวัญและกำลังใจเป็นอย่างยิ่ง การจัดสภาพการปฏิบัติงานที่ดีถูกหลักอนามัย เช่น สถานที่สะอาด ระบายร้อย เป็นต้น จะทำให้พนักงานบังเกิดความสบายใจไม่รู้สึกรำคาญหรืออารมณ์ขุ่นมัว ขวัญและกำลังใจก็จะดี ถ้าจัดการสภาพปฏิบัติงานไว้ระเบียบขาดสิ่งจูงใจขาดความสะอาด ความสวยงามพนักงานจะขาดความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และเป็นการทำลายขวัญและกำลังใจให้หมดสิ้นไปด้วย

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพความมีระเบียบเรียบร้อย สิ่งแวดล้อมที่ดี มีการจัดห้องปฏิบัติงานไว้เป็นสัดส่วน อุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน

4.2 ความสำคัญของสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน

พงศ์ หรดาล (2548 : 246 - 247) ได้กล่าวถึง การจัดสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานที่ไม่คำนึงถึงปัจจัยความแตกต่างและขีดจำกัดของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากจะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ไม่สะดวกสบาย ไม่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแล้วยังส่งผลถึงระดับความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุ และปัญหาด้านสุขอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย ในการจัดสภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงานที่ไม่ถูกหลักจะทำให้พนักงานเกิดความเมื่อยล้าความเมื่อยล้านี้นอกจากจะเป็นต้นเหตุที่ทำให้เกิดการผิดพลาดในการปฏิบัติงานซึ่งส่งผลให้เกิดอุบัติเหตุได้ทันที ยังส่งผลกระทบต่อสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานในระยะยาว ซึ่งส่งผลให้ปริมาณงานและคุณภาพของการผลิตลดลง

4.2.1 ประเภทของสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน

สิริอร วิชชาวุธ (2544 : 141) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

- 1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการปฏิบัติงาน (Physical Condition of Work) คือ สิ่งต่าง ๆ ในบริเวณที่ปฏิบัติงาน เช่น ลักษณะอาคาร การออกแบบห้องปฏิบัติงาน สภาพของห้องปฏิบัติงาน โต๊ะทำงาน การมองเห็น เครื่องมือเครื่องใช้ รวมถึงที่จอดรถของบริษัท เป็นต้น
- 2) สภาพแวดล้อมด้านเวลาในการปฏิบัติงาน คือ เวลาเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน จะเห็นพนักงานในสังคมปัจจุบันเคร่งเครียดกับงานปฏิบัติงานแข่งกับเวลา พนักงานบางคนปฏิบัติงาน 7 วัน / สัปดาห์ บางคน 6 วัน / สัปดาห์ และบางคน 5 วัน / สัปดาห์ พนักงานบางคนปฏิบัติงาน 10 - 20 ชั่วโมง ไม่มีเวลาพัก บางคนปฏิบัติงาน 8 ชั่วโมง มีเวลาพัก พนักงานที่ปฏิบัติงาน 7 วัน / สัปดาห์ จะปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงาน 6 วัน / สัปดาห์ และมากกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงาน 5 วัน / สัปดาห์จริงหรือไม่ ร่างกายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพติดต่อกันนานเท่าไร และปฏิบัติงานได้นานเพียงใด ต่อวันพนักงานปฏิบัติงาน 7 วัน / สัปดาห์ จะมีความเครียดมากกว่าคนที่ปฏิบัติงาน 6 วัน / สัปดาห์ และมากกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงาน 5 วัน / สัปดาห์ หรือไม่ คำถามนี้จะเป็นเหตุผลการทำการศึกษารื่องเวลาในการปฏิบัติงาน
- 3) สภาพแวดล้อมทางจิตในการปฏิบัติงาน (Psychological Condition of Work) คือ นอกจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน ยังมีสภาพแวดล้อมทางจิตใจ ที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลอีกด้วย ลักษณะสังคมและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งลักษณะวัฒนธรรมในองค์กร เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกและพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกัน สภาพแวดล้อมมีผลต่อความรู้สึก 2 ลักษณะ คือ ความเบื่อหน่าย และความเมื่อยล้า

สรุปได้ว่า ประเภทของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน คือ สภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานที่ปลอดภัย ไม่เสี่ยงต่ออุบัติเหตุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม ควรจะเป็นสภาพแวดล้อมที่ถูกต้องตามสุขลักษณะ พนักงานไม่ต้องมากกลัวว่าจะเกิดอุบัติเหตุเมื่อใด ทุกอย่างที่ดีกล่าวมานี้ล้วนแต่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น

5. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน (Health of Employees)

5.1 ความหมายของสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน

พงค์ หรดา (2540 : 85 - 86) กล่าวว่า สุขภาพของพนักงาน หมายถึง พนักงานที่มีสุขภาพทั้งทางกายและสุขภาพจิตที่ดี ย่อมจะมีมุนะที่จะอุทิศแรงกายและกำลังความคิดให้แก่องค์กร หากพนักงานเจ็บป่วยอยู่เสมอหรือมีความคิดหมกมุ่นกังวลใจตลอดเวลาที่ยากที่จะปฏิบัติงานอย่างขอมตายถวายชีวิตให้แก่องค์กร

สมศักดิ์ ขาวลาภ (2544 : 44) ได้ให้คำจำกัดความ สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ไว้ว่า สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง สุขภาพของพนักงาน โดยทั่วไปรวมไปถึงสุขภาพร่างกายและจิตใจ โดยเฉพาะอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคลซึ่งมักเปลี่ยนแปลงตามสภาพของปัญหาและสิ่งแวดล้อมตลอดจนความสามารถในการใช้สติปัญญาควบคุมอารมณ์และสภาพจิตใจของตนเอง

สิริอร วิชชวุธ (2544 : 183) ได้ให้ความหมายของสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ไว้ว่า สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานในแต่ละแห่งจะมีสภาพและบรรยากาศแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของอุณหภูมิ แสงสว่าง ระดับของเสียง หรือมลภาวะในอากาศ สภาพแวดล้อมที่ไม่ถูกต้องเหมาะสม เช่น อุณหภูมิที่ร้อนเกินไป หรือเย็นเกินไป แสงสว่างน้อยเกินไป หรือมีแสงเข้าตามากเกินไป เสียงดังเกินไป หรืออากาศที่เป็นพิษ เป็นต้น ซึ่งสามารถทำให้สุขภาพทรุดโทรมได้ การสนใจในเรื่องสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานจะช่วยป้องกันความเจ็บป่วยของพนักงานที่เกิดจากที่ปฏิบัติ

สรุปได้ว่า สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง สุขภาพและสุขภาพจิตใจ โดยเฉพาะอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมักเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพปัญหาและสิ่งแวดล้อมของการปฏิบัติงาน

5.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสุขภาพในการปฏิบัติงาน

สิริอร วิชชวุธ (2544 : 183 - 184) กล่าวว่า ผลกระทบต่ออุบัติเหตุ และปัญหาสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานมีอยู่ด้วยกัน 4 ปัจจัย คือ

5.2.1 ปัจจัยด้านองค์กร ถ้าผู้บริหารระดับสูงไม่เห็นความสำคัญของสุขภาพในการปฏิบัติงานย่อมไม่เน้นนโยบายในการบริหาร ที่เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพในองค์กรให้พนักงาน ทำให้เกิดการละเลยในเรื่องของสุขภาพของพนักงานในการปฏิบัติงาน และไม่มีมาตรการที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพของพนักงานในการปฏิบัติงาน ถึงแม้ปัจจุบันมีแรงผลักดันในเรื่องมาตรการในการควบคุมคุณภาพในเรื่องของสภาพแวดล้อม (ISO 14000) ผู้บริหารที่ไม่มี

จิตสำนึกในเรื่องสุขภาพและความปลอดภัย จะไม่สนใจในการรักษาสุขภาพให้กับพนักงานของตนอย่างจริงจัง และยิ่งในสังคมเป็นวัฒนธรรมที่ยังไม่เห็นความสำคัญของความปลอดภัยและสุขภาพเท่าที่ควร

5.2.2 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ อุบัติเหตุเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลกระทบต่อสุขภาพ อุบัติเหตุมิได้เกิดจากฝ่ายบริหารไม่ใส่ใจในเรื่องความปลอดภัยในการปฏิบัติงานขององค์กรเพียงอย่างเดียว แต่สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดอุบัติเหตุ ในการปฏิบัติงานได้

5.2.3 สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาสังคมในองค์กร เช่น บรรทัดฐานของกลุ่ม ระบบการสื่อสารระหว่างกัน บรรยากาศของความปลอดภัย ขวัญและกำลังใจมีผลต่อการเกิดอุบัติเหตุหรือปัญหาสุขภาพแก่พนักงานได้

5.2.4 ลักษณะของบุคลากรอาจได้รับอุบัติเหตุหรือประสบปัญหาทางสุขภาพจากการปฏิบัติงานเนื่องด้วยปัจจัยที่ 3 อย่างที่กล่าวมาข้างต้น แต่ขณะที่ตนอยู่ในสภาพเดียวกัน พนักงานบางคนจะมีโอกาสเกิดอุบัติเหตุมากกว่า ทั้งนี้เป็นเพราะคุณสมบัติส่วนบุคคลของพนักงานและค่านิยมเรื่องความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลก็เป็นส่วนที่ทำให้เกิดความใส่ใจในเรื่องความปลอดภัยในงาน

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพในการปฏิบัติงาน คือ สภาพกายและสภาพจิตใจที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพ เช่น อุณหภูมิที่ร้อนจัดหรือเย็นจัดเกินไป แสงสว่างน้อยเกินไปหรือแสงสว่างเข้าตามากเกินไป มีเสียงดังมากเกินไป มีอากาศที่ไม่ส่งกลิ่นเหม็นงานที่ปฏิบัติไม่ซ้ำซาก จำเจ น่าเบื่อ หน่วยงานต้องเห็นความสำคัญในเรื่องสุขภาพ และควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อสุขภาพ จะเป็นการผ่อนคลายและส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ มีอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน เพราะหากเมื่อใดผู้ได้บังคับบัญชามีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพกายหรือสุขภาพจิต บุคคลเหล่านี้ ย่อมจะสามารถอุทิศเวลาให้แก่การปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีได้

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จึงได้แก่

1. ลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อ ผู้ได้บังคับบัญชา
2. จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน
3. การให้บำเหน็จรางวัล
4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
5. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน

ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม กรมการพัฒนาชุมชน

1. ความเป็นมาของกรมการพัฒนาชุมชน

กรมการพัฒนาชุมชนกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2552 แบ่งส่วนราชการกรมการพัฒนาชุมชน ดังนี้

- 1.1 ราชการบริหารส่วนกลาง แบ่งออกเป็น
 - 1.1.1 สำนักส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน
 - 1.1.2 สำนักพัฒนาทุนและองค์การการเงินชุมชน
 - 1.1.3 สำนักเสริมสร้างความเข้มแข็งชุมชน
 - 1.1.4 สถาบันการพัฒนาชุมชน
 - 1.1.5 ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน
 - 1.1.6 สำนักงานเลขานุการกรม
 - 1.1.7 กองการเจ้าหน้าที่
 - 1.1.8 กองคลัง
 - 1.1.9 กองแผนงาน
- และหน่วยงานสังกัดกรมขึ้นตรงต่ออธิบดี

1.กลุ่มตรวจสอบภายใน

2.กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

1.2 ราชการบริหารส่วนภูมิภาค แบ่งออกเป็น

- 1.2.1 สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด 78 จังหวัด
- 1.2.2 สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด

มีภารกิจในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการกำหนดนโยบายแนวทางแผนและมาตรการในการพัฒนาชุมชน ตลอดจนฝึกอบรมและพัฒนาผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน เพื่อเสริมสร้างสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งของชุมชนฐานราก โดยมีสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนมเป็นหน่วยงานหลักทำหน้าที่ขับเคลื่อนการทำงานในระดับพื้นที่ให้ภารกิจขององค์กรบรรลุผล และมีหน่วยสนับสนุนเชิงนโยบายระดับภูมิภาค ได้แก่ “เขตตรวจราชการ” ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนการทำงานของสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดและจังหวัดนครพนม ทั้งในด้านการกำหนดนโยบายและในด้านวิชาการภายใต้การบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการแปลงแผนหรือนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน รวมไปถึงจัดให้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

ทั้งนี้การตรวจราชการเป็นมาตรการสำคัญประการหนึ่ง ในการบริหารราชการแผ่นดินที่จะทำใ้ ราชการ หรือการจัดการจัดการกิจของหน่วยงานภาครัฐ เป็นไปตามเป้าหมายและแก้ไขปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ อันเกิดจากการดำเนินงานดังกล่าว เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน สมควรปรับปรุงระเบียบกรมการพัฒนาชุมชนว่าด้วยการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ กรมการพัฒนาชุมชน เพื่อให้การตรวจราชการมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในการปฏิบัติ ราชการหรือการจัดการกิจยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (กรมการพัฒนาชุมชน : 2554) ซึ่งมีพันธกิจ หน้าที่ตามกฎหมาย ดังนี้

2. พันธกิจ หน้าที่ตามกฎหมายของสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม

- 2.1 จัดทำยุทธศาสตร์และกำหนดกรอบแนวทางพัฒนาชุมชนระดับจังหวัด ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับพื้นที่
- 2.2 บริหารงานพัฒนาชุมชนตามภารกิจหลักของกรม ฯ และบริหารการพัฒนาอื่น ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับจังหวัด ตลอดจนบูรณาการแผนงานและการทำงานให้เป็นไปตาม นโยบาย / ยุทธศาสตร์รัฐบาล กระทรวง กรม กลุ่มจังหวัด / จังหวัด และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน
- 2.3 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเนื้อหา รูปแบบและวิธีการพัฒนาชุมชนเฉพาะพื้นที่ เพื่อให้ ได้องค์ความรู้และรูปแบบ / วิธีการทำงานพัฒนาชุมชน ที่เหมาะสมกับสภาพการณ์
- 2.4 สนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาแนะนำในการพัฒนาศักยภาพชุมชน ผู้นำชุมชน กลุ่ม / องค์การชุมชน และเครือข่ายองค์ความรู้การจัดการชุมชน ในการบริหารจัดการชุมชน การจัดทำยุทธศาสตร์ชุมชน / แผนชุมชน การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการมีส่วนร่วม ของชุมชนการพัฒนามาตรฐานการพัฒนาชุมชน การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ การส่งเสริมและพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชน เศรษฐกิจชุมชน และอาชีพ การส่งเสริม และพัฒนาทุนชุมชน / กองทุนชุมชน / องค์การการเงินชุมชน ทั้งทางด้านวิชาการ / เครื่องมือ การทำงาน และการปฏิบัติงานแก่อำเภอ หน่วยงาน/ภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วนและองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น
- 2.5 ศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนา รูปแบบ วิธีการจัดทำระบบสารสนเทศชุมชน และ บริหารจัดการการจัดเก็บและใช้ประโยชน์ข้อมูลเพื่อการพัฒนาชุมชนระดับจังหวัด
- 2.6 นิเทศ ติดตาม วิเคราะห์ และรายงานผลการดำเนินงาน ความก้าวหน้า และปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานตามนโยบายและแผนงาน / โครงการของกรม ฯ และประเมิน สถานการณ์แวดล้อม เพื่อการพัฒนา / ปรับปรุงงานและระบบงานพัฒนาชุมชนของกรม ฯ

2.7 ประชาสัมพันธ์เผยแพร่งานพัฒนาชุมชน

3. สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มงาน 1 ฝ่าย ดังนี้

3.1 กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชน

3.2 กลุ่มงานส่งเสริมการพัฒนาชุมชน

3.3 กลุ่มงานสารสนเทศการพัฒนาชุมชน

3.4 ฝ่ายอำนวยการ

4. โดยได้กำหนดให้แต่ละกลุ่มงาน / ฝ่าย มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

4.1 กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชน มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ

4.1.1 การศึกษาวิเคราะห์และแปลงนโยบาย ยุทธศาสตร์ รัฐบาล

กระทรวงมหาดไทย กรมการพัฒนาชุมชน กลุ่มจังหวัดและจังหวัด ผู้ปฏิบัติ เพื่อให้สามารถกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาชุมชนของ จังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

4.1.2 จัดทำยุทธศาสตร์และกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาชุมชนระดับจังหวัด ให้มีความเหมาะสม สัมกับพื้นที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาของจังหวัดและสอดคล้องกับความต้องการของ ประชาชน

4.1.3 ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำและบริหารแผนงาน โครงการพัฒนาชุมชนของ จังหวัด ตลอดจนบริหารจัดการยุทธศาสตร์จังหวัดในส่วนที่สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดรับผิดชอบตามเกณฑ์ชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4.1.4 กำหนดกรอบแนวทางการประสานแผนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานแก่อำเภอให้สอดคล้อง กับนโยบาย ยุทธศาสตร์รัฐบาล กระทรวงมหาดไทย กรมการพัฒนาชุมชน กลุ่มจังหวัดและจังหวัด

4.1.5 นิเทศ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการของจังหวัดและอำเภอ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์และบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้

4.1.6 รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และรายงานผลการดำเนินงาน ความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามนโยบายและแผนงาน โครงการของกรมการพัฒนาชุมชน ตลอดจนประเมินสถานการณ์แวดล้อม เพื่อสะท้อนและนำไปสู่การพัฒนา

4.1.7 ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานพัฒนาชุมชนของกรมการพัฒนาชุมชนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.1.8 ประสานการดำเนินงานกับหน่วยงาน ภาาการพัฒนากภาคส่วนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อบูรณาการยุทธศาสตร์ และแผนการพัฒนาในแต่ละระดับที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกันไปในทิศทางเดียวกัน

4.1.9 ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

4.2 กลุ่มงานส่งเสริมการพัฒนาชุมชน มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับศึกษาวิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบ วิธีการและองค์ความรู้ในการพัฒนาชุมชน ตลอดจนยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนที่เหมาะสม สอดคล้องกับพื้นที่และสอดคล้องกับบริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

4.2.1 สนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือให้คำปรึกษาแนะนำในการพัฒนาศักยภาพชุมชน ผู้นำชุมชน กลุ่ม องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนในการบริหารจัดการชุมชน การจัดทำยุทธศาสตร์ชุมชน แผนชุมชน

4.2.2 การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน

4.2.3 การพัฒนามาตรฐานการพัฒนาชุมชน

4.2.4 การพัฒนาระบบการจัดการความรู้

4.2.5 การส่งเสริมและพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชน เศรษฐกิจชุมชน และอาชีพ

4.2.6 การส่งเสริมและพัฒนาทุนชุมชน องค์กรการเงินชุมชน กองทุนชุมชน ตลอดจนการบริหารจัดการทุนชุมชน ทั้งทางด้านวิชาการ เครื่องมือการทำงานและการปฏิบัติงาน แก่อำเภอ หน่วยงาน ภาาการพัฒนากภาคส่วนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็ง สามารถพึ่งตนเองได้และมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ

4.2.7 นิเทศ ติดตามการดำเนินงานด้านการส่งเสริมการพัฒนาชุมชนของจังหวัดและอำเภอเพื่อให้ เป็นไปตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์และบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้

4.2.8 ประสานงานกับหน่วยงาน ภาาการพัฒนากภาคส่วนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อบูรณาการการทำงานร่วมกัน

4.2.9 ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

4.3 กลุ่มงานสารสนเทศการพัฒนาชุมชน มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ

4.3.1 ศึกษา วิเคราะห์และพัฒนารูปแบบ วิธีการจัดทำระบบสารสนเทศชุมชน และเทคโนโลยีสารสนเทศให้เหมาะสมกับพื้นที่และชุมชน

4.3.2 วิเคราะห์ จัดทำ บริหารจัดการและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ

เพื่อการพัฒนาชุมชนระดับจังหวัด เพื่อให้จังหวัด หน่วยงาน ภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีข้อมูลที่สามารถใช้ในการกำหนดกรอบแนวทางจัดวางยุทธศาสตร์และแผนการพัฒนาในส่วนที่เกี่ยวข้องได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3.3 ประสานการจัดเก็บข้อมูล รวบรวมข้อมูล นิเทศ ติดตามผลการสำรวจข้อมูลเพื่อการพัฒนาชุมชน (ข้อมูล จปฐ. กชช.2 ก. และข้อมูลอื่น ๆ รวมทั้งให้บริการข้อมูลและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศชุมชน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้องทันเวลาและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องสามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันในการบูรณาการเป้าหมาย แผนงานโครงการและบูรณาการการทำงานให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4.3.4 จัดทำข้อมูลเพื่อการพัฒนาชุมชนในรูปแบบสารสนเทศชุมชนและส่งเสริมสนับสนุนการจัดทำข้อมูลสารสนเทศการพัฒนาระดับหมู่บ้าน (Village Development Report : VDR)

4.3.5 ประสาน สนับสนุน ส่งเสริมให้จังหวัด อำเภอ หน่วยงาน ภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนนำข้อมูลสารสนเทศชุมชนในส่วนที่เกี่ยวข้อง ไปใช้ประโยชน์ด้านต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง

4.3.6 ศึกษา วิเคราะห์ พัฒนาระบบบริหารและระบบบริการข้อมูลสารสนเทศชุมชน เพื่อให้การบริหารงานพัฒนา ชุมชนตามภารกิจหลักของกรมการพัฒนาชุมชนและการบริหารการพัฒนาในส่วนที่เกี่ยวข้อง ของจังหวัดเป็นไปอย่างถูกต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

4.4 ฝ่ายอำนวยการ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ

4.4.1 การบริหารจัดการงานทั่วไป

4.4.2 งานสารบรรณ งานพัสดุ งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ งานการเงินและบัญชี

4.4.3 จัดทำและประสานแผนบริหารงบประมาณ แผนบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนการจัดการปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารทุกด้าน เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับนโยบาย ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานพัฒนาชุมชนของจังหวัด

4.4.4 วางแผนและบริหารจัดการเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามวงจกระยะเวลาที่รัฐบาลกำหนด

4.4.5 แสวงหาความร่วมมือและปัจจัยในการทำงานทุกรูปแบบจากทั้งภายในและภายนอกเพื่อ ให้มีงบประมาณ ปัจจัย ทรัพยากร สนับสนุนและเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของพัฒนาการจังหวัด ฝ่ายและกลุ่มงานได้ตลอดเวลา ให้สามารถขับเคลื่อนงานตามนโยบาย

ยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชนและที่กรมได้รับมอบหมายได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพ

4.4.6 อำนาจในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงาน และเสริมสร้าง แรงจูงใจในการทำงานและให้มีกำหนดคนทดแทนได้อย่างคล่องตัวและเหมาะสม กับปริมาณงานของแต่ละกลุ่มงานและฝ่ายในแต่ละ โครงการ กิจกรรม โดยเฉพาะการทำงาน ร่วมกันเป็นทีมข้ามกลุ่มงานและฝ่ายในแนวราบ (Cross Function)

4.4.7 ประชาสัมพันธ์เผยแพร่งานพัฒนาชุมชนเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์และ เผยแพร่ข่าวสาร ของกรมการพัฒนาชุมชนและเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงาน ภาคราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง

4.4.8 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

5. สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ มีอำนาจหน้าที่ หน้าที่ในความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้
อำนาจหน้าที่ ตามกฎกระทรวงมหาดไทย ปี 2552

5.1 ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนในอำเภอ

5.2 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

5.2.1 หน้าที่รับผิดชอบ

1) มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำยุทธศาสตร์และกำหนดแนวทางในการพัฒนา ชุมชนระดับ อำเภอ ให้มีความเหมาะสมกับพื้นที่ เพื่อบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาของอำเภอ และจังหวัด

2) บริหารงานพัฒนาชุมชนตามภารกิจหลักของกรมการพัฒนาชุมชนและ บริหารการพัฒนา อื่น ๆ ในส่วน ที่เกี่ยวข้อง กับอำเภอ ตลอดจนบูรณาการกิจกรรม โครงการ แผนงานและการทำงานให้เป็นไปตาม นโยบาย ยุทธศาสตร์ของ รัฐบาล กระทรวงมหาดไทย กรมการพัฒนาชุมชน กลุ่มจังหวัดและจังหวัด และสอดคล้องกับความต้องการ ของประชาชน

3) ศึกษา วิเคราะห์ พัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานพัฒนาชุมชนตามกรอบแนวทาง ที่กำหนดให้เหมาะสม กับพื้นที่ และสอดคล้องกับบริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

4) สนับสนุน ช่วยเหลือให้คำปรึกษา แนะนำในการพัฒนาศักยภาพชุมชน ผู้นำชุมชน กลุ่ม องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ในการบริหารจัดการชุมชน การจัดทำยุทธศาสตร์ชุมชน แผนชุมชน การส่งเสริมกระบวนการ เรียนรู้และกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน การพัฒนามาตรฐานการ พัฒนาชุมชน การพัฒนาระบบการจัดการ ความรู้ การส่งเสริมและการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชน เศรษฐกิจชุมชนและอาชีพ

การส่งเสริมและ พัฒนาทุนชุมชน องค์การการเงินชุมชน กองทุนชุมชน ตลอดจนการบริหารจัดการทุนชุมชนในระดับอำเภอ ตำบล หมู่บ้าน ทั้งด้านวิชาการและการปฏิบัติงานแก่หน่วยงานภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วนและ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็ง สามารถพึ่งตนเองได้และมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ

5) ศึกษาวิเคราะห์ พัฒนาวิธีการจัดทำระบบสารสนเทศชุมชน ตามกรอบแนวทางที่กำหนดให้เหมาะสม กับพื้นที่และชุมชน บริหารจัดการและพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารสารสนเทศชุมชนระดับอำเภอ จัดทำข้อมูลเพื่อการพัฒนาชุมชน (ข้อมูล กชช.2 ก. จปฐ. และข้อมูลอื่น ๆ) ในรูปแบบสารสนเทศชุมชนและให้บริการข้อมูล ตลอดจนส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศชุมชน เพื่อการวางแผนพัฒนา

6) การบริหารจัดการพัฒนาและบูรณาการกิจกรรม โครงการ แผนและการทำงานร่วมกันในการพัฒนาชุมชนกับหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาค ส่วน รายงานผลการดำเนินงาน ความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงาน ตามนโยบาย และแผนงานโครงการของกรมการพัฒนาชุมชนประสานความร่วมมือ และปฏิบัติงาน ร่วมกับหน่วยงานภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ เกี่ยวข้อง

1.7 บริหารเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานธุรการทั่วไป งานการเจ้าหน้าที่ งานงบประมาณงานพัสดุการเงินและการบัญชีของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ตามที่ได้รับมอบหมาย

6. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการพัฒนาชุมชน

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ. 2555 - 2559 มีปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ ดังนี้

6.1 เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ยึดความความโปร่งใสและหลักธรรมาภิบาลรวมทั้ง วัฒนธรรมการยกย่องผู้มีความสามารถ ผู้มีผลการปฏิบัติงานดี เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจรวมทั้งเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการพัฒนา / สร้างนวัตกรรมในงาน

6.2 ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่วางไว้ รวมทั้ง ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในด้านการมีพฤติกรรมที่โปร่งใสและมีความรับผิดชอบ เพื่อส่งผลต่อการยอมรับของบุคลากรในองค์การในผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

6.3 พัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์การ เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงาน การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจที่ดีแก่บุคลากรถึงเรื่อง “ทิศทางองค์การทิศทางการบริหารการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้ง การพัฒนาช่องทาง

การรับข้อมูลย้อนกลับจากบุคลากรเพื่อนำข้อมูลและสารสนเทศที่ได้ไปปรับทิศทางการทำงาน รวมทั้งแผนงาน โครงการ และกิจกรรมให้มีความเหมาะสมเพื่อสามารถเสริมสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในการทำงานให้สัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง

6.4 บุคลากรงานบริหารทรัพยากรบุคคลและงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลเข้าด้วยกัน โดยมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันที่ “ค้นหาวิธีการทำงานร่วมกัน” เพื่อให้บุคลากรกรมการพัฒนาชุมชนเป็น “คนเก่ง ดี มีความสุข และมีความผูกพันกับองค์กร”

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM)

1. ความหมายของทรัพยากรมนุษย์

1.1 ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) จัดเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดและเป็นทรัพยากรหลักขององค์กร ซึ่งทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านอื่น ๆ เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุ ดิน และเงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อใช้ในผลิตสินค้า หรือให้บริการกับองค์กรนั้น การที่องค์กรจะอยู่รอดและสามารถดำเนินการให้มีความเจริญก้าวหน้าสามารถแข่งขันในตลาดได้ จะต้องอาศัยการรวมพลังของบุคคลกรทุกคนในองค์กร การจัดระเบียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถรวมแรงร่วมใจประสานกันได้ เป็นอย่างดี โดยมีทิศทางไปในแนวเดียวกัน เพื่อให้งานต่างสอดคล้องสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย เพื่อผลสำเร็จขององค์กร โดยส่วนรวมและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีขีดความสามารถและศักยภาพอย่างเหมาะสม มีกรอบของการบริหารที่ดี โดยยึดหลักธรรมมาภิบาล ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ ตลอดจนมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าสูงสุด

1.2 ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานตามหน่วยงานต่าง ๆ ที่ประกอบกันเป็นองค์กร องค์กรทุกองค์กรไม่ว่าจะมีขนาดใหญ่หรือเล็ก หรือดำเนินธุรกิจประเภทใด งานที่ดำเนินการภายในองค์กรนั้นล้วนต้องเกี่ยวข้องกับคน หรืออาศัยคนเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติการทั้งสิ้น เพราะมนุษย์เป็นบ่อเกิดแห่งทรัพย์ เกิดรายได้และเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กรนั่นเอง

2. ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้เช่น

Edwin Flippo ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า คือ เป็นการวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ และควบคุมการปฏิบัติงานของบุคคลให้เป็นไปตามหน้าที่ที่มีการมอบหมาย

O. Glenn Stahl ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การให้คนในองค์กรสามารถปรับตัวและเอาชนะปัญหาต่าง ๆ ซึ่งเกิดจากองค์กรที่กำลังเปลี่ยนแปลง โดยใช้ทักษะ แรงจูงใจ และการเปิดใจให้มีส่วนร่วม โดยมีวัตถุประสงค์ให้คนยอมรับองค์กร

Felix A. Nigro ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงาน และการปฏิบัติงานจากบุคคลเหล่านั้นให้มากที่สุดทั้งปริมาณและคุณภาพ

2.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง การจัดการในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ ให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็เพิ่มพูนความรู้ และความสามารถให้กับบุคลากรนั้น เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน อันจะก่อให้เกิดผลสำเร็จสูงสุดทั้งต่อองค์กรและตัวบุคลากรนั้น ทั้งนี้รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรด้วย จัดเป็นงานที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ในการดำเนินธุรกิจ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่มีความหลากหลาย ต้องเสริมสร้างความสมรรถภาพการทำงาน ต้องลงทุนทั้งระยะเวลาและค่าใช้จ่าย เพื่อสร้างทักษะและความชำนาญ รวมไปถึงการสร้างสภาพแวดล้อม ในที่ทำงานให้มีบรรยากาศการทำงาน และสำคัญคือ จะต้องรักษามูลค่าของบุคลากรนั้น ๆ ให้อยู่ในองค์กรให้ได้ตลอดไป ซึ่งหมายถึงการใช้คนให้ถูกวิธีให้เหมาะกับงาน ให้ได้ผลงานมากที่สุด และรักษาคณดิให้อยู่ในองค์กรให้นานที่สุด

สรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) คือ การใช้กลยุทธ์เชิงรุก ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง ในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร นั่นคือ บุคคลที่ทำงานทั้งกรณีที่ทำงานรวมกันและกรณีที่ทำงานคนเดียวเพื่อบรรลุเป้าหมายในการประกอบธุรกิจใด ๆ กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น จะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไปตามเวลาและสถานการณ์ จึงต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ในธุรกิจหลากหลายประเภทและขนาดจึงมีแผนก หรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ซึ่งขนาดของแผนกหรือหน่วยงานนั้น จะมากน้อยก็ขึ้นอยู่กับขนาดของธุรกิจเองรวมถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ด้วยว่าสำคัญยิ่งยวดมากน้อยเพียงใด การบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทั้งทฤษฎีในเชิงวิชาการและแบบปฏิบัติในธุรกิจที่ศึกษาวิธีการบริหารแรงงานทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติ

3. วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (RDMU)

3.1 เพื่อหาคนดีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานเข้ามาทำงาน ให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่มีอยู่ (Recruitment and Selection)

3.2 เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ จนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงพัฒนาคุณภาพผลการปฏิบัติงาน การปรับปรุงผลของพนักงานแต่ละคน ให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานตลอดเวลา (Development)

3.3 หาวิธีการรักษาพนักงานที่ดีและมีความสามารถให้อยู่กับธุรกิจให้นานที่สุด ให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปลูกฝังและเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อธุรกิจ (Maintenance)

3.4 ใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Utilization)

4. ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

4.1 ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ ทั้งหมด

4.2 มนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด

4.3 ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้แสดงบทบาทในองค์กร การคิดนโยบายและแผนและนำแผนไปลงมือปฏิบัติ

4.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเงื่อนไขของความสำเร็จในการทำงานขององค์กร

4.5 การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยในการทำงานขององค์กรที่มีความสลับซับซ้อน การควบคุมยากลำบาก

4.6 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้นักคนที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน

4.7 ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนาขึ้น

4.8 ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและ ประเทศชาติ ถ้าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและ ผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคม โดยส่วนรวมมีความสุขและความเข้าใจที่ดีต่อกันในแง่จุดประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีประเด็นที่น่าสนใจว่า การที่จะเข้าใจในจุดประสงค์ของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้จะต้องเข้าใจถึงเป้าหมายประสงค์ขององค์กรเสียก่อน หากกล่าว

ในเชิงปรัชญาที่อาจกล่าวได้ว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้เป็นสิ่งที่ "สัมบูรณ์" (Absolute) ในตัวมันเอง แต่ทว่าเป็นสิ่งที่ต้อง "สัมพัทธ์" (Relative) ไปกับปัจจัยควบคุม นั่นคือ นโยบายการบริหารจัดการองค์การ กล่าวง่าย ๆ ก็คือ เป้าประสงค์ขององค์การจะเป็นตัวกำหนดเป้าประสงค์ของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

5. ขั้นตอนและกระบวนการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (3' R) โดยมี 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

5.1 การได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ (Acquisition) มีกิจกรรมสำคัญ 4 อย่าง คือ

- 5.1.1 การวางแผน (Planning)
- 5.1.2 การสรรหา (Recruitment)
- 5.1.3 การคัดเลือก (Selection)
- 5.1.4 การปฐมนิเทศ (Orientation)

5.2 การรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Retention and Development) มีกิจกรรม 6 อย่าง คือ

- 5.2.1 การวัดเพื่อประเมินผลงาน (Performance Measurement)
- 5.2.2 การอบรมและการพัฒนา (Training and Development)
- 5.2.3 การวินัยและการรักษาวินัย (Discipline and Disciplinary Corrective)
- 5.2.4 การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Administration)
- 5.2.5 การสอนงานและการให้คำแนะนำ (Coaching and Counseling)
- 5.2.6 สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety)

5.3 การพ้นจากองค์การหรือการทำงาน (Separation or Retirement) มีกิจกรรม 3 อย่าง คือ

- 5.3.1 การสัมภาษณ์เมื่อพ้นจากองค์การ (Exit Interviews)
- 5.3.2 การช่วยหางานใหม่ (Outplacement)
- 5.3.3 การวางแผนเกษียณอายุ (Pre - Retirement Planning)

6. การออกแบบงาน (Job Designs)

การออกแบบงาน หมายถึง กระบวนการสร้างงาน โดยการจัดสรรงานแต่ละงานไปให้กับคนแต่ละคน หรือแต่ละกลุ่ม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพอใจในการทำงาน และให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น มีดังนี้

6.1 การจัดให้งานเป็นสิ่งที่มีความง่าย (Work Simplification) เป็นการแบ่งงานต่าง ๆ ให้เป็นงานย่อยหลาย ๆ ชิ้นที่ใช้ความชำนาญเฉพาะแต่เป็นงานง่าย ๆ

6.2 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) พนักงานจะสลับเปลี่ยนงานที่มีความง่าย ๆ หรืองานที่มีความใกล้เคียงกัน จากงานหนึ่งไปสู่งานหนึ่ง เป็นการลดความเบื่อหน่ายในการทำงานชิ้นหนึ่ง เพื่อไปทำงานอีกชิ้นหนึ่ง

6.3 การขยายขอบเขตงาน (Job Enlargement) เป็นวิธีตรงกันข้าม วิธีที่ 1 กล่าวคือ ถ้างาน ๆ หนึ่ง สามารถแบ่งเป็นวิธีการจัดการอย่างง่าย ๆ ได้ 3 อย่างแล้ว ในแง่ของการขยายขอบเขตงาน จะให้คนทำงาน ทั้ง 3 อย่างนั้นพร้อมกันเพื่อลดเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวยังมีความหมายยิ่งสำหรับคนทำงาน

6.4 การเพิ่มเนื้อหาของงาน (Job Enrichment) เป็นการเพิ่มความรับผิดชอบให้กับพนักงานให้ความเป็นอิสระในการทำงานและให้ควบคุมตนเอง เป็นวิธีที่สามารถเพิ่มความหมายและคุณค่าในตัวตนสำหรับพนักงาน

7. การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

7.1 การวิเคราะห์งาน คือ กระบวนการพิจารณา จำแนกแยกแยะ ประเมินผลและจัดข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับงานอย่างเป็นระบบ ไม่ใช่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคล กระบวนการในการวิเคราะห์ มีดังนี้

7.1.1 การระบุขอบเขตงาน (Job Identification) ต้องทำก่อนที่จะรวบรวมสารสนเทศของการวิเคราะห์งาน การระบุขอบเขตงานนี้จะทำได้ง่ายสำหรับองค์กรขนาดเล็ก เพราะมีงานไม่มากนัก แต่จะประสบความสำเร็จยากมากสำหรับองค์กรขนาดใหญ่

7.1.2 การสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire Development) ในการศึกษางานจะต้องดำเนินการจัดทำรายการ หรือ แบบสอบถามซึ่งเรียกกันว่า ตารางการวิเคราะห์งาน (Job Analysis Schedules) ในแบบสอบถามนี้ จะใช้ศึกษารวบรวมสารสนเทศของงานที่มีมาตรฐานเดียวกัน แสดงให้เห็นถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความสามารถของบุคคล และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ควรใช้แบบสอบถามชนิดเดียวกันศึกษางานประเภทเดียวกัน

7.1.3 การรวบรวมสารสนเทศจากการวิเคราะห์งาน (Collect Job Analysis Information) การรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ อาจทำได้หลายวิธี เช่น การสัมภาษณ์ การสอบถามผู้เชี่ยวชาญ การส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ การพิจารณาบันทึกประจำวันในการปฏิบัติงานของพนักงานและการสังเกต

7.2 ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิเคราะห์งาน (The Steps in Job Analysis)

ขั้นที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง ต้องทำการทบทวนทำความเข้าใจกับข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเท่าที่มีอยู่

ขั้นที่ 2 การพิจารณาเลือกตำแหน่งตัวอย่างที่จะใช้วิเคราะห์ วิธีการที่ง่ายก็คือการเลือกวิเคราะห์ เฉพาะตำแหน่งงานที่เป็น "ตัวแทน" ของแต่ละกลุ่มตำแหน่ง ซึ่งก็จะให้ผลนำมาใช้การได้และรวดเร็วขึ้น โดยที่ไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์จนทั่วทุกตำแหน่ง

ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์งาน ในขั้น นี้การใช้เทคนิคในการวิเคราะห์อาจเป็นวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีการต่าง ๆ ต่อไปนี้ เช่น โดยวิธีการสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม เป็นต้น

ขั้นที่ 4 การจัดทำเป็น “คำบรรยายลักษณะงาน” (Job Description) หลังจากที่ได้รวบรวมข้อมูลมาแล้ว จะต้องนำมาจัดระเบียบเรียงขึ้นมาเป็นคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

ขั้นที่ 5 การแปลงความเป็นรายละเอียดคุณสมบัติของบุคคล (Job Specification) เป็นข้อความสำคัญที่บอกถึงคุณสมบัติของบุคคลลักษณะท่าทาง ความชำนาญ ตลอดจนคุณสมบัติพื้นฐานอื่นที่จำเป็น เพื่อที่จะทำให้งานนั้น ๆ เสร็จสิ้นลง

7.3 คำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ส่วน คือ

7.3.1 ข้อความที่เกี่ยวกับชื่อของงาน (Job Identification) ซึ่งหมายถึง ส่วนที่เกี่ยวข้องกับชื่อของงาน และข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการระบุลักษณะ ซึ่งจะช่วยให้เห็นถึงความแตกต่างจากงานอื่น ๆ ในองค์กร

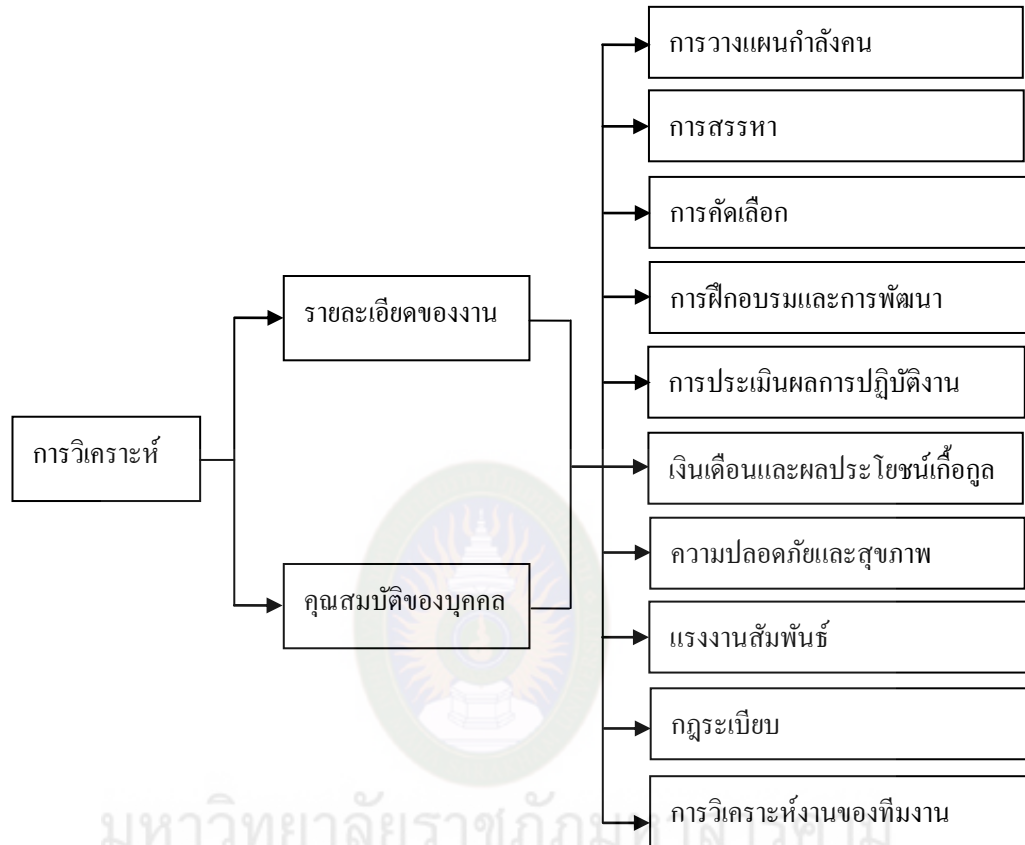
7.3.2 สรุปงาน (Job Summary) หมายถึง การสรุปเกี่ยวกับงานด้วยข้อความที่ย่อ แต่มีข้อความที่พอเพียงในการช่วยให้ทราบและชี้ให้เห็นถึงความแตกต่าง ของหน้าที่งาน (Duties) ที่ต้องทำของงานนั้น ๆ ที่ต่างจากหน้าที่งานของงานอื่น ๆ

7.3.3 หน้าที่งาน (Job Duties) หมายถึง ส่วนของหน้าที่งานสำคัญและความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน

7.4 ประโยชน์ของการวิเคราะห์งานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษา พบว่า ขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอย่างกว้างขวาง มิใช่มีเฉพาะการวางแผนกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์เท่านั้นที่นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ งานไปใช้ประโยชน์ ยังมีงานอื่น ๆ ทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ เช่นกัน อาทิเช่น การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน

เงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล ความปลอดภัยและสุขภาพ แรงงานสัมพันธ์และกฎหมายที่สำคัญ
เกี่ยวข้องกับแรงงานและการวิเคราะห์งาน สำหรับทีมงาน เป็นต้น ดังภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 การวิเคราะห์งานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากแผนภาพ ข้อมูลวิเคราะห์งาน (Job Analysis) ถูกนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในงานอื่น ๆ ดังนี้

7.4.1 การวางแผนกำลังคน (Human Resource Planning)

แม้ว่า การวางแผนกำลังคน หรือการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะทำให้ทราบถึงปริมาณและ ระยะเวลาที่ต้องใช้กำลังคนในการปฏิบัติงานในอนาคต แต่สิ่งหนึ่งที่มีการวางแผนกำลังคนจะสมบูรณ์ได้ก็เกิดจากวิเคราะห์งาน เพราะการวิเคราะห์งานจำทำให้ทราบว่ากำลังคนที่เราต้องการนั้นมีคุณสมบัติ อย่างไร อาทิเช่น ความรู้ ทักษะ และระดับความสามารถ เพื่อที่จะนำไปสรรหาและคัดเลือกบุคคลต่อไป ขณะเดียวกันในการวิเคราะห์งานก็จะบ่งบอกถึงลักษณะและรายละเอียดของงานที่บุคคลนั้น จะต้องไปปฏิบัติจึงทำให้การคาดการณ์เกี่ยวกับกำลังคนและกำลังคนที่ จะหาได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

7.4.2 การสรรหา (Recruitment) การวิเคราะห์งานจะทำให้ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการสรรหาได้ทราบถึงความต้องการอันหลากหลายที่เกี่ยวข้องกับงาน อีกทั้งทำให้ทราบว่า คุณสมบัติของบุคคลที่จะนำมาปฏิบัติงานนั้นควรมีพื้นฐานความรู้ ความสามารถอะไร เพื่อจะได้เป็นแนวทางเบื้องต้น ในการเสาะหาบุคคลว่าควรจะสรรหาที่แหล่งใด อาทิเช่น บริษัทต้องการบุคคลที่มีความรู้ด้านบัญชีแหล่งของบุคคลเหล่านี้ อาจมีที่สถาบันการศึกษาที่มีการสอนด้านบัญชี หน่วยงานอื่น ๆ หรือสมาคมวิชาชีพพนักงานบัญชี เป็นต้น

7.4.3 การคัดเลือก (Selection) การคัดเลือกเป็นขั้นตอนที่สำคัญต่อจากการสรรหาบุคคล การคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมาก เพื่อให้ได้บุคคลที่องค์การต้องการ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทราบถึงคุณสมบัติของบุคคลว่า ต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถใดบ้าง ที่เป็นคุณสมบัติเบื้องต้นและสิ่งใด เป็นคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่บุคคลต้องมี เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์งานจะช่วยให้ทราบถึงสิ่งที่กล่าวมาข้างต้น จากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน ฝ่ายบุคคลจะได้นำไปกำหนดเครื่องมือในการคัดเลือกต่อไป ไม่ว่าจะเป็นการทดสอบแบบต่าง ๆ การสัมภาษณ์ และการสอบการปฏิบัติงาน อาทิเช่น ช่างเครื่องยนต์ พนักงานพิมพ์ดีด และอื่น ๆ เป็นต้น

7.4.4 การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) การที่องค์การมีความประสงค์ให้พนักงานมีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้น เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานในอนาคต ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนและวิธีการใหม่ มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้รายละเอียดและลักษณะของงานเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์งานนอกจากบอกรายละเอียดของงานแล้ว ยังมีเรื่องคุณสมบัติของบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน และเมื่อใดก็ตามที่องค์การไม่สามารถสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติตามตำแหน่งงานได้ครบถ้วนร้อยเปอร์เซ็นต์ การฝึกอบรมและหรือการพัฒนาจะเข้ามามีบทบาททันที เพื่อเพิ่มเติมในความรู้และทักษะที่จำเป็นหรือขาดหายไปข้อมูลเหล่านี้ฝ่าย บุคคลจะนำมาจัดทำแผนหรือโครงการฝึกอบรมและพัฒนาต่อไป

7.4.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) การประเมินผล การปฏิบัติงานเป็นงานที่สำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การที่จะทราบว่าพนักงานมีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดได้หรือไม่นั้น เป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคลที่ต้องมีเกณฑ์หรือมาตรฐานในการวัด ซึ่งการกำหนดมาตรฐานดังกล่าว ก็นำมาจากข้อมูล การวิเคราะห์งานนั่นเอง ที่ทำให้ทราบว่างานแต่ละงานมีลักษณะและรายละเอียดในการปฏิบัติงานอย่างไร การบังคับบัญชา ความยากง่ายของงานและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานนั้น ขณะเดียวกัน

บุคคลที่ดำรงตำแหน่งนั้น ได้ปฏิบัติงานที่เป็นไปตามรายละเอียดของลักษณะงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใดครบถ้วนตามเนื้อหาของงานหรือไม่ ทำให้งานประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด เป็นต้น

7.4.6 เงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล (Compensation and Benefits) ในงานที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายค่าตอบแทน ไม่ว่าจะเป็นค่าจ้างหรือเงินเดือน มีความเกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานที่บุคคลนั้น ๆ รับผิดชอบและปฏิบัติอยู่ รวมทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคคลจะมีความสัมพันธ์กับค่าตอบแทน ซึ่งองค์กรแต่ละแห่งจะให้ค่าตอบแทนแก่บุคคลในแต่ละตำแหน่งงานตามระดับของความรู้แตกต่างกันไป ดังนั้นการจะทราบว่าตำแหน่งงานใดมีลักษณะและคุณสมบัติของบุคคลที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ ก็ดูได้จากการวิเคราะห์งานนั่นเอง ที่แสดงให้เห็นถึงขอบข่ายและลักษณะของงาน ความยากง่ายของงานทำให้ฝ่ายบุคคลสามารถประมาณค่างานออกมาเป็นค่าตอบแทนที่ถูกต้องต่อไป

7.4.7 ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) ข้อมูลจากการวิเคราะห์งานจะช่วยให้เราทราบว่าตำแหน่งงานต่าง ๆ มีสภาพแวดล้อมและลักษณะการทำงานอย่างไรให้เห็นถึงความปลอดภัยและสิ่งที่มีผลกระทบต่อสุขภาพอนามัย ซึ่งจะช่วยให้องค์กรได้จัดเตรียมเกี่ยวกับระบบการป้องกันไว้ล่วงหน้า อาทิเช่น ตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้องกับสารเคมี ทางบริษัทก็ต้องจัดเตรียมถุงมือ ฝาปิดจุก หรืองานเชื่อมเหล็กที่ต้องใช้ไฟก็ควรมีแว่นตาป้องกันแสง เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ เกิดขึ้นได้จากข้อมูลและรายละเอียดจากการวิเคราะห์งานและทำให้พนักงานไม่มีความเสี่ยงต่อการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่มีอันตรายต่อร่างกายและสุขภาพต่อไป

7.4.8 แรงงานสัมพันธ์ (Employee and Labor Relations) ข้อมูลการวิเคราะห์งานมีความสำคัญต่อลูกจ้าง และแรงงานสัมพันธ์ เมื่อลูกจ้างมีความต้องการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย รายละเอียดลักษณะของงานจะเป็นมาตรฐานในการกำหนดตำแหน่งว่าผู้ใดเหมาะสมที่จะได้รับการเลื่อนขั้น หรือโยกย้ายไปสู่ตำแหน่งดังกล่าว และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ของลูกจ้างและบริษัท โดยการให้ข้อมูลผ่านการวิเคราะห์งานที่บ่อยครั้ง นำไปสู่วัตถุประสงค์ของการตัดสินใจ เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ

7.4.9 กฎและระเบียบข้อบังคับ (Legal Considerations) การวิเคราะห์งานจัดว่าเป็นข้อมูลที่สำคัญ ในการสนับสนุนกฎและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงาน เพราะในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นกรว่าจ้าง การคัดเลือก การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายงาน เป็นต้น ฝ่ายบุคคลจะต้องนำข้อมูลการวิเคราะห์งานที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของงานและ คุณสมบัติของบุคคลมาร่วมในการพิจารณาด้วย ดังนั้นการวิเคราะห์งานจึงเป็นข้อมูลพื้นฐานให้แต่ละหน่วยงานต้องนำไป ปฏิบัติหรือพัฒนาเป็นกฎและระเบียบข้อบังคับต่อไป

7.4.10 การวิเคราะห์งานสำหรับทีมงาน (Job Analysis for Team) การวิเคราะห์งานที่กระทำอยู่ในองค์กรต่าง ๆ เรามักคุ้นเคยกับการแสวงหาบุคคล ที่จะนำมาปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมที่สุดตามรายละเอียด ของงานแต่ในปัจจุบันการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการทำงานให้สำเร็จตาม โครงการมากกว่าการพิจารณาที่บุคคลแต่ละคน ทำให้การวิเคราะห์งานสำหรับทีมงานเข้ามามีบทบาทอย่างยิ่งในขณะนี้ จากเดิมมีการแบ่งงานเป็นร้อย ๆ แผนก แต่ปัจจุบันอาจมีเพียง 10 ฝ่าย โดยเน้นบทบาทของทีมงาน ดังนั้นการวิเคราะห์งานสำหรับกลุ่มหรือทีมงาน จะเกิดขึ้น นั่นคือ พนักงานต้องสามารถเป็นผู้เล่นในทีมหรือทำงานกลุ่มได้ดี ส่วนลักษณะอื่น ๆ ที่จะถูกกำหนดไว้ในการวิเคราะห์งาน คือ บุคคลนั้น จะต้องมีความสามารถทำงานได้มากกว่าหนึ่งระบบงาน

8. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)

8.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) หมายถึง กระบวนการที่ใช้คาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร อันจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและการตอบสนองต่อปัจจัยแวดล้อม ตั้งแต่ก่อนบุคคลเข้าร่วมงานกับองค์กร ขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรจนกระทั่งเขาต้องพ้นจากองค์กร เพื่อให้องค์กรใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติและเป็นหลักประกัน ว่าองค์กรจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างเพียงพออยู่เสมอตลอดจน เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) ที่เหมาะสมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์รวมขององค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อประสิทธิภาพ ความมั่นคง และการเจริญเติบโตขององค์กร บุคลากรและสังคม มีองค์ประกอบของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ ดังนี้

8.1.1 กระบวนการ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยผู้มีหน้าที่วางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ต้องทำการเก็บข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วางแนวทางปฏิบัติ ตรวจสอบ ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา มิใช่การกระทำที่มีลักษณะครั้งต่อครั้ง หรือเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น

8.1.2 การคาดการณ์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการคาดการณ์ไปในอนาคตถึงความต้องการด้านบุคลากรขององค์กรว่ามีแนวโน้ม หรือทิศทางที่จะออกมาในลักษณะใด เช่น ขนาดขององค์กร หรือกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลง โดยที่นักบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีความเข้าใจถึงสถานะแวดล้อม ที่มีผลต่อองค์กรทั้งในระดับมหภาค และระดับจุลภาค ตลอดจนมีความสามารถที่จะนำความรู้และความเข้าใจนั้น มาประกอบวิเคราะห์เหตุการณ์

ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ เพื่อให้สามารถทำการพยากรณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างใกล้ชิดเชิงความเป็นจริงมากที่สุด

8.1.3 วิธีปฏิบัติ เมื่อมีการคาดการณ์ถึงสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตแล้ว นักบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางให้แต่ละกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การธำรงรักษา จนถึงการเกษียณอายุของบุคลากร เพื่อให้สามารถดำเนินการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การและการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างเหมาะสม

8.1.4 องค์การและบุคลากร นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถจะต้องสร้างและรักษาสมดุลของทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การ ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะเป็นเครื่องมือและแนวทางสำคัญในการสร้างหลักประกันว่า องค์การจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพ ที่ต้องการร่วมงานในปริมาณที่เหมาะสม โดยไม่เกิดสภาวะบุคลากรล้นงานหรือขาดแคลนแรงงานขึ้น

8.2 ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สามารถจำแนกเหตุผลของความจำเป็นในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 4 ประการดังนี้ คือ

8.2.1 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง สังคมมนุษย์จะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากผลกระทบจากวิทยาการที่ก้าวหน้า ไม่ว่าจะเป็นระบบสื่อสาร โทรคมนาคม ระบบคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีชีวภาพ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ได้ส่งผลกระทบต่องานทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ โดยทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังจะเห็นได้จากกระแสแรงงานที่มีการศึกษาสูงขึ้น ความต้องการเงินเดือนและความรับผิดชอบในหน้าที่มากขึ้น นอกจากนี้ บุคลากรในหลายองค์การยังมีค่านิยมและทัศนคติในการทำงานที่เปลี่ยนไปที่นิยมทำงานกับองค์การในลักษณะที่เป็นการจ้างงานตลอดชีพ (Life - Long Employment) หรือ การเข้ามาของแรงงานต่างชาติในระดับต่าง ๆ ดังนั้นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องจัดทำแผนบุคลากรขึ้น เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

8.2.2 เพื่อให้้องค์การมีความพร้อม การจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นนับเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่้องค์การจะต้องมี การวางแผนบุคลากรเพื่อรองรับผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น อีกทั้งยังเป็นการเตรียมพร้อมของ้องค์การให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต่อเนื่องท่ามกลางกระแสพลวัตของสังคม นอกจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอก้องค์การแล้ว การเปลี่ยนแปลงภายใน้องค์การยังส่งผลถึงรูปแบบในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย เช่นกัน

เช่น การที่องค์กรเจริญเติบโตขึ้น ย่อมส่งผลถึงความต้องการบุคลากรในสาขาต่าง ๆ เพื่อที่จะเข้ามาปฏิบัติงานตามปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ถ้าองค์กรมิได้มีการวางแผนบุคลากรไว้ล่วงหน้าแล้ว องค์กรย่อมจะได้รับผลกระทบถึงการขาดแคลนบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลเชื่อมโยงถึงผลิตภาพ (Productivity) การแก้ปัญหาและการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องขององค์กร

8.2.3 เพื่อให้องค์กรมีแนวทางในการปฏิบัติงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ด้านบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย การให้เงินเดือนและสวัสดิการ ตลอดจนการพ้นจากองค์กรของบุคลากร จะเห็นได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง และเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กัน จึงนับเป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่องค์กรจะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งในระดับเฉพาะ และระดับองค์กรขึ้นเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับทิศทางกำเนินงานขององค์กร

8.2.4 เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ เพื่อให้องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพสูง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในปริมาณงานที่เหมาะสม ผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จะผลักดันให้องค์กรต้องมีการพัฒนาบุคลากรภายในให้มีความพร้อมอยู่เสมอ เช่น ความก้าวหน้าของวิทยาการคอมพิวเตอร์ ส่งผลให้องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการเพิ่มความสามารถและศักยภาพในการดำเนินงาน การที่จะนำคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถทำงานกับเครื่องคอมพิวเตอร์ได้เป็นอย่างดี ด้วยเหตุนี้ องค์กรจึงต้องมีโครงการฝึกอบรมบุคลากร เพื่อให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้

8.3 ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้

8.3.1 ช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยให้อัตลักษณ์ด้านทรัพยากรมนุษย์และเป้าหมายขององค์กรในอนาคต มีความสอดคล้องกัน

8.3.2 ช่วยในกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน

8.3.3 ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

8.3.4 เป็นการเตรียมการให้ได้พนักงานใหม่เป็นไปตามความต้องการของแผนหรือฝ่ายงานต่าง ๆ

8.3.5 ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสและความเท่าเทียมกันของพนักงานในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การ

8.3.6 เป็นแนวทางสำหรับองค์การ ที่มีหน้าที่ผลิตจะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นงานสำคัญที่นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องปฏิบัติ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ผู้เกี่ยวข้องต้องดำเนินการปรับปรุง และพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้แผนมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ โดยการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะเป็นการกำหนดแนวทางสำหรับปฏิบัติด้านบุคลากร ตลอดจนเป็นการสร้างหลักประกันในเสถียรภาพและความต่อเนื่อง ในการดำเนินงานขององค์การ ว่าองค์การจะมีทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมในด้านปริมาณและคุณภาพในแต่ละช่วงเวลา นอกจากนี้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไม่สามารถกระทำแยกจากแผนรวมขององค์การได้ ดังนั้น ผู้มีหน้าที่วางแผนทั้งสองระดับจึงต้องประสานกันอย่างใกล้ชิด เพื่อให้แผนการทั้งสองมีความสอดคล้องและสัมพันธ์กัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน

9. สภาพคนล้นงานกับงานล้นคน (Overstaffing VS. Understaffing)

9.1 สภาพคนล้นงาน (Overstaffing) หมายถึง การที่มีกำลังคนมากกว่าภาระงานที่แท้จริงของหน่วยงาน

9.1.1 ข้อดี สภาพคนล้นงาน เหมาะกับการใช้กับองค์การในช่วงเติบโต (Growth stage) โดยการเก็บเอาคนดึมีฝีมือไว้ ไม่ปล่อยให้หน่วยงานคู่แข่ง เหมาะกับองค์การที่มีสายป่านยาว

9.1.2 ข้อเสีย สภาพคนล้นงาน มีค่าใช้จ่ายมาก แย่งกันทำงาน เกียกกันทำงาน

9.2 สภาพงานล้นคน (Understaffing) หมายถึง การที่มีกำลังคนน้อยกว่าภาระงานที่แท้จริงของหน่วยงาน

9.2.1 ข้อดี สภาพงานล้นคน เหมาะกับการใช้กับองค์การในช่วงก่อตั้ง (Birth stage) ให้คนในหน่วยงานได้สั่งสมประสบการณ์หลาย ๆ ด้าน สนองความต้องการรายได้พิเศษ

9.2.2 ข้อเสีย สภาพงานล้นคน งานไม่เป็นระบบ เกิดความเครียด และความล่าช้าในการทำงาน

10. การสรรหา (Recruitment)

10.1 ความหมายของการสรรหา (Recruitment)

10.1.1 การสรรหาคน คือ การค้นหาคนที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่าง ๆ ผู้มีหน้าที่ในการสรรหาจะต้องสามารถเข้าถึงแหล่งที่มาของคน และดึงดูดคนที่มีความเหมาะสมกับงาน ให้มาร่วมงานกับองค์กรภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

10.1.2 การคัดเลือกคน คือ การสรรหาคนที่ใช้ในการตรวจสอบ การพิจารณา และการตัดสินใจรับคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าร่วมงานกับองค์กร

10.1.3 การสรรหา (Recruitment) คือ กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร เริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงาน และสิ้นสุด เมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์กร

10.2 กระบวนการที่ควรนำมาพิจารณาในการสรรหา คือ

10.2.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)

10.2.2 ความต้องการหรือการร้องขอของผู้จัดการ (Specific Requests of Managers)

10.2.3 การระบุตำแหน่งงานที่จะรับบุคลากรใหม่ (Job Opening Identified)

10.2.4 รวบรวมสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน (Job Analysis Information)

10.2.5 ข้อคิดเห็นของผู้จัดการ (Manager's Comments) ข้อคิดเห็นของผู้จัดการจะเป็นตัวตรวจสอบให้การวิเคราะห์ข้อมูล ทำด้วยความรอบคอบและลึกซึ้งมากขึ้น

10.2.6 กำหนดคุณสมบัติบุคลากรตรงกับงาน (Job Requirement)

10.2.7 กำหนดวิธีการสรรหา (Methods of Recruitment) ผู้สรรหาจะศึกษาแนวทาง และแหล่งที่จะดำเนินการสรรหาพนักงาน

10.2.8 ความพึงพอใจที่ได้จากผู้สมัคร (Satisfactory Pool of Recruits)

10.3 ข้อกำหนดที่ควรนำมาพิจารณาในการสรรหา มีดังนี้

10.3.1 นโยบายขององค์กร (Organization Policies) โดยทั่วไป มุ่งแสวงหาความสำเร็จ ดังนี้

1) นโยบายการส่งเสริมบุคคลภายในให้บรรจุในตำแหน่งงานที่ว่างลง (Promote From - Within Policies) องค์กรต้องการที่จะสนับสนุนให้โอกาสแก่บุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์กรของตนได้มีโอกาสเลื่อน หรือเปลี่ยนไปทำงานในตำแหน่งที่ว่างลง

1.1) ข้อดี สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน, ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรขององค์กร

1.2) ข้อเสีย ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนความคิดสร้างสรรค์ในการประเมินโอกาส การแก้ปัญหาและการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ทางธุรกิจ, ไม่สามารถสรรหาคนที่มีความเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่มีความต้องการคน, ก่อให้เกิดปัญหาการขาดแคลนคนขึ้นภายในองค์กร

10.3.2 นโยบายรับบุคคลภายนอกมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่างลง (Promote from Outside Policies) องค์กรต้องการบุคคลที่มีแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กรแทนที่จะวนเวียนเฉพาะคนในองค์กรของตน

1) ข้อดี สร้างความหลากหลายในการวิเคราะห์ โอกาส การแก้ปัญหาและการพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจเพราะมีมุมมองที่แตกต่างจากคนที่มีอยู่, สร้างโอกาสในการคัดเลือกคนที่มีความเหมาะสมในแต่ละหน้าที่งาน, แก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนคนภายในองค์กรทั้งในด้านจำนวนและคุณสมบัติ

2) ข้อเสีย สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายในการเตรียมการขององค์กร, มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของคน, ไม่เป็นผลดีต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงานขององค์กรอาจเกิดความขัดแย้งทางด้านความคิดหรือทัศนคติ ฯลฯ

การสรรหาคนภายนอกองค์กรทำได้โดยคำแนะนำจากบุคลากรปัจจุบัน, บุคคลที่เคนทำงานกับองค์กร, บุคคลที่เดินมาสมัครงานกับองค์กร (Walking), ประกาศรับสมัครทางสื่อต่าง ๆ, สถาบันการศึกษา, สมาคมวิชาชีพ, องค์กรด้านแรงงาน สหภาพแรงงาน, สำนักงานจัดหางานทั้งภาครัฐและเอกชน, การจูงใจผู้มีความสามารถจากหน่วยงานอื่นหรือการซื้อตัว, การจ้างงานชั่วคราว, ทางอินเทอร์เน็ต, แรงงานต่างประเทศ หรืออื่น ๆ

10.3.3 นโยบายค่าตอบแทน (Compensation Policies) คือ บริษัทที่กำหนดราคาเงินเดือนต่ำกว่าราคาที่ตลาดกำหนดจะได้รับบุคคลทั้งหมด โอกาสจากที่อื่น ๆ แล้วอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในองค์กร

10.3.4 นโยบายด้านสถานภาพการจ้างงาน (Employment Status Policies) บางองค์กรได้กำหนดนโยบายที่จะรับบุคคลเข้าทำงานนอกเวลา (Part - Time) และทำงานเป็นลูกจ้างชั่วคราว

10.3.5 นโยบายการจ้างคนต่างชาติ (International Hiring Policies) ผู้สรรหาจะต้องทำการศึกษาหาความรู้ต่าง ๆ ด้านกฎหมาย เพื่อให้การจ้างงานประเภทนี้เป็นไปอย่างถูกต้อง

10.3.6 แผนด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Plans) จะทำให้ผู้สรรหาได้รับรู้รายละเอียดเกี่ยวกับพนักงาน และการเลื่อนขั้นของพนักงาน รู้ว่างานที่กำหนดในแผนนั้นควรรหาบุคคลจากแหล่งภายในองค์กรเอง หรือจากแหล่งภายนอก

10.3.7 สภาพแวดล้อมทั่ว ๆ ไป (Environments Conditions) ผู้สรรหาควรได้มีการตรวจสอบกับมาตรการ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1) ดัชนีชี้เส้นทางเศรษฐกิจที่ภาครัฐบาล ได้สรุปให้เห็นทิศทางของสภาพเศรษฐกิจนับว่าเป็นสิ่งที่ควรนำมาประกอบการพิจารณาด้วย

2) การพิจารณาข้อเปรียบเทียบระหว่างการดำเนินการจริงและที่คาดการณ์ไว้ เพื่อจะให้เห็นความแปรผันในสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะได้รู้แน่ชัด ว่าบุคลากรที่มีอยู่นั้นมีลักษณะเช่นไร ต้องการบุคลากรลักษณะใดมาเพิ่มเติม

3) การพิจารณาข้อมูลจากการประกาศการหางานทำในหน้าหนังสือพิมพ์ เพราะข้อมูลเหล่านี้จะเป็นดัชนีชี้ให้เห็นถึงการแข่งขันกันด้านแรงงาน เพื่อผู้ทำหน้าที่สรรหาจะได้ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ช่วงชิงให้คนที่มีความ สามารถสนใจงานในบริษัทของเราก่อนบริษัทคู่แข่ง

10.3.8 การกำหนดคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงาน (Job Requirements) ผู้สรรหาจะต้องศึกษาและเรียนรู้ความต้องการต่าง ๆ จากสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน และคำร้องขอของผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ความรู้ด้านคุณลักษณะบุคคล ที่ตรงกับงานจะเป็นตัวเลือกที่ดีที่สุด และสิ่งที่ควรคิดบางประการ คือ สำหรับคนบางคนในงานบางประเภท การมีประสบการณ์ 10 ปี แต่ทำงาน อย่างเดียวกันทุกปีซ้ำกันถึง 10 ปี อาจจะไม่มีคุณค่าทางประสบการณ์ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ 1 ปี ก็ได้

10.3.9 คุณสมบัติของผู้สรรหา (Recruiter Qualification) นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้กระบวนการสรรหาเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม ผู้สรรหาจะทำหน้าที่ได้ดีเพียงไรขึ้นอยู่กับเขามีคุณสมบัติตามที่กำหนดหรือไม่

10.4 วิธีการสรรหา (Channels of Recruitment)

10.4.1 การมาสมัครงานด้วยตนเอง (Walk - In)

10.4.2 การเขียนจดหมายมาสมัครงาน (Write - In)

10.4.3 การแนะนำของพนักงานในองค์กร (Employee Referrals)

10.4.4 การโฆษณา (Advertising)

10.4.5 กรมแรงงาน (Department of Labor)

10.4.6 หน่วยงานจัดหางานของเอกชน (Private Placement Agencies)

10.4.7 สถาบันการศึกษา (Educational Institutions)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนเอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ศึกษาไว้แล้ว ผู้วิจัยได้นำแนวทางเรื่องขวัญในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผู้ศึกษาไว้มาเป็นอย่างดี ดังนี้

วิลาสินี สุวรรณภาพ (2548) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมกิจการพลเรือนทหารเรือ โดยศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมกิจการพลเรือนทหารเรือ และศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมกิจการพลเรือนทหารเรือ โดยรวมทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงต่อการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านความสัมพันธ์กับองค์กร และสังคม โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมกิจการพลเรือนทหารเรือ โดยรวมในทุก ๆ ด้านอยู่ในระดับสูง ในด้านความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผล ต่อระดับขวัญและกำลังใจ ของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือ ได้แก่ อายุและระดับชั้นยศ ในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคลที่ไม่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของข้าราชการ กรมกิจการพลเรือนทหารเรือ ได้แก่ เพศ สถานภาพ สมรรถนะทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพอสรุปได้ว่า ผลการวิจัยของผู้วิจัยเหล่านั้น มีทั้งสอดคล้องกันและไม่สอดคล้องกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรภายในหน่วยงานกับองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานนั้น ซึ่งมีหลายด้าน เช่น ด้านสวัสดิการของหน่วย ด้านความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน ด้านสภาพ การทำงานและความรับผิดชอบ ด้านนโยบายการบริหารของผู้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคง ต่อการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน

ตะวัน ศิลป์ประกอบ (2551) ได้วิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล

ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี และศึกษาเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่รับราชการ ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จำนวน 10 แห่ง จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 222 ตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่าง โดยเก็บข้อมูลแบบชั้นภูมิเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถาม จำนวน 30 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบ ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนตำบล ขององค์การบริหารส่วนตำบลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ด้านการปกครองบังคับบัญชาตามลำดับ ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ ด้านโอกาสในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี พบว่า พนักงานส่วนตำบล ที่มี อายุ ระยะเวลารับราชการ และอัตราเงินเดือน ต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี ไม่แตกต่างกัน ในขณะที่พนักงานส่วนตำบลที่มี ระดับการศึกษา และ ระดับตำแหน่ง ต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี แตกต่างจากการค้นพบดังกล่าวมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ องค์กรควรมีนโยบายส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับพนักงาน ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างเพิ่มมากขึ้น ควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน

บอย ทรงคะรัักษ์ (2553) ได้วิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดกรมทางหลวงส่วนกลาง เพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดกรมทางหลวงส่วนกลาง จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล และจำแนกตามกลุ่มงานตามภารกิจ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการสังกัดกรมทางหลวงส่วนกลาง จำนวน 258 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า แล้ววิเคราะห์ข้อมูล โดยหา

ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าสถิติที่ใช้ คือ การทดสอบ (t - test) การทดสอบ (F - test) ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดกรมทางหลวงส่วนกลาง โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับ ดังนี้ คือด้านการปฏิบัติงาน ด้านความผูกพันกับองค์กร ด้านรายได้และสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงและ โอกาส ตามลำดับ ส่วนผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัด กรมทางหลวง จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า เพศ รายได้ / เดือน และระยะเวลาในการ ปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผล การเปรียบเทียบความแตกต่าง ของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัด กรมทางหลวงส่วนกลาง จำแนก ตาม กลุ่มงานตามภารกิจ พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วสันต์ พลัวพันธ์ (2550) ได้วิจัยสภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ มูลนิธิ โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร์ และเปรียบเทียบขวัญกำลังใจตาม สถานภาพส่วนบุคคล คือ อายุ เงินเดือน เพศ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงานกลุ่ม ตัวอย่าง เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ในมูลนิธิ โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร์จำนวน ทั้งสิ้น 68 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม เพื่อวัดขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และการทดสอบเปรียบเทียบ โดยค่าที่ วิเคราะห์ผลทั้งหมด โดยโปรแกรม SPSS / PC ผลการศึกษาพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีขวัญ กำลังใจด้านนโยบายการบริหารงานขององค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านการดูแล สุขภาพและด้านสวัสดิการในหน่วยงาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนขวัญกำลังใจในด้านสัมพันธ์ภาพ กับผู้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับสูง พนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีสถานภาพส่วนตัวต่างกัน คือ อายุ เงินเดือน เพศ ระดับการศึกษา และระยะเวลาทำงานกับ องค์กรต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วชรกานต์ นุ่นเกลี้ยง (2552) ได้วิจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในจังหวัดปัตตานี ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีจุดมุ่งหมาย เพื่อ 1) ศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในจังหวัดปัตตานี

2) ศึกษาความแตกต่าง ด้านปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ 2.1) สายอาชีพ 2.2) ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 2.3) ศาสนา 2.4) ภาษา และ 2.5) ภูมิลำเนา ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3) ศึกษาแนวทางเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของแต่ละองค์กร ได้แก่ สวัสดิการทางการเงิน และสิทธิพิเศษ อื่น ๆ ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และ 4) ศึกษานโยบายภาครัฐเกี่ยวกับสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ นโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขสถานการณ์ความไม่สงบ และนโยบายด้านการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ข้าราชการในจังหวัดปัตตานี จำนวน 389 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม จากการศึกษาวิจัยพบว่า 1) ขวัญและกำลังใจของข้าราชการในจังหวัดปัตตานีอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ สายอาชีพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และภูมิลำเนา ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ส่วนศาสนา และภาษา ไม่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ 3) แนวทางเสริมสร้างขวัญและกำลังใจขององค์กรทหาร ด้านสวัสดิการทางการเงิน องค์กรตำรวจ ด้านสวัสดิการทางการเงิน องค์กรครู ด้านสิทธิพิเศษ อื่น ๆ และองค์กรข้าราชการทั่วไป ด้านสิทธิพิเศษ อื่น ๆ ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ส่วนแนวทางเสริมสร้างขวัญและกำลังใจขององค์กรแพทย์ / พยาบาล ไม่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ 4) นโยบายภาครัฐเกี่ยวกับสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านนโยบายการป้องกันและแก้ไขสถานการณ์ความไม่สงบ และด้านนโยบายการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในจังหวัดปัตตานี

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานที่ต่างกัน เป็นปัจจัยให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เช่น พนักงานส่วนตำบล ที่มี อายุ ระยะเวลารับราชการ และอัตราเงินเดือน ต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัด กรมทางหลวง จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่าเพศ รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วัชรกานต์ นุ่นเกลี้ยง (2552) ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในจังหวัดปัตตานี ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อทราบถึงระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในจังหวัดปัตตานี และเพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยแนวทางเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของแต่ละองค์กร ตลอดจนปัจจัยนโยบาย

ภาครัฐเกี่ยวกับสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในจังหวัดปัตตานี จากการศึกษาวิจัย พบว่า

1) ขวัญและกำลังใจของข้าราชการในจังหวัดปัตตานีอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ สายอาชีพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และภูมิลำเนา ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ส่วนศาสนา และภาษา ไม่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ 3) แนวทางเสริมสร้างขวัญและกำลังใจขององค์กรทหาร ด้านสวัสดิการทางการเงิน องค์กรตำรวจ ด้านสวัสดิการทางการเงิน องค์กรครู ด้านสิทธิพิเศษอื่น ๆ และองค์กรข้าราชการทั่วไป ด้านสิทธิพิเศษ อื่นๆ ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ส่วนแนวทางเสริมสร้างขวัญและกำลังใจขององค์กรแพทย์/พยาบาล ไม่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ 4) นโยบายภาครัฐเกี่ยวกับสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านนโยบายการป้องกันและแก้ไขสถานการณ์ความไม่สงบ และด้านนโยบายการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในจังหวัดปัตตานี

สุชาติ นิลผาย (2557) ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลในอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า 1) ขวัญกำลังใจของพนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความสามัคคีในองค์กร ด้านความพอใจในงานและด้านความผูกพันต่อองค์กร 2) ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงานเทศบาลตำบลในอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยค่าจ้างด้านชีวิตส่วนตัว และปัจจัยจงใจ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานและ 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสริมสร้างขวัญกำลังใจของพนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ประกอบด้วย ผู้บริหารควรสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมให้พนักงานเทศบาลรู้จักสามัคคีกัน มีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน เพิ่มบุคคลกรในส่วนราชการให้เพียงพอ ผู้บริหารมีความยุติธรรมเปิดโอกาสให้พนักงานที่มีคุณสมบัติครบถ้วนได้ เปลี่ยนสายงานเข้าสู่ตำแหน่งใหม่ในระดับที่สูงขึ้น ควรมีค่าตอบแทนปฏิบัติงานนอกเวลา และควรจัดอบรมเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

วิสา โรจน์รุ่งสัจย์ (2554) ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการทำงาน ความแตกต่างระหว่างขวัญกำลังใจของบุคลากร และความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับปัจจัยส่วนบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ

อยู่ในระดับปานกลาง ทางด้านความพอใจในงานที่ทำส่วนใหญ่ มีความสุขกับงานที่ทำแต่คิดว่างานยังท้าทายน้อย นอกจากนั้นยังพบว่า ขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

พลอากาศโท ดร.ศักดิ์ดา หาญยุทธ (2557) ศึกษา ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจนครบาลตลิ่งชันและ เพื่อนำผลการศึกษาเสนอผู้บังคับบัญชาเป็นแนวทาง เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจนครบาลตลิ่งชัน ในด้านความเพียงพอของรายได้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และด้านสภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการ การศึกษาได้ดำเนินการศึกษาเชิงสำรวจ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจนครบาลตลิ่งชันจำนวน 123 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีอายุ 51 ปี ขึ้นไป มีระดับชั้นยศดาบตำรวจ มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000 บาทขึ้นไป และมีอายุราชการ 20 ปี ขึ้นไป ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจนครบาลตลิ่งชัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีขวัญและกำลังใจอันดับที่หนึ่ง คือ ด้านโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน อันดับที่สองคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา อันดับที่สาม คือ ด้านสภาพการปฏิบัติงานและอันดับสุดท้าย คือ ด้านความเพียงพอของรายได้ ตามลำดับ

ยิ่งลักษณ์ บุญประสิทธิ์ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการครูและพนักงานของรัฐในสถานศึกษา สถาบันการอาชีวศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาวิจัยสรุปได้ดังนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 36 - 45 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี สถานภาพสมรส มีอายุการทำงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป และมีรายได้เฉลี่ย / เดือน 10,001 - 20,000 บาท

ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจ พบว่าด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับสูง ข้อที่มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงสุด คือ ท่านมีความรู้สึภกาศภูมิใจที่มีอาชีพเป็นครู ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงสุด คือ การปรับเงินเดือน มีผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง

ข้อที่มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติสูงสุด คือ ท่านมั่นใจว่างานที่ท่านนี้มีความมั่นคง ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีระดับขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานสูงสุด คือ งานที่ท่านทำอยู่มีโอกาสก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับสูง ข้อที่มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงสุด คือ ท่านให้ ความเคารพนับถือผู้บริหารด้วย ความเต็มใจ ด้านสภาพการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง ข้อที่มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงสุด คือ ท่านพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจุบัน การทดสอบสมมุติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ สมรส อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ย/เดือนที่แตกต่างกันของข้าราชการครูและพนักงานของรัฐ มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันไปในแต่ละด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

นาวาอากาศโทหญิง อุบลรัตน์ พุฒซ้อน (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการกรมสวัสดิการทหารอากาศ วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา ระดับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการกรมสวัสดิการทหาร อากาศ และศึกษาระดับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัย ส่วนบุคคล เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มประชากรตัวอย่างจำนวน 328 คน และ นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการกรม สวัสดิการทหารอากาศ มีปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง คือ ด้านลักษณะงานในตำแหน่งหน้าที่ ด้านนโยบายการบริหารของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพ ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านสภาพการทำงานและความรับผิดชอบในหน้าที่ ด้านการยอมรับในการทำงาน และความมั่นคงในงาน และปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง คือ ด้านค่าตอบแทน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในระดับปานกลาง การจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ครอบครัว รายได้สุทธิ / เดือน มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง และชั้นยศมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับสูง

ร้อยเอกหญิง จิตติมา ทองเนียม (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของพยาบาล โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีต่อ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล รวมถึงระดับขวัญและกำลังใจ โดยใช้แบบสอบถาม ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 229 คน นำข้อมูลมาประมวลผลทางสถิติด้วยโปรแกรม สำเร็จรูปทางสถิติ ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม

ทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ระดับขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานที่อยู่ในเกณฑ์สูง ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ได้แก่ ด้านลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้า การปกครองบังคับบัญชา ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านเงินเดือน และสวัสดิการ จากการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน รายได้ และ ชั้นยศ ยกเว้นวุฒิการศึกษาของพยาบาล

อัจฉรีย์ เตโชพาร (2538) ได้ศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของพัฒนากร ในเขตความรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 5 ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นหัวข้อ ที่พัฒนากรมีความต้องการฝึกอบรมมาก คือ ประเด็นหัวข้อเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ พัฒนาการนโยบายการพัฒนาชุมชน การพัฒนาชนบทและการพัฒนาการเกษตร ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินและวินัยข้าราชการ ที่มีผลต่อการทำงานของพัฒนากร ความรู้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับพัฒนากรและความรู้และกิจกรรมเฉพาะด้านในงานพัฒนาชุมชน นอกจากนี้พัฒนากรกลุ่ม ตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีความต้องการฝึกอบรม โดยวิธีการการทัศนศึกษา และการบรรยายประกอบสื่อ ส่วนช่วงเวลาที่ควรฝึกอบรมอยู่ระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม ด้านระยะเวลาของการฝึกอบรม ขึ้นอยู่กับหัวข้อวิชา โดยพัฒนากรกลุ่มตัวอย่างมีความต้องการในการฝึกอบรมหัวข้อวิชาคอมพิวเตอร์ สำหรับสำนักงานจำนวนมากที่สุด ต้องการระยะเวลาในการฝึกอบรม 10 วัน ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพัฒนากร เรียงลำดับดังนี้ นโยบายในการปฏิบัติงานพัฒนาชุมชนมีเป้าหมายไม่ชัดเจน งบประมาณไม่เพียงพอกับการนำมาใช้ในการปฏิบัติงานพัฒนาชุมชน จำนวนพัฒนากรมีไม่เพียงพอกับจำนวนพื้นที่งานในหน้าที่ของพัฒนากรมีมาก และพัฒนากรส่วนใหญ่ไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องที่จะต้องนำไปปฏิบัติงานถาวร เกียรติทับทิว และพรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2540) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ ศึกษาเฉพาะกรณี 6 กระทรวงหลักของไทย ผลการศึกษาพบว่า

1. รูปแบบภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยและปานกลางรูปแบบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมากและปานกลาง แบบเจ้าระเบียบมาก ปานกลาง และน้อยแบบนักพัฒนามาก และปานกลาง แบบเผด็จการที่มีคุณพระมากและปานกลาง และแบบนักบริหารมากและปานกลาง มีผลต่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ

2. ผู้บังคับบัญชาแบบให้ความสำคัญกับคนและงานมาก แบบให้ความสำคัญทั้งคนและงานปานกลาง แบบให้ความสำคัญกับงานน้อย แต่ให้ความสำคัญกับคนมาก และแบบ

ให้ความสำคัญงานมากแต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย ต่างมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ เช่นกัน

3. วุฒิภาวะของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา และ

4. ปัญหาความต้องการต่าง ๆ ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชามีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ

ชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน (2540) ได้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการใช้แบบสอบถามกับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรจำนวน 238 คน พบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลอยู่ในระดับมากจำนวน 10 ปัจจัย ได้แก่ ความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การควบคุมบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน สภาพการทำงาน การนิเทศงาน และความมั่นคงในงาน ปัจจัยที่อยู่ในระดับปานกลาง 2 ปัจจัย ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเงินเดือน

บุญเลิศ สิริภักทวิช (2541) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงานและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร ที่ทำงานกับคนพิการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งทำการวัดปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านต่าง ๆ 10 ปัจจัย คือ ค่าตอบแทน สวัสดิการในงาน สภาพแวดล้อมของที่ทำงาน โอกาสพัฒนาตนเอง โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ลักษณะการปกครองบังคับบัญชา ลักษณะงานและความมีชื่อเสียงของหน่วยงาน และวัดคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านต่าง ๆ 10 ด้าน ได้แก่ ผลตอบแทนที่เพียงพอ สวัสดิการที่ยุติธรรม สภาพที่ทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความมั่นคงในอาชีพ สังคมสัมพันธ์ ลักษณะการบริหารงาน ภาวะอิสระจากงาน และความภูมิใจในองค์กร ซึ่งผลการวิจัยเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจพบว่า

1. บุคลากรที่ทำงานกับคนพิการในหน่วยงานราชการให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจด้านค่าตอบแทนสูงกว่าบุคลากรในหน่วยงานเอกชน แต่ไม่มีความแตกต่างระหว่างการให้ความสำคัญด้านอื่น ๆ

2. มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการให้ความสำคัญต่อ ปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความมั่นคงในงาน และคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความมั่นคงในอาชีพ และระหว่างการให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความมีชื่อเสียงของหน่วยงาน และคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความภูมิใจในองค์กร

พรสวรรค์ ชุมพลสกุล (2543) ได้ศึกษาสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนดาราวิทยา โดยวัดระดับสิ่งจูงใจในการทำงานของครู ได้แก่ สวัสดิการในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ผลการศึกษา พบว่า

1. ปัจจัยจูงใจด้านสวัสดิการ ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
2. ปัจจัยจูงใจด้านความมั่นคงในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ปัจจัยจูงใจด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นวรรตน์ จันทร์จิเรศร์ศรี (2544) ได้ศึกษาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในทัศนะของพนักงานคুমประพุดติกรมราชทัณฑ์ โดยทำการศึกษากลุ่มประชากรเป็นพนักงานคুমประพุดติ หรือเจ้าหน้าที่สายงานอื่นที่ปฏิบัติงานคুমประพุดติในสังกัดกรมราชทัณฑ์ จำนวน 210 คน โดยใช้แบบสอบถามพบว่า

1. พนักงานคুমประพุดติมีระดับแรงจูงใจในการยอมรับจากผู้อื่นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือความสัมฤทธิ์ ความรับผิดชอบงาน โอกาสที่จะเจริญงอกงาม และความก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลาง
2. พนักงานคুমประพุดติมีทัศนะ ต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานใน 6 แนวทาง พบว่ามีความเห็นในเรื่องการให้โอกาสอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การมีอิสระ การสร้างความกระตือรือร้น เงินเดือนและค่าตอบแทน และการยอมรับอยู่ในระดับมาก
3. พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน จะมีระดับแรงจูงใจในการทำงานปฏิบัติงานในเรื่องความสัมฤทธิ์ และเรื่องการยอมรับจากผู้อื่นแตกต่างกัน
4. อัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับระดับของแรงจูงใจในเรื่องงาน และอัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความคิดเห็นต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในเรื่องการให้โอกาสและการมีอิสระ

บุญเลิศ เกื้ออนันตยงค์ (2544) ได้ศึกษาสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญมากต่อปัจจัยจูงใจรวม 9 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหารของธนาคาร

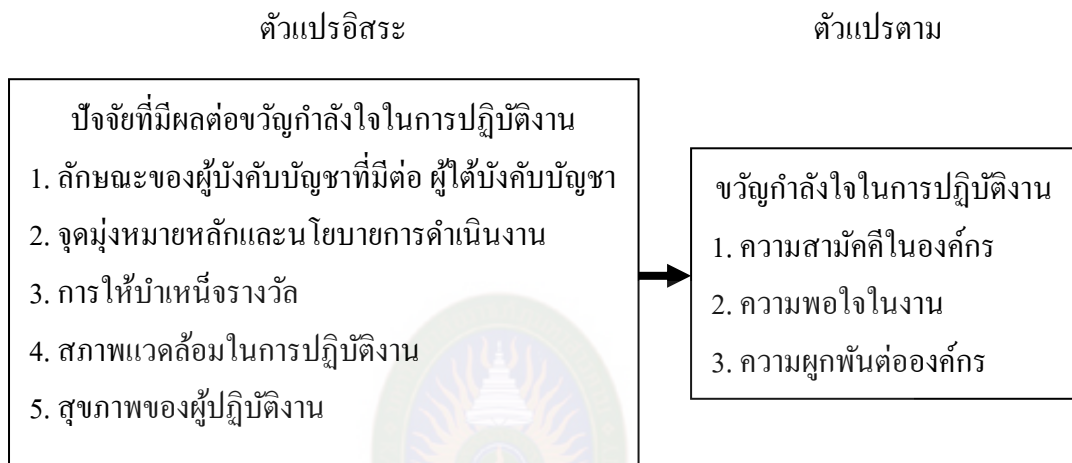
ด้านสภาพการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน ด้านค่าตอบแทน และประโยชน์เพิ่มสำหรับพนักงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ด้านศักดิ์ศรี ด้านอาชีพ และด้านผลสำเร็จในการทำงาน สำหรับระดับความพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ได้ให้ระดับความพอใจมากในปัจจัยจูงใจรวม 6 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน ด้านศักดิ์ศรีและอาชีพ และด้านผลสำเร็จในการทำงาน และมีความพอใจในระดับปานกลางอีก 3 ด้าน คือ ด้านค่าตอบแทนและประโยชน์เพิ่มสำหรับพนักงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงานและด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า เงินเดือน อายุการปฏิบัติงาน และโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานไม่มี

บุญมา อัครแสง (2552) ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคามผลการวิจัยสรุป ได้ดังนี้

1. ระดับขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม พบว่า ระดับขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความผูกพันกับองค์กร ด้านความสามัคคีและด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน
2. การเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม จำแนกตามประเภทตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม ระหว่างประเภทตำแหน่ง ทั้ง 5 ประเภท คือ ตำแหน่งแพทย์และทันตแพทย์พยาบาล ข้าราชการและพนักงานของรัฐอื่น ๆ ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว พบว่า ขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 คู่ คือ ระหว่างตำแหน่งแพทย์และทันตแพทย์กับลูกจ้างประจำ โดยที่ตำแหน่งลูกจ้างประจำ มีขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคามมากกว่าแพทย์และทันตแพทย์ ระหว่างตำแหน่งพยาบาลกับข้าราชการและพนักงานของรัฐอื่น ๆ โดยที่ตำแหน่งข้าราชการและพนักงานของรัฐอื่น ๆ มีขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม มากกว่าพยาบาลระหว่างตำแหน่งพยาบาลกับลูกจ้างประจำ โดยที่ตำแหน่งลูกจ้างประจำ มีขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม มากกว่าพยาบาลระหว่างตำแหน่งลูกจ้างประจำกับลูกจ้างชั่วคราว โดยที่ตำแหน่งลูกจ้างประจำ มีขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคามมากกว่าลูกจ้างชั่วคราว

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้นำแนวคิด เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของสุชาดา นิลผาย บุญเลิศ เกื้อนยืนยงค์ และนาวาอากาศโทหญิง อุบลรัตน์ พุฒซ้อน มาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม กรมการพัฒนาชุมชน โดยมีกำหนดรูปแบบการเป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) และมีดำเนินการวิจัย 4 หัวข้อตามลำดับ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร คือ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากประชากรทั้งหมด ซึ่งได้แก่ บุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม กรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 117 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 17 คน และกลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ จำนวน 100 คน (ข้อมูลเมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2558)
2. กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม กรมการพัฒนาชุมชนจำนวน 91 คน โดยได้ศึกษาการใช้สูตรของ (Taro Yamane) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม กรมการพัฒนาชุมชน โดยได้ศึกษาการใช้สูตรของ (Taro Yamane) วิธีการหาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 35)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

- โดยที่ n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง หรือ ประชากรตัวอย่างที่ควรสุ่ม
N แทน จำนวนประชากร หรือ ประชากรตัวอย่างทั้งหมด
e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างโดยทั่วไป กำหนดไว้ = 0.05

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจากประชากรทั้งหมด คือ

$$n = \frac{117}{1+117 (0.05)^2}$$

$$n = 90.52$$

ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่การคำนวณและตัวอย่างที่ได้สามารถเป็นตัวแทนของประชากรได้อย่างสมบูรณ์จึงใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 91 คน

ขั้นตอนที่ 2 โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลาก จากรายชื่อบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม กรมการพัฒนาชุมชน โดยการเขียนรายชื่อลงในกระดาษ โดยใช้ 1 แผ่นต่อ 1 ชื่อ ม้วนลงกล่อ่งแล้วหยิบมาทีละแผ่น เมื่อจับรายชื่อได้แล้วให้บันทึกไว้แล้วม้วนรายชื่อนั้นกลับเข้าไปในกล่อ่งอีกครั้ง เพื่อให้รายชื่อแต่ละคนมีโอกาสถูกจับได้เท่า ๆ กัน ถ้าจับรายชื่อเดิมให้จับใหม่จนครบจำนวนของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 91 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะของเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 4 ส่วน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุราชการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ประกอบด้วย ความสามัคคีในองค์กร ความพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร แบบสอบถามเป็น มาตราส่วนประมาณ 5 ระดับ (Rating Scale) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน การให้บำเหน็จรางวัล

สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน แบบสอบถามเป็นมาตรฐาน ประมาณ 5 ระดับ (Rating Scale) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามอย่างอิสระ

การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบเครื่องมือตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการศึกษาและเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและเหมาะสมกับประชากรที่ศึกษา

2. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อแก้ไขปรับปรุง และนำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาความด้านเนื้อหา ด้านภาษาด้านความคิดเห็นในการจัดทำแผนพัฒนา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item - Objective Congruence หรือ IOC) ซึ่งใช้เกณฑ์การประเมินความสอดคล้อง ดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์, 2545 : 249)

+ 1 หมายถึง สอดคล้อง

0 หมายถึง ไม่แน่ใจ

- 1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง

2.1 ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้แก่

2.1.1 นายธีระเชษฐ สอนปะละ พัฒนาการจังหวัดนครพนม สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม วุฒิกการศึกษา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2.1.2 นางสุภาวรรณ ฤกษ์กำลัง อาจารย์ประจำภาควิชาภาษาไทย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม วุฒิกการศึกษา ศศ.ม. ภาษาไทย กลุ่มภาษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2.1.3 ดร.พรศักดิ์ ยตะ โครต อาจารย์ประจำภาควิชาวิทยาศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม วุฒิกการศึกษา วิทยาศาสตร์ดุขฎิบัณฑิต (สาขาวิชาคณิตศาสตร์) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2.2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจของผู้เชี่ยวชาญ โดยนำข้อที่มีค่าเฉลี่ย IOC ตั้งแต่ .67 ไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชาชนในเขตพื้นที่ จังหวัดนครพนม และใกล้เคียง

จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วกลับมาหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 102 - 103) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .921 นำแบบสอบถาม ที่ผ่านการตรวจของผู้เชี่ยวชาญมาแก้ไขและเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อีกครั้งหนึ่ง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการและขั้นตอน ดังนี้

3.1 ส่งแบบสอบถามไปถึงผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นประชากรที่ศึกษา โดยส่งด้วยตนเอง

3.2 ผู้วิจัยให้เวลาในการตอบแบบสอบถาม 2 สัปดาห์

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลเสร็จแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อมูลความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลอีกครั้ง แล้วนำข้อมูลมาทำการบันทึกลงรหัสข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้สถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลส่วนทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยวิธีแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. การวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน การให้บำเหน็จรางวัล สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม โดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้น (Multiple Linear Regression Analysis) แบบ (Enter) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 การวิเคราะห์ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม โดยใช้แบบประเมินค่ามาตราวัดของ (Likert Scale) แต่ละข้อความมี (Scale) เลือกลง 5 ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง ระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง ระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

คะแนนที่ได้จากแบบสอบถามการวัดระดับความคิดเห็น โดยใช้หลักการแบ่งระดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ (ณรงค์ เอี่ยมสม. 2546 : 32) คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุดจำนวนระดับชั้น ช่วงคะแนนในแต่ละระดับคำนวณ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 - 5.00 คะแนน หมายถึง ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 - 4.20 คะแนน หมายถึง ระดับมาก

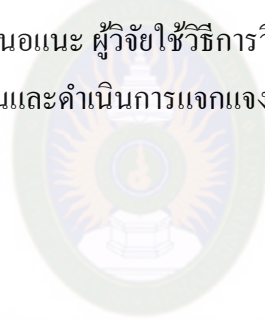
ค่าเฉลี่ย 2.61 - 3.40 คะแนน หมายถึง ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 - 2.60 คะแนน หมายถึง ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.80 คะแนน หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ที่มีเนื้อหาเดียวกัน หรือคล้ายกันและดำเนินการแจกแจงความถี่และพรรณนาความ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม 3) ศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม จำนวน 91 คน ข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งมีความสมบูรณ์และสามารถนำเข้าสู่การวิเคราะห์รวมทั้งสิ้น จำนวน 91 คน จากนั้นนำมาจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิเคราะห์นำเสนอด้วยตารางประกอบการบรรยายตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์แทนตัวแปรและค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

N	แทน	ประชากร
n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Arithmetic Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
R	แทน	ค่าที่แสดงระดับของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระทั้งหมดกับตัวแปรตาม ซึ่งเรียกว่า ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficient)

R^2	แทน	ค่าที่แสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมดที่มีต่อตัวแปรตาม
R Square Adjusted	แทน	ค่า R Square ที่ปรับแก้แล้ว
Std. Error of the Estimate	แทน	ค่าที่แสดงระดับของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการใช้ตัวแปรอิสระทั้งหมดมาพยากรณ์ตัวแปรตาม
Y'	แทน	ค่าประมาณหรือค่าทำนายของตัวแปรตาม
b_0	แทน	ค่าคงที่ของสมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบของสมการตัวอย่าง
b_i	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยพหุคูณของตัวแปรอิสระ
β_i	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานแสดงถึงน้ำหนักของความสำคัญหรืออิทธิพลของตัวแปรอิสระแต่ละตัวที่มีผลต่อตัวแปรตาม
df	แทน	ระดับความอิสระ (Degrees of Freedom)
SS	แทน	ผลรวมของค่าความเบี่ยงเบน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบน (Mean Squares)
Sig.	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่คำนวณได้จากค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน
*	แทน	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ผลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุราชการ ดังแสดงในตาราง 1

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ประกอบด้วย ความสามัคคีในองค์กร ความพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ดังแสดงในตารางที่ 2 - 5

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ดังแสดงในตารางที่ 6 - 8

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ดังแสดงในตารางที่ 9

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน รายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุราชการ ดังแสดงในตาราง 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุราชการ

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	40	43.96
	หญิง	51	56.04
รวม		91	100
2. อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	13	14.29
	30 - 40 ปี	14	15.38
	41 - 50 ปี	55	60.44
	51 ปี ขึ้นไป	9	9.89
รวม		91	100
3. ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	11	12.09
	ปริญญาตรี	48	52.75
	ปริญญาโท	32	35.16

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
รวม		91	100
4. อายุราชการ	ต่ำกว่า 5 ปี	14	15.38
	6 - 10 ปี	12	13.19
	11 - 20 ปี	41	45.05
	21 ปี ขึ้นไป	24	26.37
รวม		91	100

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น เพศ ชาย จำนวน 40 คน (ร้อยละ 43.96) หญิง จำนวน 51 คน (ร้อยละ 56.04) อายุ ต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 13 คน (ร้อยละ 14.29) 30 - 40 ปี จำนวน 14 คน (ร้อยละ 15.38) 41 - 50 ปี จำนวน 55 คน (ร้อยละ 60.44) 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 9 คน (ร้อยละ 9.89) ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 11 คน (ร้อยละ 12.09) ปริญญาตรี จำนวน 48 คน (ร้อยละ 52.75) ปริญญาโท จำนวน 32 คน (ร้อยละ 35.16) อายุราชการต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 14 คน (ร้อยละ 15.38) 6 - 10 ปี จำนวน 12 คน (ร้อยละ 13.19) 11 - 20 ปี จำนวน 41 คน (ร้อยละ 45.05) 21 ปี ขึ้นไป จำนวน 24 คน (ร้อยละ 26.37)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ประกอบด้วย ความสามัคคีในองค์กร ความพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตารางที่ 2 - 5 การวิเคราะห์ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตารางที่ 2 - 5

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม โดยรวม

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม	\bar{x}	S.D.	ระดับขวัญและกำลังใจ
1. ความสามัคคีในองค์กร	3.73	0.54	มาก
2. ความพอใจในงาน	4.19	0.16	มาก

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม	\bar{X}	S.D.	ระดับ ขวัญและกำลังใจ
3. ความผูกพันต่อองค์กร	4.49	0.31	มากที่สุด
รวม	4.14	0.32	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ความผูกพันต่อองค์กร ($\bar{X} = 4.49$) ความพอใจในงาน ($\bar{X} = 4.19$) ความสามัคคีในองค์กร ($\bar{X} = 3.73$) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ด้านความสามัคคีในองค์กร

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน พัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม	\bar{X}	S.D.	ระดับขวัญ และกำลังใจ
1. ท่านได้รับความร่วมมือในการทำงานที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน	3.67	0.47	มาก
2. ท่านได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน	3.64	0.94	มาก
3. เพื่อนร่วมงานให้ความสนิทสนม ให้ความช่วยเหลือ หรือสนับสนุนในการปฏิบัติภารกิจ หน้าที่และผลงาน	3.97	0.82	มาก
4. ท่านสามารถทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพ	3.65	0.48	มาก
รวม	3.73	0.54	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ด้านความสามัคคีในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ เพื่อนร่วมงานให้ความสนิทสนม ให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนในการปฏิบัติภารกิจ หน้าที่

และผลงาน ($\bar{x} = 3.97$) ท่านได้รับความร่วมมือในการทำงานที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.67$) ท่านสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพ ($\bar{x} = 3.65$) ท่านได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน ($\bar{x} = 3.64$)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ด้านความพอใจในงาน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม	\bar{x}	S.D.	ระดับขวัญและกำลังใจ
1. ท่านพอใจในผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของท่าน	4.00	0.00	มาก
2. ท่านได้รับผิดชอบงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่านและมีลักษณะท้าทายและจูงใจให้อยากทำ	3.97	0.82	มาก
3. ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด	4.00	0.00	มาก
4. ท่านเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว หรือนำงานไปทำต่อที่บ้าน	4.33	0.47	มากที่สุด
5. ท่านได้รับความยกย่องนับถือจากผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไป	4.67	0.47	มากที่สุด
รวม	4.19	0.16	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ระดับระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ด้านความพอใจในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ท่านได้รับความยกย่องนับถือจากผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไป ($\bar{x} = 4.67$) ท่านเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว หรือนำงานไปทำต่อที่บ้าน ($\bar{x} = 4.33$) ท่านพอใจในผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของท่าน ($\bar{x} = 4.00$) ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด

($\bar{x} = 4.00$) ท่านได้รับผิดชอบงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่านและมีลักษณะที่ท้าทาย และจูงใจให้อยากทำ ($\bar{x} = 3.97$)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ด้านความผูกพันต่อองค์กร

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม	\bar{x}	S.D.	ระดับขวัญกำลังใจ
1. ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้	4.48	0.74	มากที่สุด
2. ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยืมบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี	4.58	0.70	มากที่สุด
3. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ	4.31	0.49	มากที่สุด
4. ปัจจุบันเมื่อท่านทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็นเวลาาน ท่านยังรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.65	0.48	มากที่สุด
5. ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ	4.65	0.48	มากที่สุด
6. ท่านไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้ว่า จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า	4.27	0.50	มากที่สุด
รวม	4.49	0.31	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ เมื่อท่านทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็นเวลาาน ท่านยังรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ($\bar{x} = 4.65$) ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้ จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ ($\bar{x} = 4.65$) ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยืมบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี ($\bar{x} = 4.58$) ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้ ($\bar{x} = 4.48$) ท่านเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอย่าง

สม่ำเสมอ ($\bar{x} = 4.31$) ท่านไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้ว่าจะได้รับตำแหน่ง และเงินเดือนที่ดีกว่า ($\bar{x} = 4.27$)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ดังแสดงในตารางที่ 6 - 8

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ซึ่งผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ด้วย (Multiple Linear Regression Analysis) ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดกระทำตัวแปร ดังนี้

1. กำหนดรหัสตัวแปรสำหรับการวิเคราะห์ โดยตัวแปรประเภทกลุ่ม (Nominal Scale) และอันดับ (Ordinal Scale) ให้เป็นตัวแปรหุ่น (Dummy) ซึ่งทำการสมมติตัวแปรหุ่น (Dummy) เป็น 0 และ 1 และทำการกำหนดรหัส เพื่อทำการวิเคราะห์ต่อไป ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 การกำหนดตัวแปรและรหัสตัวแปรอิสระ

ประเภทของตัวแปร (Nominal / Ordinal Scale / Interval / Ratio Scale)	ประเภทตัวแปร	รหัสตัวแปร
1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา	Interval	(X 1)
2. จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน	Interval	(X 2)
3. การให้บำเหน็จรางวัล	Interval	(X 3)
4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	Interval	(X 4)
5. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน	Interval	(X 5)

2. ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกัน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน การให้บำเหน็จรางวัล สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficients) ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในรูปของเมตริกซ์สหสัมพันธ์ (Correlation Matrix) ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficients) ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในรูปของเมตริกซ์สหสัมพันธ์ (Correlation Matrix)

ตัวแปร	X 1	X 2	X 3	X 4	X 5
1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (X 1)	1				
2. จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน (X 2)	0.391 *	1			
3. การให้บำเหน็จรางวัล (X 3)	0.126	0.414 *	1		
4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (X 4)	0.322 *	0.850 *	0.517 *	1	
5. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน (X 5)	0.366 *	0.817 *	0.403 *	0.848 *	1

* Correlation is significant at the 0.05 level (2 - tailed).

จากตารางที่ 7 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficients) ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกัน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน การให้บำเหน็จรางวัล สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่า ไม่มีตัวแปรพยากรณ์คู่ใดมีปัญหาความสัมพันธ์กันเองสูง เนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ทุกคู่มีค่าไม่เกิน 0.85 โดยตัวแปรต้นคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (X 4) กับ จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน (X 2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.850 ดังนั้น ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) จึงไม่เกินข้อตกลงของการวิเคราะห์ด้วยสถิติ Multiple Linear Regression Analysis ($r < 0.85$) ตัวแปรทั้งหมดจึงเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2546) เพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อข้อวญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม

3. ทำการทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อข้อวญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน การให้บำเหน็จรางวัล สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ตามลำดับความสำคัญของตัวแปร (Enter Multiple Linear Regression) ผลการวิเคราะห์ปรากฏ ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ลำดับตัวแปรพยากรณ์ของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณตามลำดับความสำคัญของ
ตัวแปร (Enter Multiple Linear Regression)

ตัวแปรพยากรณ์ของการวิเคราะห์ ถดถอยพหุคูณ	B	S.E.	Beta	t	Sig	อันดับ
1. ค่าคงที่ (Constant)	2.399	0.131		18.302	0.000	
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา (X 1)	0.000	0.024	0.001	0.017	0.987	
3. จุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย การดำเนินงาน (X 2)	0.088	0.033	0.157	2.682	0.009 *	3
4. การให้บำเหน็จรางวัล (X 3)	- 0.060	0.033	- 0.060	- 1.823	0.072	
5. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (X 4)	0.300	0.038	0.594	7.831	0.000 *	1
สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน (X 5)	0.118	0.026	0.283	4.576	0.000 *	2

(Constant) = 2.399, R = 0.967, R² = 0.935, F = 243.357

* หมายถึง มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 8 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน และจุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ คือ 0.300 0.118 และ 0.088 ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ 0.594 0.283 และ 0.157 ตามลำดับ ตัวแปรอิสระ ดังกล่าวสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 93.50 (R² = 0.935, F = 243.357) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนที่เหลืออีก ร้อยละ 6.50 อาจเป็นตัวแปรอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 2.399 + 0.300 (\text{สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน}) + 0.118 (\text{สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน}) + 0.088 (\text{จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.967 + 0.594 (\text{สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน}) + 0.283 (\text{สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน}) + 0.157 (\text{จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน})$$

ส่วนตัวแปรที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา และการให้บำเหน็จรางวัล

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม

จากการตอบแบบสอบถามปลายเปิด ที่ผู้วิจัยได้เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 38.46 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด (91) ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ โดยการจัดกลุ่มประเด็นสำคัญ (Grouping) แล้ว (Coding) ถ้อยคำสำคัญ จากนั้นสรุปเรียบเรียงถ้อยคำใหม่ โดยการอธิบายขยายความ (Explanation) เพื่อให้เกิดความชัดเจน ดังแสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 จำนวนความถี่ของข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1. ความสามัคคีในองค์กร	
1.1 ผู้บังคับบัญชาต้องมีความเป็นกลาง ไม่เอนเอียง	7
1.2 จัดกิจกรรมสร้างความสามัคคีเป็นประจำ	3
1.3 มอบหมายงานแบบทีม	2
2. ความพอใจในงาน	
2.1 เพิ่มการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการทำงาน	4
2.2 ให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน	3
2.3 นำวัสดุอุปกรณ์ และอำนวยความสะดวกในการทำงาน	3

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
2.4 ควรเพิ่มสวัสดิการพิเศษในการทำงาน	3
3. ความผูกพันต่อองค์กร	
3.1 ใ้บุคลากรมีส่วนในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร	5
3.2 จัดกิจกรรมหรือเสริมสร้างจิตสำนึกรักองค์กร	3
3.3 ยกย่องชมเชยและให้ค่าตอบแทนพิเศษ	1
3.4 มอบหมายงานที่สำคัญให้ทำ	1
รวม	35

จากตารางที่ 9 พบว่าบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม มีข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม เพื่อให้เกิดความชัดเจนในรายละเอียด ผู้วิจัยได้จำแนกเป็นรายด้านและเรียงลำดับตามจำนวนข้อเสนอแนะจากมาก ไปน้อย ดังนี้

1. ความสามัคคีในองค์กร

- 1.1 ผู้บังคับบัญชาต้องมีความเป็นกลาง ไม่เอนเอียง
- 1.2 จัดกิจกรรมสร้างความสามัคคีเป็นประจำ
- 1.3 มอบหมายงานแบบทีม

จากคำตอบข้างต้นสรุปได้ว่า ในการที่จะสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น ผู้บังคับบัญชาต้องมีความเป็นกลาง ไม่เอนเอียง เข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด เมื่อเกิดมีข้อพิพาทหรือมีปัญหาในการทำงาน และควรต้องมีกิจกรรมสานสัมพันธ์ในหน่วยงานเป็นประจำ และการปฏิบัติงานควรมอบหมายให้พนักงานช่วยกันทำงาน

2. ความพอใจในงาน

- 2.1 เพิ่มการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการทำงาน
- 2.2 ให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน
- 2.3 นำวัสดุอุปกรณ์ และอำนวยความสะดวกในการทำงาน
- 2.4 ควรเพิ่มสวัสดิการพิเศษในการทำงาน

จากคำตอบข้างต้นสรุปได้ว่า การที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน ควรต้องให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนได้ องค์กรควรอำนวยความสะดวกในเรื่องของเครื่องมือเครื่องมือที่ใช้ใน

การทำงาน และหากบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ควรมีการมอบรางวัลพิเศษ เพื่อเป็นกำลังใจ

3. ความผูกพันต่อองค์กร

3.1 ใ้บุคลากรมีส่วนในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร

3.2 จัดกิจกรรมหรือเสริมสร้างจิตสำนึกรักองค์กร

3.3 ยกย่องชมเชยและให้ค่าตอบแทนพิเศษ

3.4 มอบหมายงานที่สำคัญให้ทำ

จากคำตอบข้างต้น สรุปได้ว่า การที่จะทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ควรจะต้องให้บุคลากรมีส่วนในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร หรือวัฒนธรรมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ควรมีการเสริมในเรื่องของจิตสำนึกรักองค์กร ยกย่องชมเชยรวมถึงการมอบหมายงานที่สำคัญให้ปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรเห็นว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญขององค์กร



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม โดยมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1.1 ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม
- 1.2 ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม
- 1.3 ศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม

2. สมมติฐานการวิจัย

- 2.1 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อยู่ในระดับปานกลาง
- 2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน การให้บำเหน็จรางวัล สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 3.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนมประชากรจำนวน 117 คน
- 3.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนมประชากร จำนวน 91 คน

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามซึ่งให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบด้วยตนเอง (Self Administered Questionnaire) แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุราชการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ประกอบด้วย ความสามัคคีในองค์กร ความพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร แบบสอบถามเป็น มาตรฐานประมาณ 5 ระดับ (Rating Scale) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม แบบสอบถามเป็นมาตรฐานประมาณ 5 ระดับ (Rating Scale) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามอย่างอิสระ

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุราชการ นำมาวิเคราะห์โดย การหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.2 การวิเคราะห์ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.3 การวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน การให้บำเหน็จรางวัล สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม โดยการใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้น (Multiple Linear Regression Analysis) แบบ (Enter) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

5.4 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่มีเนื้อหาเดียวกัน หรือคล้ายกันและดำเนินการแจกแจงความถี่และพรรณนาความ

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม พบว่า

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น เพศชาย จำนวน 40 คน หญิง จำนวน 51 คน มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 13 คน 30 - 40 ปี จำนวน 14 คน 41 - 50 ปี จำนวน 55 คน 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 9 คน มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 11 คน ปริญญาตรี จำนวน 48 คน ปริญญาโท จำนวน 32 คน มีอายุราชการต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 14 คน 6 - 10 ปี จำนวน 12 คน 11 - 20 ปี จำนวน 41 คน 21 ปี ขึ้นไป จำนวน 24 คน

2. ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม พบว่า

ระดับระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ความผูกพันต่อองค์กร ความพอใจในงาน และความสามัคคีในองค์กร ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ขวัญและกำลังใจของท่านได้รับความยกย่องนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไป มากที่สุด และข้อที่ขวัญและกำลังใจน้อยที่สุด คือ ท่านได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุน จากเพื่อนร่วมงานในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน

3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม

ตัวแปรพยากรณ์ที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน และจุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ คือ 0.300 0.118 และ 0.088 ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ 0.594 0.283 และ 0.157 ตามลำดับ ตัวแปรอิสระ ดังกล่าวสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 93.50 ($R^2 = 0.935$, $F = 243.357$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนที่เหลืออีก ร้อยละ 6.50 อาจเป็นตัวแปรอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาวิจัยในครั้งนี้

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 2.399 + 0.300 (\text{สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน}) + 0.118$$

(สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน) + 0.088 (จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.967 + 0.594 (\text{สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน}) + 0.283$$

(สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน) + 0.157 (จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน)

ส่วนตัวแปรที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และการให้บำเหน็จรางวัล

4. ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม

4.1 ความสามัคคีในองค์กร

ในการที่จะสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น ผู้บังคับบัญชาต้องมีความเป็นกลาง ไม่เอนเอียง เข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด เมื่อเกิดมีข้อพิพาทหรือมีปัญหาในการทำงาน และควรต้องมีกิจกรรมสานสัมพันธ์ในหน่วยงานเป็นประจำ และการปฏิบัติงานควรมอบหมายให้พนักงานช่วยกันทำงาน

4.2 ความพอใจในงาน

การที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานควรต้องให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนได้ องค์กรควรอำนวยความสะดวกในเรื่องของเครื่องมือเครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน และหากบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ควรมีการมอบรางวัลพิเศษเพื่อเป็นกำลังใจ

4.3 ความผูกพันต่อองค์กร

การที่จะทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ควรจะต้องให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร หรือวัฒนธรรมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ควรมีการเสริมในเรื่องของจิตสำนึกรักองค์กร ยกย่องชมเชยรวมถึงการมอบหมายงานที่สำคัญให้ปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรเห็นว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญขององค์กร

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม พบประเด็นที่สำคัญสมควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ขวัญกำลังใจในในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยพบว่า

ขวัญกำลังใจในในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อาจมีนโยบายหรือการปฏิบัติงานที่เป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจให้แก่พนักงานและเป็นที่พึงพอใจของพนักงานอยู่แล้ว จึงทำให้พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน และเนื่องจากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม มีจำนวนบุคลากรไม่มากนัก การดูแลเอาใจใส่จึงทั่วถึง ผู้บังคับบัญชาสามารถให้ความเอาใจใส่ อีกทั้งการปฏิบัติงานในสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม จะมีการติดต่อประสานกันและทำงานกันเหมือนพี่น้องในทุก ๆ อำเภอ มีการจัดอบรม หรือการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเป็นประจำ ทำให้บุคลากรไม่รู้สึกเดียวดาย แต่กลับทำให้รู้สึกอบอุ่นและมีที่พึ่ง อีกทั้งจังหวัดนครพนมมีนโยบายในการบูรณาการร่วมกันกับทุกภาคส่วนราชการภายในจังหวัด ทำให้บุคลากรเวลาปฏิบัติงานจะได้รับความร่วมมือและช่วยเหลือกันในแต่ละส่วนราชการ จึงเป็นการง่ายในการประสานหรือติดต่องาน อีกทั้งส่วนมากบุคลากรในสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม เป็นคนในพื้นที่จึงมีความพึงพอใจในงานและค่าตอบแทนที่ได้รับเนื่องจากไม่ต้องเดินทาง และมีความสุขที่ได้ทำงานใกล้บ้าน รวมถึงการปฏิบัติงานของสำนักงานพัฒนาชุมชนเป็นหน่วยงานที่ทำงานกับชุมชน กับประชาชนทุกระดับ และติดต่อกับคนหลาย ๆ กลุ่ม จึงมีพื้นฐานทางอารมณ์และวุฒิภาวะที่พร้อมและดี เมื่อปฏิบัติงานกับชุมชนมากก็จะได้รับความรัก ความสนิทดสนมาก ประชาชน จึงได้รับคำชมจากทั้งประชาชน และผู้บังคับบัญชา ซึ่งคำชมเชยจากคนอื่นเปรียบเสมือนน้ำทิพย์ชโลมใจให้คนมีกำลังใจในการปฏิบัติงานแบบไม่เหน็ดเหนื่อย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ความผูกพันต่อองค์กร ความพอใจในงาน และความสามัคคีในองค์กร ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ส่วนแต่มีอายุราชการในการทำงาน มากกว่า 10 ปี ทำให้มีความผูกพันและรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และรู้สึกว่าสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม คือบ้านของตนเอง อีกทั้งการทำงานของสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม

จะได้รับมอบหมาย จากผู้ว่าราชการจังหวัดให้ปฏิบัติงานสำคัญของจังหวัดหลาย ๆ งาน จึงทำให้พนักงานมีความภูมิใจและรู้สึกเป็นเกียรติ ที่ได้ทำงานที่สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยสอดคล้องกับ บุญมา อัครแสง (2552) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ระดับขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม พบว่า ระดับขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความผูกพันกับองค์กร ด้านความสามัคคี และด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับสุชาติ นิลผาย (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลตำบล ในอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า

1) ขวัญกำลังใจของพนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความสามัคคีในองค์กร ด้านความพอใจในงาน และด้านความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน การให้บำเหน็จรางวัล สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ได้รับการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชาที่เท่าเทียมกัน และการได้รับสิ่งตอบแทนหรือคำชมต่าง ๆ มักมองกันที่ผลงาน ไม่ใช่การรู้จักกันพิเศษกับผู้บังคับบัญชา จึงทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงาน หากมีการวางหรือกำหนดไว้ที่ชัดเจน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติ ได้ด้วยความมั่นใจ และหากมีนโยบายแผนงาน สิ่งที่จะต้องปฏิบัติ มีการกำหนดอย่างชัดเจน และมีความเหมาะสมจะเป็นสิ่งที่ช่วยเสริม

ให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อมีจุดมุ่งหมายหรือนโยบายก็เหมือนกับการทำงานที่มีเป้าหมายวางเอาไว้ พนักงานไม่ต้องมานั่งจินตนาการหรือนั่งคิดเองว่าองค์กรต้องการอะไรจากเขา จึงทำให้บุคคลกรรู้สึกว่าเขาไม่ได้ปฏิบัติงานแบบโดดเดี่ยว แต่มีแบบแผนและวิธีการวางไว้แล้ว จึงทำให้จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยสอดคล้องกับ บุญเลิศ เกื้อนเย็นงค์ (2544) ได้ศึกษาสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญมาก ต่อปัจจัยจูงใจรวม 9 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหารของธนาคาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและประโยชน์เพิ่มสำหรับพนักงาน ด้าน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ด้านศักดิ์ศรีและอาชีพ และด้านผลสำเร็จในการทำงาน

การให้บำเหน็จรางวัล มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม มีความพึงพอใจในค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างอื่นที่ได้รับจากหน่วยงานอยู่แล้ว และที่สำคัญคือ ส่วนใหญ่พนักงานเป็นคนในพื้นที่จึงพึงพอใจที่ได้ปฏิบัติงานใกล้บ้าน ใกล้ครอบครัวซึ่งถือเป็นขวัญและกำลังใจยิ่งกว่าการได้รับบำเหน็จรางวัลต่าง ๆ จึงทำให้การให้บำเหน็จรางวัลมีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่าสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและความพร้อมของวัสดุเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้ได้ผลออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ และความสำเร็จของงาน หากมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บรรยากาศเหมาะสม ไม่แออัดเกินไป เครื่องไม้เครื่องมือสะดวกและพร้อม ก็จะสื่อให้เห็นเหมือนกับองค์กรเตรียมความพร้อมและให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ดีและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในหน่วยงานหนึ่งนั้น หากมีความพร้อมทั้งในแง่เครื่องมืออุปกรณ์ของการปฏิบัติงานที่เอื้อให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยสะดวก บุคลากรผู้ปฏิบัติงานย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ สภาพแวดล้อมรอบตัวของผู้ปฏิบัติงาน หากได้รับ

การพิจารณาให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมแล้ว ย่อมเป็นการจูงใจพนักงานให้สามารถทำงานได้
 อย่างเต็มที่ ผลการวิจัยสอดคล้องกับ นาวาอากาศโทหญิง อุบลรัตน์ พุฒซ้อน (2547) ได้ศึกษา
 เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการกรมสวัสดิการทหาร
 อากาศวัตตอุปประสงค์ เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ของข้าราชการกรมสวัสดิการทหารอากาศ และศึกษาระดับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจ
 ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มประชากร
 ตัวอย่างจำนวน 328 คน และนำข้อมูลที่ได้ออกวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการศึกษา
 พบว่า ข้าราชการกรมสวัสดิการทหารอากาศ มีปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ในระดับสูง คือ ด้านลักษณะงานในตำแหน่งหน้าที่ ด้านนโยบายการบริหารของผู้บังคับบัญชา
 ด้านสัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน

สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
 สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตาม
 สมมติฐาน ทั้งนี้เนื่องจากว่า ดังสุภาษิตที่ว่า “ความไม่มีโรคเป็นลาภอันประเสริฐ” เป็นสิ่งที่
 ทุกคนปรารถนา มีเงินมากมายแต่ถ้าสุขภาพไม่ดี เจ็บป่วยตลอดเวลา ก็ไม่สามารถทำให้ชีวิต
 มีความสุขได้ ถ้าร่างกายไม่แข็งแรง ก็ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างแน่นอน ไม่สามารถ
 ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และรวมไปถึงถึงเกิดผลกระทบในหลาย ๆ ด้านตามมา เช่น ต้องลางานบ่อย
 อาจโดนเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชาดำเนินการ อีกทั้งความพร้อมของร่างกายจะไม่สามารถ
 ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะงานพัฒนาชุมชน ซึ่งจะต้องออกพื้นที่กับชุมชนตลอดเวลา
 แต่ถ้าพนักงานมีร่างกายที่แข็งแรงก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และส่งผลกระทบต่อประสิทธิผล
 ของงานที่จะออกมา ดังนั้น สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน จึงมีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษา ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้าง
 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ดังนี้

1. ผลการวิจัยจากวัตถุประสงค์

1.1 ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนา
 ชุมชนจังหวัด พบว่า

ระดับระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ความผูกพันต่อองค์กร ความพอใจในงาน และความสามัคคีในองค์กร ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ขวัญและกำลังใจ ข้อท่านได้รับความยกย่องนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไป มากที่สุด และข้อที่ขวัญและกำลังใจน้อยที่สุดคือ ท่านได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุน จากเพื่อนร่วมงานในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน ควรดำเนินการ ดังนี้

1.1.1 ควรมีการตั้งกฎในหน่วยงานห้ามนำเรื่องส่วนตัวของผู้อื่นมาพูดในที่ทำงาน

1.1.2 หน่วยงานไม่ควรให้พนักงานแข่งขันกันมากเกินไปเพราะจะเป็นสาเหตุของความขัดแย้ง

1.1.3 จัดกิจกรรมสานสัมพันธ์เป็นประจำ

1.1.4 มอบหมายงานในรูปทีม และให้อำนาจทีมตัดสินใจ

2. ผลการวิจัยจากวัตถุประสงค์

2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม พบว่า

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน และจุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน ควรดำเนินการ ดังนี้

2.1.1 ควรปรับสถานที่ทำงานให้เหมาะสม และจัดระเบียบของโต๊ะทำงานใหม่ ไม่ให้แออัดเกินไป รวมทั้งนำเครื่องมือที่มันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2.1.2 จัดมุมพักผ่อนสำหรับพนักงาน

2.1.3 จัดกิจกรรมตรวจสอบสุขภาพประจำปีให้แก่บุคลากร

2.1.4 จัดทำคู่มือและแนวทางในการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่ง

3. ผลการวิจัยจากวัตถุประสงค์

3.1 ศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม ควรดำเนินการ ดังนี้

3.1.1 ความสามัคคีในองค์กร

- 1) มอบหมายงานในรูปแบบ (Team Work)

3.1.2 ความพอใจในงาน

- 1) ความต้องการและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานแล้วนำผลมาปฏิบัติ

3.1.3 ความผูกพันต่อองค์กร

- 1) ให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้กำหนดวัฒนธรรมองค์กร

4. ข้อเสนอแนะในการทำการศึกษารั้งต่อไป

- 4.1 ควรศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชน

จังหวัดนครพนม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กาญจนา วสุศิริกุล. (2540). **ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.**
 ปริญญาวิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- การพัฒนาชุมชน กรม, (2550). **คู่มือปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน.** กรุงเทพฯ ฯ :
 กระทรวงมหาดไทย.
- การพัฒนาชุมชน, กรม. (2557). **สรุปการประเมินความพึงพอใจในองค์กร.** กรุงเทพฯ ฯ :
 กระทรวงมหาดไทย.
- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์ และคณะ. (2552). **ระเบียบวิธีวิจัยทางธุรกิจ.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ ฯ :
 เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- คันสร แสงศรีจันทร์. (2550). **ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล
 ตำบลบ้านคู อำเภอมือง จังหวัดเชียงราย.** วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- กิดชนก อนุชาญ. (2543). **แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่พัฒนาสถานีอนามัยเป็นหน่วยบริการ
 ปฐมภูมิเครือข่ายโรงพยาบาลหาดใหญ่.** วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- จตุพร วงศ์ศรีเพือก. (2549). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงาน
 ราชการ ตอнокงบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย (อัตราเพื่อพราง).**
 วิทยานิพนธ์ปริญญา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จันทร์ ชุ่มเมืองปัก. (2546). **แรงจูงใจและการจูงใจสร้างปาฏิหาริย์.** กรุงเทพฯ ฯ : เดอะบุ๊กเลิฟเวอร์.
- จิตติมา ทองเนียม. (2544). **ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล
 กรณีศึกษา : โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ฯ กรุงเทพมหานคร.** การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษา (สปท.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จุฑาภรณ์ พิมพ์พันธ์. (2550). **การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและผู้ช่วย
 ปฏิบัติงานการ กีฬาแห่งประเทศไทย กรุงเทพฯ ฯ.** วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหาร
 การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคาแหง.
- จุมพล หนิมพานิช. (2541). **องค์กรและการจัดการ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี สำนักพิมพ์
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- ชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน. (2540). ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณรงค์ เอี่ยมสม. (2546). การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของช่างอากาศยานกองบินตำรวจกับช่างอากาศยานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน). การค้นคว้าแบบอิสระ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ดารารพร รักหน้าที. (2548). ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 7. วิทยานิพนธ์ สาธารณสุขศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไตรรัตน์ โภคพลกรณ์ และคณะ. (2551). การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน. ในประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์หน่วยที่ 8 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ วิทยานิพนธ์ สาธารณสุขศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ถาวร เกียรติทับทิว และ พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2540). รูปแบบภาวะผู้นำในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ ศึกษาเฉพาะกรณี 6 กระทรวงหลักของไทย. สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ประชุมช่าง.
- นงนุช ผอบเหล็ก. (2549). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานคณะกรรมการเลือกตั้ง (ส่วนกลาง). วิทยานิพนธ์ รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- นวรรตน์ จันทรจิเรศศรีศรี. (2544). การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในทัศนคติของพนักงานคุมประพฤติกรมราชทัณฑ์. วิทยานิพนธ์ สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บุญมา อัครแสง และคณะ. (2552). “ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม,” วารสาร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. ปีที่ 3 ฉบับที่ 2 : 79.
- บุญเลิศ เกื้ออนันตย์. (2544). สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดเชียงใหม่. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- บุญเลิศ สิริภักทรวณิช. (2541). **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจในการทำงานและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ทำงานกับคนพิการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.** วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปภาวดี ประจักษ์ศุภนิติ. (2546). **“การจูงใจบุคลากรในการทำงาน.” ในประมวลสาระชุดการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล หน่วยที่ 1** นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- แผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ. 2554 - 2559.** (2554). กรุงเทพฯ ฯ : กระทรวงมหาดไทย.
- มณฑล รอยตระกูล. (2546). **แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา.** วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- มนัส บุญวงศ์. (2537). **แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องหนัง.** วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2541) **บุคลิกภาพและการจูงใจ. ในเอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมในองค์กร หน่วยที่ 7** พิมพ์ครั้งที่ 16. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- _____. (2547). **“การจัดการทรัพยากรมนุษย์.”** หน่วยที่ 1 พิมพ์ครั้งที่ 7. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มาลินี จุฑะ. (2539). **รพ. จิตวิทยาธุรกิจ.** กรุงเทพฯ ฯ : อักษรภาพิพัฒน์.
- ขงยุทธ์ โพธิ์ทอง. (2546). **ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.** วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ยิ่งลักษณ์ บุญประสิทธิ์. (2549). **ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการครู และพนักงาน ของรัฐในสถานศึกษา สถาบันการอาชีวศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ.** วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามำแหง.
- เขวภา สดาวรรวิวัฒน์. (2546). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงในสถานสงเคราะห์คนพิการ.** วิทยานิพนธ์ สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). **พฤติกรรมมองค์การ.** กรุงเทพฯ ฯ : ธรรมสาร.
- ราณี อธิชัยกุล. (2550). **“การจูงใจบุคลากรในองค์กร.” ในประมวลสาระชุดวิชาการบริหารองค์กรหน่วยที่ 9** นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ราณี อธิชัยกุล. (2543). **“การจูงใจและการติดต่อสื่อสารในองค์กร.” ในประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 5** นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- วเดที จักรราช. (2546). **ระดับความพร้อมในการเรียนรู้ด้วยตนเองกับผลการปฏิบัติงานของ**
เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนเขตที่ 10. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 3** กรุงเทพฯ ฯ :
เอช เอ็น กรุ๊ป.
- ศรีรัตน์ บุญอุริยะ. (2538). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัย**
รามคำแหงที่มีต่อแบบผู้นำ. วิทยานิพนธ์ การบริหารการศึกษามหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). **พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ ฯ : ชีระฟิล์ม.**
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2545). **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพฯ ฯ : อักษรภาพิพัฒน์.**
- สมใจ ลักษณะ. (2542). **พฤติกรรมองค์กร. ศูนย์การพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา**
ศูนย์หนังสือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมพร สุทัศน์ย์. (2539). **มนุษยสัมพันธ์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์**
มหาวิทยาลัย.
- สมยศ นาวิการ. (2531). **การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ ฯ : โอ เอส พรินต์ติ้งเฮ้าส์.**
- สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร. (2548). **การพัฒนาองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 6.**
กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สุชาดา นิลผาย. (2557). **ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล**
ตำบลในอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ วิทยาลัยกฎหมายและ
การปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุพิน เกชาคุปต์. (2536). **พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.**
- สุรีย์ สาธารณะ. (2548). **ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจให้ครูผู้สอนดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้**
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- เสนาะ ดิยาวี. (2544). **หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.**
- อัจฉรา จรุงวรรณะ. (2542). **พฤติกรรมผู้นำและการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีผล**
ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพยาบาลประจำโรงพยาบาลสงขลา. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.

อัจฉรีย์ เตโชพาร. (2538). ความต้องการในการฝึกอบรมของพัฒนากรในเขตความรับผิดชอบ
 ของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 5. การศึกษาค้นคว้าอิสระ
 วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อารี พันธุ์มณี และสุพิร์ ลี้มไทย. (2541). พฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ :
 ชีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.

อารีรัตน์ หิรัญโร. (2532). แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของ
 อาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา. ปรินูญานิพนธ์ การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์.
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

อุบลรัตน์ พุฒซ้อน. (2547). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
 กรมสวัสดิการทหารอากาศ กรุงเทพมหานคร. การศึกษาค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจ
 มหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษา (สปท.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Ben Hardy. (2009). "Morale Definitions, Diminutions And Measurement." Tarinity Hall,
 U.can Brilge. New York : Prentice – Hall.

Group Well - Being. (2008). **Morale from a Positive Psychology.** New York : Springer - Verlag.

Yamane, T. (1973). **Statistic An Introduction Analysis.** New York : Harper & Row.



ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพัฒนาจังหวัดนครพนม

คำชี้แจง

ด้วย ผู้วิจัยกำลังอยู่ในระหว่างการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม (The Factors Affecting the working Morale of Personnel at the Nakhonphanom provincial Community Development Offices) จึงขอความร่วมมือมายังท่านในการตอบแบบสอบถามชุดนี้ โดยผู้วิจัยขอชี้แจงรายละเอียดแบบสอบถามโดยสังเขป ดังนี้

แบบสอบถามชุดนี้ ใช้สอบถามความคิดเห็นของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงขอให้ท่านกรุณาตอบ คำถามทุกข้อ ตามความเป็นจริง เนื่องจากคำตอบของท่านเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการวิเคราะห์ผลของการวิจัย และผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จะไม่ส่งผลกระทบต่อตัวท่านในทางใด ๆ ทั้งสิ้น

โดยแบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือและสละเวลาในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

พจนีย์ คำมุงคุณ

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่1 : แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดขีดเครื่องหมาย / ลงใน () ซึ่งตรงกับข้อเท็จจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

() 1.1 ชาย

() 1.2 หญิง

2. อายุ

() 2.1 ต่ำกว่า 30 ปี () 2.2 30 – 40 ปี

() 2.3 41 – 50 ปี () 2.4 51 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() 3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี () 3.2 ปริญญาตรี

() 3.3 ปริญญาโท () 3.4 สูงกว่าปริญญาโท

4. อายุราชการ

() 4.1 ต่ำกว่า 5 ปี () 4.2 6 – 10 ปี

() 4.3 11 – 20 ปี () 4.4 21 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 : แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนา

ชุมชนจังหวัดนครพนม

คำชี้แจง : โปรดขีดเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นมากที่สุด เพียงช่องเดียว

ชี้แจง : โปรดขีดเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นมากที่สุด เพียงช่องเดียว

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัดนครพนม	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
ด้านความสามัคคีในองค์กร					
1. ท่านได้รับความร่วมมือในการทำงานที่ดี จากเพื่อนร่วมงาน					
2. ท่านได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุน จากเพื่อนร่วมงานในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน					
3. เพื่อนร่วมงานให้ความสนิทสนม ให้ความ ช่วยเหลือหรือสนับสนุนในการปฏิบัติภารกิจ หน้าที่และผลงาน					
4. ท่านสามารถทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิด ความร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพ					
ด้านความพอใจในงาน					
1. ท่านพอใจในผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของท่าน					
2. ท่านได้รับผิดชอบงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของท่านและมีลักษณะท้าทาย และจูงใจให้อยากทำ					
3. ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตาม นโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด					
4. ท่านเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่า จะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว หรือนำงานไปทำ ต่อที่บ้าน					

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัดนครพนม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5. ท่านได้รับความยกย่องนับถือจาก ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไป					
ด้านความผูกพันต่อองค์กร					
1. ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับ ผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้					
2. ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึง องค์กรในทางที่ดี					
3. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร อย่างสม่ำเสมอ					
4. ปัจจุบันเมื่อท่านทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็น เวลานาน ท่านยังรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ องค์กร					
5. ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้ จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ					
6. ท่านไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้ว่าจะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า					

ตอนที่ 3 : แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม

คำชี้แจง : โปรดขีดเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นมากที่สุด เพียงช่องเดียว

ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัดนครพนม	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา					
1. ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนว ทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน					
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน					
3. ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง กับบุคลากร และเมื่อประสบปัญหาในการ ทำงานผู้ปฏิบัติงานสามารถปรึกษาหารือได้					
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านปฏิบัติตนให้เป็น ผู้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน สอนงานแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ					
5. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อบุคลากร ภายในองค์กร ยอมรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะของบุคลากร					
จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน					
1. หน่วยงานของท่านมีนโยบายในการ บริหารงานที่ชัดเจน, นโยบายในการบริหาร ของหน่วยงานท่านง่ายต่อการทำไปปฏิบัติ					
2. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการ ดำเนินงานของหน่วยงานในทุกขั้นตอน					

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัดนครพนม	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
3. ผู้บริหารมีการชี้แจงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการปฏิบัติงานกับเจ้าหน้าที่ อย่างทั่วถึง					
การให้บำเหน็จรางวัล					
1. เงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบันเหมาะสม กับความรับผิดชอบของงานที่ท่านทำอยู่ 2. การมีโอกาที่จะได้รับการสนับสนุนให้ เลื่อนตำแหน่งได้ตามความสามารถ 3. หน่วยงานของท่านมีระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานที่เป็นธรรม 4. ท่านมีความรู้สึกถึงความมั่นคงกับงานที่ทำ อยู่ในขณะนี้ 5. การประเมินประสิทธิภาพ ผลงาน ความสามารถ และความดีความชอบของ บุคลากรในหน่วยงาน อยู่บนพื้นฐานแห่งความ ถูกต้อง เหมาะสม มีความยุติธรรม และ สามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้					
สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน					
1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ท่านได้รับความ สะดวกสบายในการปฏิบัติงานเพราะมี สภาพแวดล้อม เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์เพียงพอ ปลอดภัย 2. ท่านรู้สึกปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ตลอดเวลาที่ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานแห่งนี้					

ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัดนครพนม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. สภาพแวดล้อมด้านเวลา ท่านมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม มีความสมดุลทั้งงานและส่วนตัว					
4. สภาพแวดล้อมด้านจิตใจ (ลักษณะสังคม วัฒนธรรมองค์กรและเพื่อนร่วมงาน)					
5. ความสะดวกในการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกส่งเสริมให้ท่านมีขวัญกำลังใจในการทำงาน					
สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน					
1. ในรอบปีท่านหน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อสุขภาพ					
2. ท่านมีสมาธิจดจ่อกับสิ่งที่กำลังทำอยู่ได้					
3. ท่านมีที่ที่มีความเครียดต่องานเป็นประจำ					

ส่วนที่ 4 : ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม

1. ท่านคิดว่าปัญหา และอุปสรรค ที่เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม มีเรื่องใดบ้าง

2. ท่านมีข้อเสนอแนะประการใด ที่จะทำให้นุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานใน
สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม เพิ่มมากขึ้น



ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC ของเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวก ที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
ของการวิจัย (ค่า IOC)

คำถามข้อ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ			รวมค่า IOC	ค่า IOC เฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	+1	+1	+1	3	1
2	+1	+1	+1	3	1
3	+1	+1	+1	3	1
4	+1	+1	+1	3	1
5	+1	+1	+1	3	1
6	+1	+1	0	2	0.67
7	+1	+1	+1	3	1
8	+1	+1	+1	3	1
9	+1	+1	+1	3	1
10	+1	+1	+1	3	1
11	+1	+1	+1	3	1
12	+1	+1	+1	3	1
13	+1	0	+1	2	0.67
14	+1	+1	+1	3	1
15	+1	+1	+1	3	1
16	+1	+1	+1	3	1
17	+1	+1	+1	3	1
18	+1	+1	+1	3	1
19	+1	+1	+1	2	1
20	+1	+1	+1	3	1
21	+1	+1	+1	3	1
22	+1	+1	+1	3	1
23	+1	+1	+1	3	1
24	+1	+1	+1	3	1
25	+1	+1	+1	3	1

คำถามข้อ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ			รวมค่า IOC	ค่า IOC เฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
26	+1	+1	+1	3	1
27	+1	+1	+1	3	1
28	+1	+1	+1	3	1
29	+1	+1	+1	3	1
30	+1	+1	+1	3	1
31	+1	+1	+1	3	1
32	+1	+1	+1	3	1
33	+1	+1	+1	3	1
34	+1	+1	+1	3	1
35	+1	+1	+1	3	1
36	+1	+1	+1	3	1



ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 2 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Item	Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Scale Item - Total Correlation	Corrected Alpha if Item Deleted
ด้านความสามัคคีในองค์กร				
1	139.0989	169.3568	.1336	.9224
2	139.1319	149.5824	.9058	.9127
3	138.8022	151.4716	.9421	.9128
4	139.1209	162.2852	.7119	.9178
ด้านความพอใจในงาน				
1	138.7692	171.2239	.0000	.9222
2	138.8022	151.4716	.9421	.9128
3	138.7692	171.2239	.0000	.9222
4	138.4396	173.5380	-.2037	.9250
5	138.0989	169.3568	.1336	.9224
ด้านความผูกพันต่อองค์กร				
1	138.2857	175.9841	-.2716	.9283
2	138.1868	166.1980	.2512	.9220
3	138.4615	159.8735	.9015	.9161
4	138.1209	162.2852	.7119	.9178
5	138.1209	162.2852	.7119	.9178
6	138.4945	161.4750	.7540	.9173
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา				
1	139.4396	167.6491	.1754	.9228
2	139.1868	166.4869	.1639	.9244
3	139.2527	164.2576	.3327	.9212
4	138.9670	169.8989	.0235	.9261
5	139.0549	164.4747	.2626	.9227

Item	Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Scale Item - Total Correlation	Corrected Alpha if Item Deleted
จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน				
1	138.8242	169.7021	.0669	.9237
2	139.1319	152.4935	.8177	.9144
3	138.8242	152.2354	.9035	.9134
การให้บำเหน็จรางวัล				
1	138.8022	162.3160	.4453	.9198
2	138.8352	160.0725	.5521	.9184
3	139.0000	171.3333	-.0318	.9250
4	138.5824	171.7792	-.0571	.9253
5	139.0440	170.2869	.0399	.9236
สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน				
1	138.5934	162.9328	.5480	.9188
2	138.8022	151.4716	.9421	.9128
3	138.5165	154.3414	.6592	.9168
4	139.1319	149.5824	.9058	.9127
5	138.5055	160.6972	.7894	.9169
สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน				
1	139.1538	149.7538	.9072	.9128
2	139.1209	149.8852	.8935	.9130
3	139.4505	160.1836	.9124	.9162

หมายเหตุ

1. N of Cases = 40.0
2. N of Items = 36
3. Alpha = .921



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ที่ รศ.รปศ ว ๐๑๔๘/๒๕๕๙

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาววรรณ ฤกษ์กำลัง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางพจนีย์ คำมุงคุณ รหัสประจำตัว ๕๗๘๕๖๒๐๙๐๑๑๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์การศึกษาจังหวัดนครพนม กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด
นครพนม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน
เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านภาษา
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาศ)

คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕

โทรสาร ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕



ที่ รศ.รปศ ว ๐๑๔๘/๒๕๕๙

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายธีระเชษฐ์ สอนปะลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางพจนีย์ คำมุงคุณ รหัสประจำตัว ๕๗๘๔๖๒๐๙๐๑๑๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์การศึกษาจังหวัดนครพนม กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด
นครพนม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน
เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านภาษา
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยูภาค)

คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕

โทรสาร ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕



ที่ รศ.รปศ ว ๐๑๔๘/๒๕๕๙

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.พรศักดิ์ ยตะโคตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางพจนีย์ คำมุงคุณ รหัสประจำตัว ๕๗๘๕๖๒๐๙๐๑๑๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์การศึกษาจังหวัดนครพนม กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด
นครพนม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน
เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านภาษา
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาศ)

คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕

โทรสาร ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางพจณีย์ คำมุงคุณ
วันเกิด	1 สิงหาคม 2521
สถานที่เกิด	บ้านนาถ่อน อำเภอบึงสามพัน จังหวัด นครพนม 48110
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านนาถ่อน อำเภอบึงสามพัน จังหวัด นครพนม 48110
สถานที่ทำงาน	ฝ่ายอำนวยการ สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม
ตำแหน่ง	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2545	วิทยาศาสตรบัณฑิต (ส่งเสริมการเกษตร) มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ.2558	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY