

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

บุญเลิศ ชาวพงษ์

ปัญหาพิเศษนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารงานทั่วไป

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

ธันวาคม 2556

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

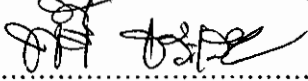
อาจารย์ผู้ควบคุมปัญหาพิเศษและคณะกรรมการสอบปากเปล่าปัญหาพิเศษ ได้พิจารณา
ปัญหาพิเศษของ จำเอกบุญเลิศ ชาวพงษ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัย
บูรพาได้

อาจารย์ที่ปรึกษาปัญหาพิเศษ

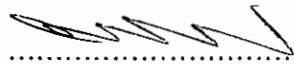

.....

(อาจารย์พรเทพ นามกร)

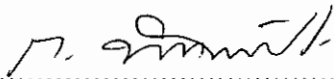
คณะกรรมการสอบปากเปล่าปัญหาพิเศษ


..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชนี ธรรมเสนา)

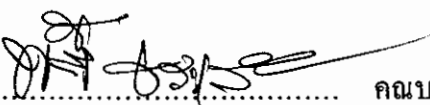

..... กรรมการ

(อาจารย์พรเทพ นามกร)


..... กรรมการและเลขานุการ

(อาจารย์กฤษฎา นันทเพ็ชร)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับปัญหาพิเศษฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชนี ธรรมเสนา)

วันที่12... เดือนกรกฎาคม... พ.ศ. 2566.

ประกาศคุณูปการ

ปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือจากอาจารย์ กฤษณา นันทเพ็ชร อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิชนีย์ ธารเสนา คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ และอาจารย์พรเทพ นามกร อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ ที่กรุณาให้ความรู้ ให้คำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขและวิจารณ์ผลงานทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบรวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังได้รับความอนุเคราะห์จากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง ตลอดจนพนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ทำให้ปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ของปัญหาพิเศษฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาแด่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบนานเท่านานนี้

บุญเลิศ ชาวพงษ์

54930365: สาขาวิชา: การบริหารทั่วไป; รป.ม. (การบริหารทั่วไป)

คำสำคัญ: ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน/ องค์การบริหารส่วนจังหวัด

บุญเลิศ ชาวพงษ์: ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง (WORKING MORALE OF OFFICERS IN RANONG PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION อาจารย์ผู้ควบคุมปัญหาพิเศษกฤษฎา นันทเพ็ชร, ปร.ด. 95 หน้า. ปี พ.ศ. 2556.

การวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง 2) เปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) เสนอแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง ประชากรที่ใช้คือ เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง จำนวน 188 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านสถานะของอาชีพ รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายด้านการบริหารงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพและสภาพการทำงานและด้านความเพียงพอของรายได้ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีเพศอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา สถานภาพบุคลากร รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน แนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือ ควรส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมายึดถือเป็นแนวปฏิบัติในการดำรงชีพ ส่งเสริมการใช้ชีวิตอย่างพอเพียงเพื่อให้สามารถบริหารจัดการรายได้ในแต่ละเดือนให้พอใช้ในการดำรงชีพ และมีบางส่วนเหลือเก็บเป็นเงินออม

54930365: MAJOR: GENERAL ADMINISTRATION; M.P.A.
(GENERAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: MORALE IN WORKING

BOONLERT CHAOPONG: WORKING MORALE OF OFFICERS IN RANONG
PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION. ADVISOR: PORNTHEP
NAMAKORN, M.P.A. 95 P. 2013.

The purposes of this study were to investigate the morale in working among the officers working for Ranong Provincial Administrative Organization and to compare their morale in working as classified by personal factors. The population participating in this study was 188 officers working for Ranong Provincial Administrative Organization. The instrument used to collect the data was a questionnaire. The test statistics employed to analyze the collected data included frequency, percentage, means, standard deviation, and comparison of means.

The results of the study showed that the level of working morale among the officers working for Ranong Provincial Administrative Organization was found at a high level. Specifically, the status of occupation was rated by the subjects with the highest means, followed by the relationship between supervisors, subordinators, and colleagues. The aspect that was rated with the lowest means was the aspect of the adequacy of monthly income offered to these officers. Also, based on the results of comparison, it was found that the level of working morale among male, full time officers, aged less than 30, divorced, holding a Master's degree with a monthly income of 20,001-30,000 baht and work length more than 16 years, was found at a higher level than that of other groups. It was also suggested that in order to boost the officer's level of working morale, they should lead their lives based on the philosophy of sufficiency economy.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ขอบเขตการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ	7
ข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	33
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	38
รูปแบบการวิจัย	38
ประชากร	39
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	39
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	40
การเก็บรวบรวมข้อมูล	40
การวิเคราะห์ข้อมูล	41
เกณฑ์การแปลผล	42

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย	43
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	43
ตอนที่ 2 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหาร ส่วนจังหวัดระนอง.....	45
ตอนที่ 3 เปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	53
ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติมในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	70
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	72
สรุปผลการวิจัย	72
อภิปรายผลการวิจัย	75
ข้อเสนอแนะ	78
บรรณานุกรม	81
ภาคผนวก	84
ภาคผนวก ก	85
ภาคผนวก ข	92
ประวัติย่อของผู้วิจัย	95

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ประชากร จำแนกตามประเภทของพนักงาน	39
2	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป	43
3	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง	45
4	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของรายได้.....	46
5	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	47
6	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	48
7	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสถานะของอาชีพ	49
8	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของนโยบาย ด้านการบริหารงาน	49
9	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการทำงาน	50
10	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นอยู่ส่วนตัว	51
11	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความมั่นคงในการทำงาน	52
12	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปกครองบังคับบัญชา	52
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามเพศ	54
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามอายุ	56
15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามสถานภาพสมรส.....	58
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามระดับการศึกษา.....	60

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามสถานภาพบุคลากร 63
18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามรายได้ต่อเดือน..... 65
19	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน 68
20	จำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน 70

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรมนุษย์นับได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและเป็นรากฐานของการพัฒนา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ให้ความสำคัญกับคน เนื่องจากประเทศไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในหลายบริบท ทั้งที่เป็น โอกาสและ ข้อจำกัดต่อการพัฒนาประเทศ จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมของคนและระบบให้สามารถปรับตัว พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและแสวงหาประโยชน์อย่างรู้เท่าทัน โลกภิวัตน์และสร้าง ภูมิคุ้มกันให้ทุกภาคส่วน จะเห็นได้ว่า “คน” นั้นมีความสำคัญต่อองค์กรในการที่จะทำงานด้าน ต่าง ๆ ซึ่งถ้าคนมีปริมาณพอตามความต้องการ มีความรู้ความสามารถตรงตามหน้าที่การงานและ มีระบบการจัดการที่ดีแล้ว โอกาสที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายย่อมเป็นไปได้มาก ดังนั้นทรัพยากร มนุษย์จึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด (นงนุช วงษ์สุวรรณ, 2552, หน้า 174-175) กล่าวได้ว่าถ้า มนุษย์มีความสามารถแล้วทุกสิ่งทุกอย่างก็จะบรรลุเป้าหมายด้วยดีและตรงตามเวลา แต่การที่จะทำ ให้มนุษย์มีความสามารถได้นั้นนอกจากจะอยู่ที่พรสวรรค์ส่วนบุคคลแล้วยังขึ้นอยู่กับผู้บริหารด้วย ซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน (2542, หน้า 241) กล่าวว่า คน เงิน วัสดุ และการจัดการเป็นทรัพยากรพื้นฐาน ของการบริหาร ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่อันสำคัญยิ่งของผู้บริหารงานในการใช้วิธีการอย่างไรที่จะให้ได้ เป้าหมายของงานและความพอใจในการทำงาน ตลอดทั้งความก้าวหน้าของคน (ประพันธ์ สุริหาร, 2531, หน้า 40) จะเห็นได้ว่าสิ่งที่ผู้บริหารทุกระดับชั้นต้องตระหนักถึงก็คือ การโน้มน้าวจิตใจ ของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานให้เกิดขวัญกำลังใจและพลังสามัคคีในการทำงาน เพื่อนำองค์กร ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้เพื่อให้การปฏิบัติการกิจบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยความเรียบร้อย วิธีที่ผู้บริหาร ผสมผสานจิตใจของผู้ร่วมงานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน อันเป็นการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ที่ดีที่สุดวิธีหนึ่งคือ การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในทุกวงการหรือหน่วยงานว่าการจัดให้ผู้ร่วมงาน ได้ มีขวัญและกำลังใจในการทำหน้าที่ให้ดี ย่อมเป็นพลังที่สำคัญอันหนึ่งที่จะก่อให้เกิด ความร่วมมือและการประสานงานขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เสถียร เหลืองอร่าม, 2543, หน้า 54) เนื่องจากบุคลากรเป็นสิ่งที่มีความมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึกนึกคิด มีอารมณ์ และมีพฤติกรรมที่จะต้องสนอง การกระทำของเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ดังนั้น ขวัญและกำลังใจจึงได้นำมาใช้ ในการปฏิบัติงานในการทำงานทั่วไป เพราะเชื่อว่า ขวัญและกำลังใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จ

ของงานทุกอย่าง ถ้าคนเราขาด ขวัญและกำลังใจในการทำงาน การงานต่าง ๆ ก็มักจะล้มเหลว ผลงานหรือความสำเร็จของงานจะตกต่ำลง

องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการตามหลักการกระจายอำนาจ และเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ใหญ่ที่สุดในเขตจังหวัด มีศักยภาพความพร้อมในด้านต่าง ๆ สูงกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น การปฏิบัติภารกิจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด จึงต้องทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงที่ดี ต้องมองให้เห็นทิศทางในภาพรวมของจังหวัดว่าจะเดินไปในทางใด ต้องให้ความช่วยเหลือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ตลอดจนต้องเตรียมความพร้อม เพื่อให้มีศักยภาพที่จะสามารถรองรับการถ่ายโอนภารกิจหน้าที่และงบประมาณในอนาคต เพื่อให้งบประมาณที่ได้รับสามารถใช้ได้อย่างคุ้มค่า และเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของท้องถิ่นด้วยตนเอง ในการที่จะพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าคุณภาพของงานจะสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพและศักยภาพของเจ้าหน้าที่ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นสำคัญ ดังนั้น หากข้าราชการและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในฐานะผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจดีการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาท้องถิ่นก็จะดีมีคุณภาพตามไปด้วย และจากการที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นรูปแบบหนึ่งของการปกครองส่วนท้องถิ่น มีผู้บริหารสูงสุดมาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรง ซึ่งมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี ดังนั้น นโยบายที่ผู้บริหารได้ประกาศเจตนารมณ์ก่อนเข้าดำรงตำแหน่งจำเป็นต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเร่งด่วน ในการนี้ข้าราชการประจำต้องน่านโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จ ทั้งนี้ ต้องเป็นไปตามหลักของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

อนึ่ง ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงาน ร่วมกับผู้บริหารที่มาจาก การเลือกตั้ง สิ่งหนึ่งที่พบคือระบบอุปถัมภ์ ระบบพวกพ้อง ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเจริญก้าวหน้าของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เช่น การพิจารณาความดีความชอบ หรือการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง สิ่งเหล่านี้ย่อมมีผลต่อสภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาพบว่า ข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองประสบปัญหาในการทำงาน มีการแบ่งพรรคเล่นพวก การมอบหมายงาน การพิจารณาความดีความชอบไม่เป็นไปตามระเบียบกฎเกณฑ์ ตลอดจนระยะเวลาที่ผ่านมาองค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองยังไม่เคยได้มีการสำรวจสภาพขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่ จึงไม่สามารถทราบปัญหาในเรื่องของขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง เพื่อจะได้ทราบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจตลอดจน

หาแนวทางแก้ไข ซึ่งจะทำให้หน่วยมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและก่อให้เกิดประโยชน์กับประชาชนมากที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

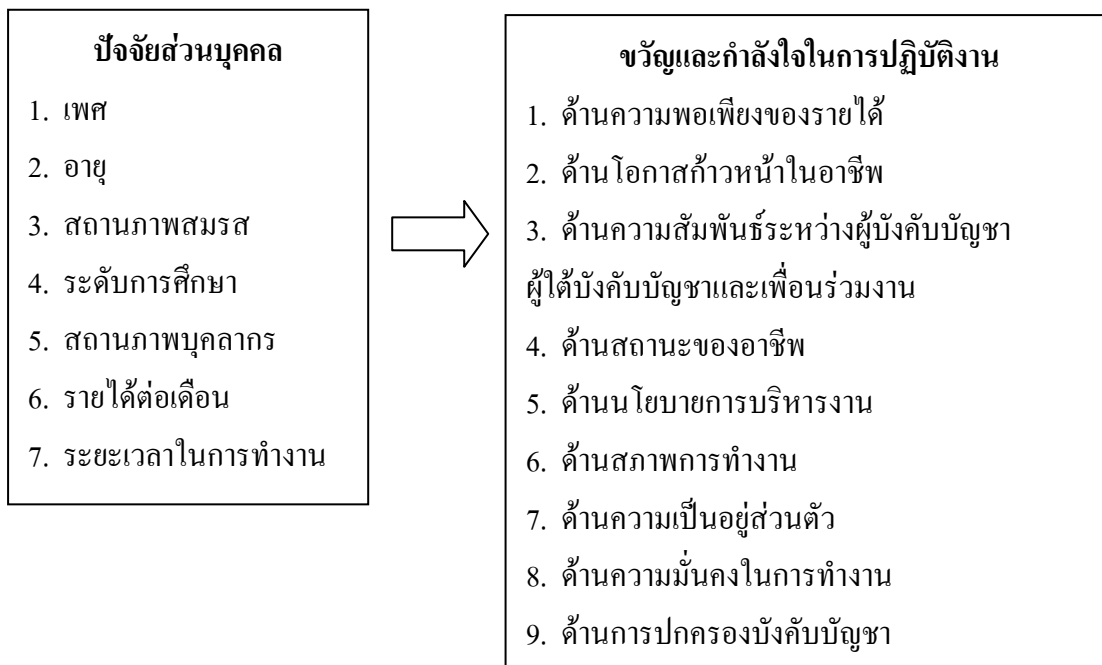
1. เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง
2. เพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีตามแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน ตะวัน ศิลป์ประกอบ, 2551, หน้า 15-17) โดยเลือกศึกษาเฉพาะปัจจัยค่าจุน 9 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง
2. ทราบผลเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. ทราบข้อมูลและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา: การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยใช้เหตุผลเปรียบเทียบแนวคิดของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) โดยเลือกศึกษาปัจจัยค่าจุน 9 ด้าน เนื่องจากเป็นปัจจัยที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การ

บริหารส่วนจังหวัดระนอง

สำหรับตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย

1.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา สถานภาพบุคลากร รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการทำงาน

1.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านความพอเพียงของรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านการปกครองบังคับบัญชา

2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง จำนวน 188 คน (งานการเจ้าหน้าที่ เดือนเมษายน พ.ศ. 2555)

3. ด้านระยะเวลา การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง ระหว่างเดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2555-กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติในลักษณะที่เป็นทางจิตใจที่มีต่อหน่วยงานของตน อันสืบเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ และลักษณะตามกรอบแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) ได้แก่ ด้านความพอเพียงของรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านการปกครองบังคับบัญชา ในที่นี้หมายถึง

1.1 ด้านความพอเพียงของรายได้ หมายถึง เงินเดือนหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

1.2 ด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง มีการส่งเสริมให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิและปรับปรุงวุฒิ และมีโอกาสก้าวหน้าหรือจะได้รับการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถในการทำงาน โดยมีโอกาสก้าวหน้าเป็นผู้บริหารในระดับสูงของหน่วยงานได้ในอนาคต

1.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ผู้บังคับบัญชามีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานให้เกียรติและรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน

1.4 ด้านสถานะของอาชีพ หมายถึง การที่บุคลากรมีความรู้สึกทว่าอาชีพที่ปฏิบัติงานนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

1.5 ด้านนโยบายการบริหารงาน หมายถึง วิธีการบริหารของหน่วยงานเป็นไปตามขั้นตอนหลักการบริหาร โดยผู้บังคับบัญชามีหลักการบริหารที่ดีถูกต้องเหมาะสมและยุติธรรม มีแผนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีความเอาใจใส่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน และยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.6 ด้านสภาพการทำงาน หมายถึง ความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับการปฏิบัติงาน มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และสถานที่ทำงานมีบรรยากาศในการทำงานแจ่มใส ร่าเริง ไม่ตึงเครียด

1.7 ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้จากงานในหน้าที่

1.8 ด้านความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานบนความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

1.9 ด้านการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

1.10 องค์กรบริหารส่วนจังหวัดระนอง หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง จัดตั้งขึ้นครั้งแรกตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 ซึ่งได้กำหนดว่าจังหวัด คือองค์กรบริหารส่วนจังหวัด

1.11 เจ้าหน้าที่องค์กรบริหารส่วนจังหวัดระนอง หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ที่ปฏิบัติงานอยู่ภายในสำนักงานองค์กรบริหารส่วนจังหวัดระนอง และได้รับเงินเดือนโดยมีอัตราเงินเดือนและตำแหน่งในงบประมาณที่สำนักงานองค์กรบริหารส่วนจังหวัดระนองกำหนดขึ้น

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเสนอเป็นกรอบและแนวทางในการศึกษาตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ
2. ข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

ความหมายของขวัญและกำลังใจ

การศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายประการ ดังนี้ เซอร์เบอร์ท และเซอร์แมน (Herbert & Sherman, 1961 อ้างถึงใน ลัดดา แสงเมือง, 2548, หน้า 10) ให้คำนิยาม ขวัญและกำลังใจคือ ทำที่ของบุคคลแต่ละคนที่มีต่อการปฏิบัติงาน ความพอใจในการที่จะทำงาน และการปรับตัวของผู้ปฏิบัติงานเวบสเตอร์ (Webster, 1961 อ้างถึงใน ลัดดา แสงเมือง, 2548, หน้า 10) ได้ให้คำจำกัดความของขวัญและกำลังใจว่า หมายถึงสภาวะทางจิตใจ ซึ่งอาจแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ อาทิเช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า และความเชื่อมั่น ในทางตรงกันข้ามก็อาจแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวง การขาดความเชื่อมั่น เป็นต้น

ฟลิปโป (Flippo, 1961 อ้างถึงใน เจิดหล้า สุนทรวิภาค และคณะ, 2531, หน้า 10) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจ เป็นสภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่บ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกัน

ไนโกร (Negro, 1995, p. 383 อ้างถึงใน ลัดดา แสงเมือง, 2548, หน้า 10) ให้คำนิยาม ขวัญและกำลังใจ คือความรู้สึก ทำที่หรือพฤติกรรมของกลุ่มคนที่ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นไหว เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน

เดวิส (Davis, 1995 อ้างถึงใน ชูเกียรติ ก่อเกิด, 2531, หน้า 9) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจหมายถึง เจตคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและความร่วมมือกัน โดยความสมัครใจและอย่างเต็มความสามารถของบุคคลในหน่วยงาน เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร คอสเซ็น และคอลเลจ (Kossen & College, 1987 อ้างถึงใน ลัดดา แสงเมือง, 2548, หน้า 11) ให้คำนิยามขวัญและกำลังใจหมายถึง ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานขององค์กร โดยทั่ว ๆ ไป หรือต่อปัจจัยต่าง ๆ ของงาน เช่น การปกครองบังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและค่าตอบแทนในการทำงาน

พนัส หันนาคินทร์ (2543, หน้า 166) ให้ความหมายของขวัญว่า หมายถึง ปฏิกริยาทางอารมณ์ที่คนในองค์กรมีต่องานอันมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนหรือเห็น ได้ชัด ขวัญหรือน้ำใจในการทำงานนี้อาจจะเป็นของแต่ละบุคคลหรือของกลุ่มก็ได้ แต่จะเป็นของแต่ละบุคคลหรือของกลุ่มก็ย่อมจะเป็นไปได้ในลักษณะที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพื่อความสำเร็จของงาน โดยส่วนรวมอยู่ตลอดเวลาถ้าวคือ คนแต่ละคนจะเสียสละเพื่อคณะหรือส่วนรวม และในขณะที่เดียวกัน คณะหรือส่วนรวมก็พร้อมที่จะเสียสละเพื่อแต่ละคนได้เช่นเดียวกัน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 138) ให้ความหมายของขวัญว่า หมายถึง สถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น ขวัญเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญดี จึงสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจทำตามกฎข้อบังคับของหน่วยงานพยายามปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เป็นผลดีกับองค์กร ขวัญไม่ดีพบได้จากความท้อแท้ เบื่อหน่าย ขาดความเต็มใจที่จะทำงาน ขาดงาน ไม่รับผิดชอบงาน

สมศักดิ์ ขาวลาภ (2544, หน้า 40) ให้ความหมายของขวัญและกำลังใจว่า หมายถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มหรือสมาชิกของกลุ่มที่จะปฏิบัติงานได้ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์หรือให้ถึงจุดมุ่งหมายปลายทางที่กลุ่มได้วางไว้และในทางการบริหาร ขวัญและกำลังใจเป็นดัชนีของสภาวะการณ์การปฏิบัติงานที่มีความราบรื่นและวิถีในทางบวก เกี่ยวกับการเสริมสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสะท้อนให้เห็นถึงสภาวะการณ์ทางจิตวิทยาและทางสังคม สภาพแห่งจิตใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ทั้งหญิงและชายที่ได้แสวงหาวิธีการพัฒนาและประยุกต์พลังทั้งหมดที่มีอยู่ด้วยความสมัครใจ เพื่อที่จะปฏิบัติภาระหน้าที่ที่มีอยู่ให้บรรลุสูงสุดด้วยความรู้สึกสำนึกด้วยตนเองและมีความพอใจที่จะปฏิบัติต่อภารกิจด้วยความรู้สึกภาคภูมิใจ

พลสุข สังข์รุ่ง (2546 ก, หน้า 159) กล่าวว่า ขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น และ

ในทางตรงกันข้าม คนที่ปราศจากขวัญจะแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น

สมพร เฟื่องจันทร์ (2547, หน้า 215) ได้กล่าวถึง ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นถึงสภาพการปฏิบัติงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความต้องการ ความมั่นใจและองค์ประกอบต่าง ๆ

จากความหมายและคำนิยามต่าง ๆ ข้างต้น อาจสรุปนิยามและความหมายรวมได้ว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ลักษณะการหรือทัศนคติหรือแรงผลักดันของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่มที่จะทำงานตามวัตถุประสงค์แห่งการทำงานร่วมกันของกลุ่มเพื่อจะต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อันที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบแห่งพฤติกรรมในการที่จะแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น ความรักหมั่นคณะ หรือความเชื่อของกลุ่ม ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน หรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน เป็นอย่างยิ่ง องค์การต่าง ๆ จำเป็นต้องให้บุคลากรมีขวัญในการปฏิบัติงานสูง ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สมศักดิ์ ขาวลาภ (2544, หน้า 42) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง เพราะขวัญและกำลังใจมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมากในการปฏิบัติงาน พนักงานต้องการผู้บังคับบัญชาที่ไม่เพียงแต่ต้องการให้งานเสร็จ แต่ต้องการผู้บังคับบัญชาที่มีวิธีการที่จะปฏิบัติให้งานแล้วเสร็จในลักษณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจหรือมีความสุขใจ จากการปฏิบัติงานด้วย

พงศ์ หรดาล (2546, หน้า 88) กล่าวว่า ปกติโดยทั่วไปขวัญมักจะแสดงออกมาในรูปของ ทัศนคติของคนงานเช่น ถ้าคนงานมีความพึงพอใจกับสิ่งที่เกิดก็จะทำให้ขวัญดี แต่ถ้าสิ่งหนึ่งสิ่งใดทำให้เกิดความไม่พอใจก็จะทำให้ขวัญของคนงานตกต่ำลง ดังนั้นผู้บริหารควรพยายามทำให้คนงานมีขวัญดีโดยการให้ความร่วมมือกับคนงานเพื่อให้คนงานมีความพึงพอใจในสภาพที่เป็นอยู่มากกว่า จึงจะทำให้คนงานเกิดความร่วมมือ แสดงความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและสมานฉันท์กลมเกลียวกันอย่างดี หรือทำงาน โดยไม่มีเสียงนินทา นอกจากนี้ ถ้าผู้บริหารทำให้คนงานมีขวัญที่ดีแล้วก็จะอาจลดการขาดงานหรือการเปลี่ยนงานได้อีกด้วย

ในทางตรงกันข้าม ถ้าคนงานมีขวัญไม่ดีจะมีผลในทางตรงกันข้าม ดังนั้นถ้าผู้บริหารสามารถทำงานตามสภาพการณ์ที่อยู่ในขอบเขตของการรับรู้และทัศนคติของคนงานได้อย่างดี ก็จะทำให้คนงานสามารถปรับตัวและเกิดความพึงพอใจในการทำงานยิ่งขึ้น ดังนั้นการบริหารที่ดีควรดำเนินการให้ได้ทั้งผลงานและน้ำใจของู้ทำงานกล่าวคือ ผู้บริหารควรทำให้คนงานมีขวัญที่ดีเพื่อให้คนงาน

มีความศรัทธา มีความพึงพอใจในการทำงาน มีการร่วมมือและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี

กำลังขวัญจะแยกออกเป็น 2 ประเภท คือ กำลังขวัญของแต่ละบุคคล (Individual Morale) และกำลังขวัญของหมู่คณะ กำลังขวัญของทั้ง 2 ประเภทนี้ จะเกี่ยวพันกันจนยากที่จะแยกได้ ที่ใดขวัญของหมู่คณะสูง ที่นั่นกำลังขวัญของสมาชิกส่วนใหญ่แต่ละคนย่อมสูง แต่ถ้าที่ใดกำลังขวัญของหมู่คณะต่ำ (พูลสุข สังข์รุ่ง, 2546 ข, หน้า 159-160)

กำลังขวัญของแต่ละคนในส่วนรวมจะต่ำลงด้วยกำลังขวัญของหมู่คณะหรือองค์การ และการจงใจให้เกิดกำลังขวัญในการทำงานตามทฤษฎีการจงใจและบำรุงรักษาของเฮอรัลด์เบิร์ก (พูลสุข สังข์รุ่ง, 2546 ก, หน้า 145) เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานอย่างมาก เพราะกำลังขวัญที่ดีขององค์การจะช่วยก่อให้เกิดผลประโยชน์ที่ถือต่อการปฏิบัติงานมากมาย ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. การสร้างความจงรักภักดีมีสัจย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตามอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดี
4. สร้างสามัคคีธรรมและก่อให้เกิดพลังร่วมในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังสามัคคีอันสามารถจะฝ่าฝืนอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
6. เกื้อหนุนและจงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์การ
7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ขวัญมีความสำคัญในการบริหารงานบุคคล ขวัญทำให้เกิดความร่วมมือกัน

ในการปฏิบัติงาน กำลังขวัญที่ดีจะทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับองค์การ (บรรยงค์ ไตจินดา, 2546, หน้า 378) ถ้าบุคคลในองค์การหรือพนักงานมีขวัญที่ดีในการปฏิบัติงานก็จะทำให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ และยังสามารถสร้างความมีวินัยความรับผิดชอบต่อกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การ พนักงานมีความเข้าใจในองค์การของตนมีความคิดริเริ่มที่จะทำกิจกรรมต่าง ๆ มีความเชื่อมั่นในองค์การ มีความสามัคคีที่จะทำให้ผ่านอุปสรรคได้ในยามคับขัน (บุญมั่น ธนาสุภวัฒน์, 2537, หน้า 142-147) ขวัญของบุคคลและของหมู่คณะไม่สามารถแยกจากกันได้ งานบริหารงานบุคคลจึงต้องเสริมสร้างขวัญให้กับพนักงานเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ขวัญเป็นทั้งความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ต้องการการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน หมู่คณะที่ตนสังกัดอยู่ มีความเชื่อมั่นในจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม การมีขวัญของกลุ่มในแนวทางเดียวกัน จะทำให้กลุ่มของบุคคลนั้นมีขวัญในการทำงานสูง และมีความพึงพอใจที่จะทำงาน มีความรับผิดชอบ มีความยินดีที่จะปฏิบัติงาน เพราะขวัญกำลังใจมีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจอย่างมากถ้าเกิดความไม่พอใจในการทำงานจะทำให้ไม่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นด้วย (ระวีง เนตร โพรธิ์แก้ว, 2542, หน้า 187) ถ้าหากบุคคลหรือกลุ่มมีขวัญดีในการทำงานก็จะสามารถทำองค์การให้ได้รับประโยชน์จากการปฏิบัติงานหลาย ๆ ด้าน ดังนี้

1. เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานอย่างพร้อมเพรียง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
2. สร้างเสริมความเข้าใจอันดี ขจัดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ระหว่างบุคคลในองค์การเพื่อให้เข้าใจเป็นแนวทางเดียวกันของนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
3. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การ
4. สร้างความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะในองค์การ
5. สร้างความสามัคคีธรรมในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังร่วมกันที่จะสามารถจัดปัญหาและอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
6. เป็นการสนับสนุนและจูงใจให้สมาชิกในองค์การเกิดความคิดริเริ่มในการทำกิจกรรมต่าง ๆ
7. เป็นการสนับสนุนให้สมาชิกในองค์การให้ข้อเสนอแนะหรือออกความคิดเห็นต่าง ๆ ในการปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้น

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ขวัญมีความสำคัญต่องานบริหารบุคคลขององค์การมาก เพราะงานบริหารงานบุคคลจะต้องเสริมสร้างขวัญของบุคคลหรือพนักงาน เพราะขวัญมีความเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างใกล้ชิด ถ้าหากขวัญดีการปฏิบัติงานก็จะเกิดประสิทธิภาพ ถ้าหากขวัญไม่ดีก็ไม่สามารถทำให้บุคคลทำงานได้อย่างเต็มที่ ทำให้เกิดผลกระทบต่อองค์การในหลาย ๆ ด้านด้วยกัน คือ ผลกระทบต่องาน ต่อความร่วมมือ รวมถึงผลผลิตที่ออกจากองค์การ ความกระตือรือร้นในการทำงาน วินัย ความสัมพันธ์กันในหน่วยงานผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงผู้มารับบริการจากองค์การด้วย

องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดี

กิลเมอร์ (Gilmer, 1975, pp. 380-384 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล (ตีพานนท์) อรรถมานะ, 2545, หน้า 141-142) ได้สรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ ได้แก่

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยจะแปรไปตามความรู้งานของบุคคล

ที่มีพื้นฐานความรู้น้อยหรือขาดความรู้ ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานนี้มีความมั่นคงสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าจะไม่มีความสำคัญมากนัก

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ การได้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งงานสูงขึ้น การมีโอกาสนำหน้าจากความสามารถในการทำงาน ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ผู้ชายมีความต้องการโอกาสก้าวหน้าในการทำงานสูงกว่าผู้หญิง

3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and Management) หมายถึง สภาพที่ทำงาน ทั้งลักษณะทางกายภาพทั่วไป และลักษณะของการจัดดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของภาระงานนั้นด้วย ได้แก่ ขนาดขององค์กร ชื่อเสียง รายได้ และการประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักกันแพร่หลายของสถานที่ทำงาน ผู้ที่มีอายุมาก จะมีความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย

4. ค่าจ้างหรือรายได้ (Wages) หมายถึง อัตราค่าจ้างที่คนงานหรือลูกจ้างได้รับจากการทำงานในสถานที่ทำงานนั้น ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ผู้ชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผู้หญิง และผู้ที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนของภาคเอกชนให้ความสำคัญมากกว่าผู้ที่ทำงานในหน่วยงานรัฐบาล

5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) หมายถึง ลักษณะเฉพาะของงานแต่ละประเภทซึ่งแตกต่างกันออกไป เช่น งานสอน งานบริหาร เป็นต้น ลักษณะของงาน นับว่ามีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามความต้องการหรืองานที่เขาถนัด เขาย่อมจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

6. การนิเทศงาน (Supervision) การติดตามดูแลให้คำปรึกษาหารือและข้อเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติงาน การนิเทศมีความสำคัญและสามารถให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ โดยผู้ปฏิบัติงานหญิงมักจะมีความรู้สึกไวต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าชาย หากการบังคับบัญชาไม่ดี ก็เป็นสาเหตุสำคัญให้ทั้งชายและหญิงขาดงานและลาออกจากงานได้

7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job) หมายถึง การใช้ชีวิตร่วมกันของคนงานหรือผู้ปฏิบัติงานร่วมกันในสถานที่ทำงาน การใช้ชีวิตในสถานที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจ องค์ประกอบนี้มีทั้งความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจและความสัมพันธ์กับอายุและระดับงาน ผู้หญิงจะเห็นว่าองค์ประกอบนี้สำคัญมากกว่าชาย

8. การสื่อสาร (Communication) หมายถึง การสื่อสารความคิดเห็นและความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน การสื่อสารช่วยสร้างความเข้าใจให้ตรงกันให้แก่ผู้ร่วมงาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง

9. สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ สภาพอุณหภูมิ แสง เสียง ห้องทำงาน ห้องสุขา ห้องอาหาร ชั่วโมงการทำงาน สภาพการทำงานนี้ คนงานหญิงให้ความสำคัญมากกว่าคนงานชาย

10. ผลประโยชน์ตอบแทน (Benefits) หมายถึง ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่คนงานหรือ ผู้ปฏิบัติงานได้รับนอกเหนือจากค่าจ้าง ได้แก่ เงินบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล เงิน สวัสดิการ วันหยุด วันพักผ่อนต่าง ๆ

สมพงษ์ เกษมสิน (2539, หน้า 254) กล่าวว่า ขวัญเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพล ในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ยอมขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานว่าจะสูงหรือต่ำ ขวัญในการปฏิบัติงานนั้นมีความหมาย กว้างขวาง ครอบคลุมภาวะจิตใจของบุคคลแต่ละคน ดังนั้นในการทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและ กำลังใจที่ดีนั้น ต้องมีองค์ประกอบ 5 อย่าง คือ

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน
3. ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา
4. ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ
5. สวัสดิการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 142-143) แบ่งองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารและความเข้าใจดีต่อกัน
2. ชั่วโมงในการทำงานที่เหมาะสม
3. การแข่งขันที่เป็นการแข่งขันกับตนเอง
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน
5. ความร่วมมือกันทำงานจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน
6. สภาพการทำงาน
7. ความศรัทธาในหัวหน้างาน
8. วิธีบริหารงานของหัวหน้างาน
9. ความพึงพอใจในการทำงาน

พลสุข สังข์รุ่ง (2546 ข, หน้า 160-161) แบ่งองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจ ในการทำงาน ไว้ดังนี้

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน (ผู้นำต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการวางตัวที่เหมาะสม และมีความเข้าใจถูกต้อง และมีสัมพันธ์อันดีกับลูกน้อง) เพราะผู้นำเป็นเสมือนสะพานที่เชื่อมโยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงาน จึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์กรอยู่มาก

2. ความพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานขององค์กรของพนักงาน เจ้าหน้าที่ และผู้ร่วมงาน ตลอดจนการจัดองค์กรและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กรสิ่งเหล่านี้นับว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะถ้าทุกคนหรือสมาชิกส่วนใหญ่ขององค์กรมีความเข้าใจซาบซึ้งถึงระบบ และวิธีดำเนินงานขององค์กรแล้ว เขาเหล่านั้นย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีกำลังใจ กำลังขวัญในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

3. ความพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะในการปฏิบัติงานนั้น ถ้าได้ทำงานที่ตนเองพอใจนั้นย่อมได้ผลมากกว่าการที่ต้องปฏิบัติงานที่ไม่พอใจ

4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานดีเยี่ยมเป็นเครื่องจูงใจให้บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยความขยันขันแข็ง มั่นใจและมีกำลังขวัญดี

5. สภาพของการทำงานควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วนเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งสภาพทางกายและใจ อารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนอาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ทั้งที่เป็นผลโดยตรงจากผู้นั้นเองหรือมาจากที่อื่น เช่น ปัญหาทางครอบครัว เพื่อนร่วมงาน ฯลฯ ปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพและสุขภาพจิตนี้มีผลอย่างมากต่อการทำงาน เพราะหากเมื่อใดผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพหรือสุขภาพจิตแล้ว เขาเหล่านั้นย่อมจะไม่สามารถอุทิศเวลาให้แก่การปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีได้

วิชัย แหวนเพชร (2548, หน้า 120-121) กล่าวถึงองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership) ของหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ทำให้พนักงานเกิดความศรัทธา อบอุ่น มีขวัญกำลังใจ

2. ความพึงพอใจ (Satisfaction) ของพนักงานที่มีต่องาน และองค์กรที่ทำอยู่ยอมทำให้เกิดขวัญดี

3. ความเป็นธรรม (Equity) ในการพิจารณาความดีความชอบ หรือการเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงาน หากพนักงานได้รับสิ่งเหล่านี้ด้วยความเป็นธรรม ความรู้สึกของพนักงาน

ก็จะมีความรู้สึกที่ดีและมีขวัญดี

4. สภาพแวดล้อมการทำงาน (Work Condition) ได้แก่ ความสะอาด สะอาด มีระเบียบ บรรยากาศดีและเครื่องมืออุปกรณ์พร้อม สิ่งเหล่านี้เป็นสภาพแวดล้อมที่ดีที่ส่งผลทำให้เกิดขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน

5. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ในการทำงานหากพนักงานทำงานในองค์กรที่มีความมั่นคงและรู้สึกปลอดภัย ไม่ระแวง ย่อมส่งผลทำให้เกิดขวัญที่ดี

6. ค่าจ้าง (Wage) หรือผลตอบแทน (Benefit) ที่พึงได้ หากองค์กรนั้นได้ตอบสนองเรื่องค่าจ้างที่เหมาะสมหรือมากกว่าเดิม รวมทั้งให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดขวัญดีได้เช่นกัน

7. โอกาสที่จะก้าวหน้า (Growth) หากพนักงานได้รับการส่งเสริมและมีโอกาสก้าวหน้า จะทำให้เขาเกิดขวัญและกำลังใจได้

8. ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร (Human Relation) หากองค์กรได้จัดบรรยากาศ หรือให้พนักงานมีส่วนร่วมและมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันย่อมทำให้พนักงานเกิดขวัญดีเช่นกัน

จากองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ได้กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้ ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในงาน ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ สภาพแวดล้อมการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ผลตอบแทนที่พึงได้ โอกาสที่จะก้าวหน้า และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องหมั่นตรวจสอบสภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลอยู่เสมอ เพื่อจะได้ทราบว่าขวัญกำลังใจของบุคลากรสูงหรือต่ำ มีอะไรบ้างเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบหรืออิทธิพลต่อขวัญกำลังใจ ซึ่งมีผู้ให้แนวความคิดต่าง ๆ กันหลายประการดังต่อไปนี้

บุญลิน จตุรพฤกษ์ (2509, หน้า 20) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร
2. การปกครองบังคับบัญชา
3. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน
4. โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

นอกจากปัจจัยดังกล่าวแล้ว อรุณี บุญประเสริฐ (2519, หน้า 7-9) ยังได้กล่าวถึงปัจจัยความพึงพอใจของรายได้ ความยุติธรรมในหน่วยงาน ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่รับผิดชอบ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือของเพื่อนร่วมงาน

อนึ่ง การที่สมาชิกจะมีสภาพขวัญกำลังใจเป็นอย่างไร ยังมีองค์ประกอบอื่น ๆ อีกที่แตกต่างจากที่ บุญลิน จตุรพฤกษ์ และอรุณี บุญประเสริฐ ได้กล่าวถึง ซึ่ง วิจิตร อาวะกุล (2526, หน้า 215) ได้ให้ข้อสังเกตว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งต่อไปนี้

1. ภาวะความเป็นผู้นำในการบริหารงาน
 2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่
 3. ความศรัทธาและความเชื่อมั่นที่มีต่อวัตถุประสงค์ นโยบายของกลุ่มและองค์การ
 4. ความเป็นธรรมในพิจารณาให้รางวัล ความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง
- หน้าที่การงาน

5. สภาพการทำงาน เช่น ความสะดวกสบาย
6. สภาพร่างกายและจิตใจของบุคคลในหน่วยงาน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2526, หน้า 32) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้ขวัญกำลังใจดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับสิ่งต่อไปนี้

1. หน่วยงานหรือการนิเทศกันอย่างใกล้ชิด รวดเร็ว และเพียงพอทั่วกันหรือไม่
2. คนทำงานมีความพึงพอใจและภูมิใจในงานที่ตนปฏิบัติอยู่หรือไม่
3. คนทำงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันหรือไม่
4. มีวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นที่น่าพึงพอใจหรือไม่ ทุกคนยอมรับวัตถุประสงค์นั้นหรือไม่
5. ค่าตอบแทนหรือบุคคลที่ได้รับมีความเหมาะสมเพียงใดทั้งทางด้านเศรษฐกิจและรางวัลอื่น ๆ

6. สุขภาพร่างกายและจิตใจของคนทำงานเป็นอย่างไร

สำหรับเสนาะ ดิยาวี (2524, หน้า 25) ได้สรุปปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจไว้เป็น 3 ประการคือ

1. ปัจจัยด้านตัวผู้ปฏิบัติงานเอง ได้แก่ ความสามารถที่จะเข้าใจองค์การ ฐานะและบทบาทของผู้ปฏิบัติ เป็นต้น
2. ปัจจัยด้านการบริหาร เช่น การตัดสินใจ อุปนิสัยที่แสดงออกในการปฏิบัติหรือแสดงออกต่อผู้ปฏิบัติงานของผู้บริหาร

3. ปัจจัยผลักดันภายนอก เช่น กลุ่มแรงงาน สมาคม ความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว และบุคคลอื่น

สำหรับในต่างประเทศ ก็ได้มีการกล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจ

ในการปฏิบัติงาน ไว้อย่างค่อนข้างละเอียด แต่ก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับความคิดเห็นของบุคคลต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้ว ซึ่งได้เน้นให้เห็นถึงปัจจัยที่เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงความต้องการขั้นสูงสุดที่ฟลิปโป (Flippo, 1961 อ้างถึงใน อิศศักดิ์ มาศยง, 2536, หน้า 19) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. เงินเดือน
2. ความมั่นคง
3. สภาพในการทำงาน
4. ความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วง
5. ลักษณะและรูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา
6. โอกาสก้าวหน้า
7. ความเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน
8. ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ
9. ลักษณะทางสังคม
10. การมีโอกาสรอบกิจกรรมที่มีคุณค่า

ปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวคล้ายคลึงกับที่ (สุขสันต์ มุกดาสนิท, 2528, หน้า 10) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจ แต่เป็นปัจจัยที่ค่อนข้างละเอียดและชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นแนวความคิดที่ผู้บริหารหน่วยงานจะต้องคำนึงถึงเสมอเพื่อผลที่จะเกิดขึ้น คือ ประสิทธิภาพของหน่วยงาน เพราะผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจดีก็จะส่งผลถึงประสิทธิภาพของหน่วยงานด้วย ปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วย

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน
3. ความร่วมมือกันของผู้ปฏิบัติงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
5. การมีการติดต่อสื่อสารข่าวสารอย่างเพียงพอ
6. สถานภาพและการยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงปลอดภัย
8. การระบุตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน

9. โอกาสก้าวหน้า

10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน
11. ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
12. ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
13. ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
14. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลในหน่วยงาน
15. สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน
16. ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด
17. สภาพความพอใจในงาน
18. ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
19. ความยุติธรรมภายในหน่วยงาน
20. สวัสดิการภายในหน่วยงาน

จากปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าว (สุบิน ฉัตรคอน, 2532, หน้า 19-20) ได้สรุปปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ปัจจัยทางด้านวัตถุ ได้แก่ เงินเดือน การประกันสุขภาพ บำเหน็จ บำนาญ สิ่งอำนวยความสะดวกสบาย เครื่องมือเครื่องใช้ การบริหาร และเศรษฐกิจ
2. ปัจจัยด้านมนุษย์ ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ การให้ความสนใจเอาใจใส่ ความรู้สึกในความสำคัญของตนเอง

จากแนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตามที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าทั้งปัจจัยที่เกิดจากบุคคลทั้งตัวผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา และลักษณะต่าง ๆ ของงาน ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้นขึ้นอยู่กับตัวบุคคล การบริหารงาน ลักษณะของงานที่ทำและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีที่ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1970 อ้างถึงใน ลัดดา แสงเมือง, 2548, หน้า 21) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ ดังนี้

1. มนุษย์ย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้น กระบวนการนี้เริ่มตั้งแต่เกิดจนตาย
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่น ๆ ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง จึงจะเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของบุคคลนั้น

3. ความต้องการของมนุษย์จะเรียงกันเป็นลำดับขั้นตอนความสำคัญ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะให้ความสนใจกับความต้องการในระดับที่สูงขึ้นมาสโลว์ (Maslow, 1970 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2550, หน้า 148-150) แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ออกเป็น 5 ลำดับ ดังนี้

1. ความต้องการความสมหวังในชีวิต (Self-actualization Needs)
2. ความต้องการที่ได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs)
3. ความต้องการของสังคม ต้องการเป็นเจ้าของ (Belongingness and Love Needs)
4. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security and Safety Needs)
5. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs)

จากหลักของทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการอาจอธิบายได้ว่า มนุษย์มีความต้องการเริ่มจากลำดับขั้นต่ำไปหาสูง ความต้องการขั้นต่ำคือ ความต้องการพื้นฐานทางร่างกาย เช่น ปัจจัย 4 ในการดำรงชีพ เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นต่ำแล้วจะเกิดความต้องการสูงขึ้นไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในการทำงาน ความมั่นคง มนุษย์ต้องการความคุ้มครองจากอันตรายต่าง ๆ ที่มีต่อตัวเอง ความต้องการระดับที่สามคือ การมีส่วนร่วมและความรักเมื่อความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ต้องการความรักและการยอมรับจากสังคมเพื่อน ความต้องการระดับที่สี่ คือ เกียรติยศ ชื่อเสียง มนุษย์ต้องการการยกย่อง ชมเชยยอมรับจากบุคคลอื่น ความต้องการอันดับสุดท้ายคือ ความสำเร็จ ความสมหวังของชีวิต การทำสิ่งที่บุคคลต้องการทำมากที่สุดในชีวิตของเขาคือ ความต้องการความสมหวังของชีวิต

หลักการและทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow, 1970 อ้างถึงใน ลัดดา แสงเมือง, 2548, หน้า 22) สรุปได้ดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีลำดับความต้องการอย่างเดียวกัน
2. มนุษย์ไม่สนใจกับการตอบสนองความต้องการบางอย่าง จนกว่าความต้องการที่อยู่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว
3. มนุษย์ตอบสนองความต้องการแตกต่างกันทางด้านปริมาณซึ่งอาจไม่เท่ากันในแต่ละบุคคล
4. ความต้องการในระดับต่ำ ก่อนข้างจะมีขอบเขตจำกัด แต่ความต้องการในระดับสูง ส่วนใหญ่ก่อนข้างจะไม่มีขอบเขตจำกัดในการตอบสนองความต้องการ เช่น การรับประทานอาหารกับการอิ่มในด้านเกียรติยศ ชื่อเสียง อาจไม่มีขอบเขตจำกัด

จากความต้องการขั้นตอนต่าง ๆ ของมนุษย์ เป็นแนวทางที่ให้ผู้บริหารจัดหาสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงาน เช่น การเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งเพื่อเป็นลสิ่งจูงใจให้บุคคลจงรักภักดีต่อองค์กรที่ทำงานเพื่อองค์กร แต่สภาพความต้องการของบุคคลย่อมไม่เหมือนกัน ความต้องการของแต่ละบุคคลย่อมจะแตกต่างกัน ทั้งนี้แล้วแต่สภาพฐานะของบุคคลสิ่งแวดล้อม ฐานะทางเศรษฐกิจ ทักษะคติ ค่านิยมของบุคคลย่อมจะทำให้ความต้องการแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะสรุปได้ว่า บุคคลมักจะมีความต้องการสิ่งต่อไปนี้

1. โอกาสที่จะก้าวหน้าในกิจการงาน
2. ความมั่นคงในชีวิต
3. สภาพการทำงานที่ดี
4. มีผู้บังคับบัญชาที่ดี
5. การยอมรับในฐานะที่เป็นบุคคล
6. ได้รับความจ้างที่ยุติธรรม
7. เป็นงานที่น่าสนใจ
8. การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน
9. ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม

ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Two Factor Theory) เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน ลัดดา แสงเมือง, 2548, หน้า 23-25) ซึ่งได้สรุปว่า มีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล ซึ่งปัจจัยดังกล่าว คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้อกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วย อันได้แก่

- 1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

- 1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหารือ จากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปแบบยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจ หรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การได้มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่ค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นนี้ และปัจจัยที่มาจกภายนอกตัวบุคคล ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

2.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภายในของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้จากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

2.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

เซอร์เชเบอร์ก ได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า องค์กรประกอบทางการงานจะต้องมีค่าเป็นทางบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าค่าเป็นลบบุคคลจะมีความรู้สึกไม่พอใจในงานแต่อย่างใด เนื่องจากองค์ประกอบทางด้านสุขอนามัยมีหน้าที่ที่ค่าจูนหรือบำรุงรักษาบุคคลให้มีความพึงพอใจในงานของบุคคลเพิ่มมากขึ้น

1. ทฤษฎี X (Theory X) และทฤษฎี Y (Theory Y)

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1952 อ้างถึงใน ลัดดา แสงเมือง, 2548, หน้า 25-27) ได้แสดงแนวความคิดความรู้สึกของผู้บริหารองค์กรที่มีต่อลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และสรุปพฤติกรรมของผู้บังคับ บัญชาว่า เหตุใดจึงมีพฤติกรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน บางรายปกครองด้วยการข่มขู่ ควบคุมกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด บางรายปกครองแบบไว้เนื้อเชื่อใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา (แมคเกรเกอร์) จึงได้สรุปและมองมนุษย์ออกเป็น 2 แบบ คือ แบบทฤษฎี X หมายความว่า มนุษย์ในสาขาของทฤษฎีนี้ค่อนข้างจะติดลบต้องควบคุมกันอยู่เสมอจะปล่อยให้ทำอะไร โดยลำพังมิได้ ส่วนทฤษฎี Y นั้น มองมนุษย์ในแง่ที่ดีกว่า มีศักยภาพที่สามารถจะพัฒนาตนเองได้โดยไม่ต้องมาคอยควบคุม แบ่งอธิบายแยกตามทฤษฎีได้ดังนี้

ทฤษฎีเอ็กซ์ (Theory X)

แมคเกรเกอร์ ได้แสดงความคิดเห็นว่า ความคิดทฤษฎี X นี้ เป็นที่นิยมใช้ในทฤษฎีการบริหารแบบคลาสสิก เช่น ระบบราชการของ Weber บางทีทฤษฎี X ใช้ได้ทั้ง ๆ ที่โดยธรรมชาติแล้วคนงานไม่ได้มีลักษณะที่เกี่ยว ขาดความรับผิดชอบ ฯลฯ ตามที่ทฤษฎี X อ้างแต่ความสำเร็จของการใช้วิธีจูงใจแบบ Theory X เกิดจากการที่คนงานพยายามปรับตัวเองให้เข้ากับ Theory X เพื่อที่จะให้เป็นที่พอใจของฝ่ายจัดการ เนื้อหาของทฤษฎี X มีดังนี้

1. มนุษย์โดยทั่วไปจะไม่ชอบทำงานของมนุษย์ และพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานเสมอเท่าที่มีโอกาส
2. เามาจากลักษณะการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ การจะทำให้มนุษย์ปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ต้องใช้วิธีการบังคับ ควบคุม สั่งการหรือข่มขู่ และลงโทษด้วยวิธีการต่าง ๆ

3. มนุษย์โดยทั่วไปชอบที่จะเป็นผู้ตาม มีคนคอยบังคับ สั่งการในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากกว่าสิ่งอื่นใด

4. มนุษย์ให้ความสำคัญเฉพาะตนเอง เนี่ยชาต่อความต้องการขององค์กร

5. มนุษย์มักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

แนวความคิดเรื่องนี้ เป็นผลสะท้อนต่อการจัดองค์กรทางการเมือง แม้ในปัจจุบันแนวความคิดนี้ก็ยังมีอยู่โดยคิดว่า ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ออกคำสั่งแต่ผู้เดียว การควบคุมจะใช้วิธีการออกคำสั่งอำนาจและสิทธิในการตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้บริหารสูงสุด หรือเป็นรวมอำนาจเข้าสู่ศูนย์กลาง (Centralization) ตามทฤษฎีนี้ผู้บริหารจึงเข้าใจว่าสิ่งจูงใจที่จะทำให้คนในองค์กรทำงานได้ดีที่สุดคือ การให้สิ่งตอบแทนทางเศรษฐกิจ คือ ใช้เงินเป็นสิ่งจูงใจ ถ้าทำงานได้มากค่าจ้างก็จะสูง มิฉะนั้นจะใช้วิธีการกระตุ้นให้ทำงานด้วยการข่มขู่ให้คนงานเกิดความเกรงกลัวหวาดหวั่น คนงานต้องยอมทำงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา เพื่อมิให้ต้องออกมาจากงาน แบบขององค์กรเช่นนี้จะมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดจากเบื้องบน หรือผู้บริหารซึ่งเป็นแนวคิดในการจัดรูปองค์กรตามแบบราชการหรือการจัดองค์กรตามประเพณีนิยม

ทฤษฎี Y (Theory Y)

เป็นแนวความคิดที่นิยมใช้ในปัจจุบัน เป็นที่มาของหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์ สมมติฐานของทฤษฎีนี้คือ มนุษย์เป็นผู้ที่ชอบสังคม (Man is a Social Man) มนุษย์อยู่คนเดียวในโลกไม่ได้ต้องมีการสังสรรค์กัน และอยู่ในระบบสังคมมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (แมคเกรเกอร์) (ศิริโสภาค บุรพาเดชะ, 2528, หน้า 67) ได้เสนอทฤษฎี Y ไว้ดังนี้

1. การควบคุมและการบังคับ มิใช่วิธีเดียวที่จะทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร คนยอมจะทำงานด้วยความเป็นตัวของตัวเอง จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่เขายอมรับ

2. มนุษย์ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นกลุ่ม

3. คนจะยึดมั่นกับวัตถุประสงค์ เมื่อเขาได้รับผลสำเร็จจากการทำงาน การที่คนได้รับการตอบสนองความต้องการที่สนใจตัวเอง จะทำให้เขาเกิดความพยายามในการทำงานนั้นต่อไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4. ความพยายามของมนุษย์ทั้งทางกายและทางใจ ในการทำงานเป็นไปตามธรรมชาติ เช่นเดียวกับการพักผ่อนหรือการหาความเพลิดเพลิน มนุษย์โดยทั่วไปมิได้รังเกียจการทำงาน จะได้รับความสนใจจากผู้ปฏิบัติงาน คนงานจะถืองานเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการหรือคนงานจะถือว่างานเป็นสิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยงนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะการควบคุมของผู้บริหาร

5. คนเราจะเรียนรู้จากสถานการณ์ที่เหมาะสม เพื่อการยอมรับความรับผิดชอบและยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น การหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความทะเยอทะยานและยึดมั่นกับความปลอดภัยเพียงอย่างเดียว ไม่ใช่คุณลักษณะที่แท้จริงของบุคคล

6. ความสามารถในการใช้ความคิด ความเฉลียวฉลาด จินตนาการ และความคิดที่สร้างสรรค์ ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในองค์กรจะมีอยู่ในตัวบุคคลด้วยกัน ทั้งนี้

ทฤษฎี Y มีความคาดหวังเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

1. ปฏิบัติงานมากกว่าที่กำหนดให้
2. ให้ความสนใจในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น
3. ไม่ยอมเสียเวลาในการทำงาน
4. ต้องการที่จะให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ด้วยการทำงานเป็นอย่างดี

ทฤษฎีนี้เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ซึ่งชี้ให้เห็นว่ามนุษย์นั้นรู้จักตัวเอง

ได้อย่างถูกต้อง รู้ขีดความสามารถของตน ผู้บริหารจะมีความรู้สึกในด้านดีต่อคนงาน ฝ่ายบริหารควรที่จะสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกขององค์กร มีความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล อันจะมีผลต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นส่วนร่วม ด้วยกล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ สามารถใช้เป็นแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจให้สอดคล้องกับลำดับชั้นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน เช่นความต้องการพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานโดยทั่ว ๆ ไป น่าจะเป็นเรื่องของสวัสดิการ เป็นต้น

ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของเฮอริชเบิร์ก

เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหารได้ทราบว่าปัจจัยใดที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลเพื่อที่จะให้บุคคลทำงานด้วยความมีประสิทธิภาพทำงานให้องค์กรอย่างเต็มที่และทราบว่าปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อช่วยให้บุคคลทำงานโดยไม่คิดจะลาออก อันเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ ซึ่งหากปัจจัยต่าง ๆ เหล่านั้นได้รับการยอมรับก็จะส่งผลต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถนั่นเอง

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์

เป็นทฤษฎีที่แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างการบริหารงานบุคคลของผู้บังคับบัญชา สามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงบำรุงขวัญและกำลังใจ ด้านสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดีขึ้น ตลอดจนความสัมพันธภาพเพื่อนร่วมงานได้ด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากทฤษฎีนี้มุ่งเน้นที่การพัฒนาตนเองของผู้ปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

จากการศึกษาทฤษฎี 3 ทฤษฎี ผู้วิจัยเห็นว่าทฤษฎีทั้ง 3 เป็นทฤษฎีที่ว่าด้วยพฤติกรรมของคน ซึ่งการที่จะทำให้คนต่าง ๆ เหล่านั้นมีพฤติกรรมไปในทางที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร และทำให้องค์กรนั้น ๆ สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในที่สุด

ข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

สำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง ตั้งอยู่เลขที่ 90 หมู่ที่ 1 ตำบลบางรีน อำเภอเมืองระนอง จังหวัดระนอง ซึ่งมีวิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง คือ “เป็นองค์กรหลักในการพัฒนาท้องถิ่น ให้ระนองเป็นเมืองน่าอยู่ เปิดประตูสู่อันดามัน” โดยกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนดให้ไว้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในแต่ละยุทธศาสตร์ ในช่วงสามปี (พ.ศ. 2554-2557) มีดังนี้

1. การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
 - 1.1 การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 1.2 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน
 - 1.3 การพัฒนาศักยภาพของหน่วยงาน
2. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณูปการ
 - 2.1 การพัฒนาเส้นทางคมนาคมให้ได้มาตรฐาน
 - 2.2 การแก้ไขปัญหาการขาดแคลนน้ำให้ถูกลง
 - 2.3 การแก้ไขปัญหาน้ำท่วมขังและการระบายน้ำ
 - 2.4 การจัดวางผังเมืองและการใช้ประโยชน์ในที่ดิน
3. การพัฒนาสังคมและส่งเสริมคุณภาพชีวิต
 - 3.1 การเสริมสร้างสุขภาพของประชาชน
 - 3.2 การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อร้ายแรง
 - 3.3 การพัฒนาด้านกีฬา
 - 3.4 การจัดเตรียมความพร้อมของสังคมและสวัสดิการแก่เด็ก สตรี คนชรา และ

ผู้ด้อยโอกาส

4. การพัฒนาอาชีพของประชาชน
 - 4.1 การพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา
 - 4.2 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของเด็ก เยาวชน และประชาชน

5. การจัดระเบียบชุมชน และการรักษาความสงบเรียบร้อย
 - 5.1 การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
 - 5.2 การจัดระบบการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
 - 5.3 การแก้ไขปัญหาเสพติด
 - 5.4 การรักษาความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน
6. การพัฒนาการท่องเที่ยว
 - 6.1 การพัฒนาสถานที่ท่องเที่ยวให้มีศักยภาพรองรับการท่องเที่ยว
 - 6.2 การพัฒนาระบบบริหารจัดการการท่องเที่ยว
 - 6.3 การประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว
7. การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - 7.1 การสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนมีความรัก ห่วงแหนทรัพยากรธรรมชาติ
 - 7.2 การพัฒนาฟื้นฟูอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - 7.3 การป้องกันและควบคุมมลพิษ
8. การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ศาสนา และภูมิปัญญาท้องถิ่น
 - 8.1 การอนุรักษ์สืบทอดวัฒนธรรม ประเพณีอันดีงาม และภูมิปัญญาท้องถิ่น
 - 8.2 การส่งเสริมและทำนุบำรุงศาสนา

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มีดังนี้

มาตรา 45 องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการภายในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังต่อไปนี้

1. ตามข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งกับต่อกฎหมาย
2. จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ตามที่ระเบียบคณะรัฐมนตรีกำหนด
3. สนับสนุนสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
4. ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
5. แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
6. อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2548 เฉพาะภายในเขตสภาพตำบล

7. คຸ້ມครอง คຸແລະບຳรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดลື່อม

8. จัดทำกิจการใด ๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือ ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

9. จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือ กฎหมายอื่นกำหนด ให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด บรรดาอำนาจหน้าที่ใดซึ่งเป็นของราชการส่วนกลาง หรือราชการส่วนภูมิภาค อาจมอบอำนาจให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติได้ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 46 องค์การบริหารส่วนจังหวัด อาจทำกิจการใดๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่น หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่นที่อยู่นอกเขตจังหวัดได้เมื่อได้รับความยินยอมจากราชการส่วนท้องถิ่นอื่น หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 47 กิจการใดเป็นกิจการที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดพึงจัดทำตามอำนาจหน้าที่ ถ้าองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่จัดทำ รัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีอาจมีคำสั่งให้ราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาคจัดทำกิจการนั้นได้ ในกรณีที่ราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาคจัดทำกิจการตามวรรคหนึ่งให้คิดค่าใช้จ่ายและค่าภาระต่าง ๆ ตามความเป็นจริงได้ตามอัตราและระยะเวลาที่เหมาะสม

มาตรา 48 องค์การบริหารส่วนจังหวัด อาจให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่นอื่น โดยเรียกค่าบริการได้ โดยตราเป็นข้อบัญญัติ

มาตรา 49 องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจมอบให้เอกชนกระทำการซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และเรียกเก็บค่าธรรมเนียม ค่าบริการ หรือค่าตอบแทนที่เกี่ยวข้องแทนองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ แต่ต้องได้รับความเห็นชอบจากสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และผู้ว่าราชการจังหวัดเสียก่อน หลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขในการให้กระทำการตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามระเบียบที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด สิทธิในการกระทำการกิจกรรมตามวรรคหนึ่ง เป็นสิทธิเฉพาะตัว จะโอนไม่ได้

มาตรา 50 การดำเนินกิจการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีลักษณะเป็นการพาณิชย์ อาจทำได้โดยการตราเป็นข้อบัญญัติ ทั้งนี้ ตามระเบียบที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

มาตรา 51 ข้อบัญญัติจะตราขึ้นได้ในกรณีดังต่อไปนี้

1. เพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

2. เมื่อมีกฎหมายบัญญัติให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดตามข้อบัญญัติหรือให้มีอำนาจตามข้อบัญญัติ

3. การดำเนินการพาณิชย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามมาตรา 50 ในข้อบัญญัติจะกำหนดโทษผู้ละเมิดข้อบัญญัติไว้ด้วยก็ได้ แต่ห้ามมิให้กำหนดโทษจำคุกเกินหกเดือน และหรือปรับเกินหนึ่งหมื่นบาท เว้นแต่จะมีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น

มาตรา 53 ร่างข้อบัญญัติเสนอได้โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดหรือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ร่างข้อบัญญัติรายงานงบประมาณประจำปีและร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมจะเสนอได้โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

มาตรา 53 ข้อบัญญัติจะใช้บังคับได้เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดอนุมัติและประกาศไว้โดยเปิดเผย ณ ที่ทำการองค์การบริหารส่วนจังหวัดแล้วสิบห้าวัน เว้นแต่ในกรณีฉุกเฉินถ้ามีข้อความระบุไว้ในข้อบัญญัตินั้นว่าให้ใช้บังคับได้ทันที ให้ใช้บังคับข้อบัญญัติในวันที่ประกาศ เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดได้รับร่างข้อบัญญัติแล้ว ต้องอนุมัติและประกาศภายในสิบห้าวัน ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดไม่อนุมัติและประกาศร่างข้อบัญญัติภายในกำหนดเวลาดังกล่าวให้ถือว่าผู้ว่าราชการจังหวัดไม่เห็นด้วยกับร่างข้อบัญญัติ ผู้ว่าราชการจังหวัดจะอนุมัติร่างข้อบัญญัติใดมิได้ ถ้าเห็นว่าร่างข้อบัญญัตินั้น เป็นร่างข้อบัญญัติที่ฝ่าฝืนกฎหมาย หรือเป็นร่างข้อบัญญัติที่ออกนอกเหนืออำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในกรณีเช่นนั้น ให้ร่างข้อบัญญัตินั้นเป็นอันตกไป

มาตรา 54 เมื่อสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้พิจารณาและเห็นชอบด้วยกับร่างข้อบัญญัติใด ให้ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ส่งร่างข้อบัญญัตินั้นไปยังนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อลงนาม แล้วส่งไปยังผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อพิจารณาภายในเจ็ดวัน นับแต่วันที่สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ความเห็นชอบ ในกรณีที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่เห็นด้วยกับร่างข้อบัญญัติที่ได้รับความเห็นชอบจากสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดแล้ว ให้ส่งร่างข้อบัญญัตินั้นไปยังผู้ว่าราชการจังหวัดภายในกำหนดเวลาดตามวรรคหนึ่ง เพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัดวินิจฉัยชี้ขาด ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นด้วยกับสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้ส่งร่างข้อบัญญัตินั้นให้กับนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดลงนามภายในเจ็ดวัน นับแต่วันที่ได้รับคืนมา ถ้านายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่ลงนามภายในกำหนดเวลาดังกล่าว ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดลงนามและประกาศใช้บังคับต่อไป ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดไม่เห็นด้วยกับสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้ส่งร่างข้อบัญญัติคืนไปยังสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และให้สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิจารณาใหม่ภายในสามสิบวัน นับแต่วันที่ได้รับร่างข้อบัญญัติคืนมา ถ้าสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดยังยืนยันให้ความเห็นชอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

เท่าที่มีอยู่ ให้ดำเนินการประกาศร่างข้อบัญญัตินั้นไว้บังคับต่อไป

มาตรา 55 เมื่อสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้พิจารณาและไม่เห็นชอบด้วยกับหลักการของร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมให้ส่งร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม นั้น ไปยังผู้ว่าราชการจังหวัดภายในเจ็ดวันนับแต่วันที่สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่ให้ความเห็นชอบ ในกรณีที่ผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นด้วยกับสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม นั้น เป็นอันตกไป และให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดพ้นจากตำแหน่งนับแต่วันที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมีหนังสือแจ้งความเห็นชอบของผู้ว่าราชการจังหวัด ไปยังสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดไม่เห็นด้วยกับสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้ส่งร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมคืน ไปยังสภาองค์การบริหาร และให้สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิจารณาใหม่ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมคืนมา ถ้าสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดยังยืนยัน ไม่เห็นชอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเท่าที่มีอยู่ ให้ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมเป็นอันตกไป

มาตรา 56 ข้อบัญญัติให้ใช้บังคับได้ในเขตขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับข้อบัญญัติท้องถิ่นอื่นในเขตจังหวัดนั้น ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดและกระทรวงมหาดไทย จัดให้มีข้อบัญญัติที่ประกาศใช้แล้วไว้ ณ ที่ทำการองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกรมการปกครอง เพื่อให้ประชาชนเข้าตรวจดูได้

มาตรา 57 ในกรณีฉุกเฉินซึ่งจะเรียกประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ทันท่วงทีมิได้ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจออกข้อบัญญัติชั่วคราวได้ เมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสามัญประจำสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และเมื่อได้ประกาศไว้โดยเปิดเผย ณ ที่ทำการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแล้วให้ใช้บังคับได้ ในการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดคราวต่อไป ให้นำข้อบัญญัติชั่วคราวนั้น เสนอต่อสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่ออนุมัติ และเมื่อสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดอนุมัติแล้ว ให้ใช้ข้อบัญญัติชั่วคราวนั้นเป็นข้อบัญญัติต่อไป แต่ถ้าสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่อนุมัติ ให้ข้อบัญญัติชั่วคราวนั้นเป็นอันตกไป แต่ทั้งนี้ไม่กระทบกระเทือนถึงกิจการที่ได้เป็น ไปในระหว่างที่ใช้ข้อบัญญัติชั่วคราวนั้น

อำนาจหน้าที่ตามมาตรา 17 และมาตรา 24 แห่งพระราชกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีหน้าที่ดังนี้

มาตรา 17 ภายใต้งบบังคับมาตรา 16 ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

2. การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

3. การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

4. การแบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

5. การคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

6. การจัดการศึกษา

7. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาคและสิทธิเสรีภาพของประชาชน

8. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น

9. การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม

10. การจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม

11. การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม

12. การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่าง ๆ

13. การจัดการและดูแลสถานีขนส่งทั้งทางบกและทางน้ำ

14. การส่งเสริมการท่องเที่ยว

15. การพาณิชย์ การส่งเสริมการลงทุน และการทำกิจการไม่ว่าจะดำเนินการเองหรือร่วมกับบุคคลอื่นหรือจากสหการ

16. การสร้างและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

17. การจัดตั้งและดูแลตลาดกลาง

18. การส่งเสริมการกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

19. การจัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัด การรักษาพยาบาล การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ

20. การจัดให้มีพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ

21. การขนส่งมวลชนและการวิศวกรรมจราจร
22. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
23. การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในจังหวัด
24. จัดทำกิจการใดอันเป็นอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขต และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด
25. สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ในการพัฒนาท้องถิ่น
26. การให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
27. การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
28. จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
29. กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

มาตรา 24 องค์การบริหารส่วนจังหวัด อาจมีรายได้จากภาษีอากรค่าธรรมเนียมและเงินรายได้ ดังต่อไปนี้

1. ภาษีบำรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัด สำหรับน้ำมันเบนซินและน้ำมันที่คล้ายกัน น้ำมันดีเซลและน้ำมันที่คล้ายกัน ก๊าซปิโตรเลียมที่ใช้เป็นเชื้อเพลิงสำหรับรถยนต์ ซึ่งเก็บจากการค้าภายในเขตจังหวัด โดยออกเป็นข้อบัญญัติจัดเก็บเพิ่มเติมไม่เกินลิตรละสิบสตางค์ สำหรับน้ำมันและกิโลไม่เกินสิบสตางค์สำหรับก๊าซปิโตรเลียม
2. ภาษีบำรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัดสำหรับยาสูบ ซึ่งเก็บจากการค้าในเขตจังหวัด โดยออกเป็นข้อบัญญัติจัดเก็บเพิ่มเติมไม่เกินมวลละสิบสตางค์
3. ภาษีมูลค่าเพิ่มตามประมวลรัษฎากรที่ได้รับการจัดสรรในอัตราซึ่งเมื่อรวมกับอัตราตามมาตรา 25(6) แล้วไม่เกินร้อยละสามสิบของภาษีมูลค่าเพิ่มที่จัดเก็บได้หักส่วนที่ต้องการจ่ายคืนแล้ว โดยเป็นหน้าที่ของกรมสรรพากรที่จะจัดเก็บ
4. ภาษีธุรกิจเฉพาะตามประมวลรัษฎากร โดยออกเป็นข้อบัญญัติจัดเก็บเพิ่มขึ้นในอัตราซึ่งเมื่อรวมกับอัตราตามมาตรา 23(5) แล้วไม่เกินร้อยละสามสิบของอัตราภาษีที่จัดเก็บตามประมวลรัษฎากร โดยเป็นหน้าที่ของกรมสรรพากรที่จะจัดเก็บ

5. ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์ รวมทั้งเงินเพิ่มตามกฎหมายว่าด้วยรถยนต์ภาษี ตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก และค่าธรรมเนียมล้อเลื่อนตามกฎหมายว่าด้วยล้อเลื่อน
 6. ภาษีเพื่อการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ
 7. อากรังนกอีแอ่นตามกฎหมายว่าด้วยอากรังนกอีแอ่น
 8. ค่าภาคหลวงแร่ตามกฎหมายว่าด้วยแร่ ให้ได้รับการจัดสรรในอัตราร้อยละยี่สิบ ของค่าภาคหลวงแร่ที่จัดเก็บได้ภายในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น
 9. ค่าภาคหลวงปิโตรเลียมตามกฎหมายว่าด้วยปิโตรเลียม ให้ได้รับการจัดสรรในอัตราร้อยละยี่สิบของค่าภาคหลวงปิโตรเลียมที่จัดเก็บได้ภายในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น
 10. ค่าธรรมเนียมบำรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยออกเป็นข้อบัญญัติเรียกเก็บจากผู้พักในโรงแรมตามกฎหมายว่าด้วยโรงแรม
 11. ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับในกิจการที่กฎหมายมอบหมายหน้าที่ให้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินการภายในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น และให้ตกเป็นรายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
 12. ค่าธรรมเนียมใด ๆ ที่เรียกเก็บจากผู้ใช้หรือได้รับประโยชน์จากบริการสาธารณะที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มีขึ้น
 13. รายได้อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
- โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง**
- พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนด โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดประกอบด้วย
1. นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด ทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหาร เป็นผู้กำหนดนโยบายและ รับผิดชอบในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีรองนายกององค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ที่ปรึกษา เลขานุการนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด และข้าราชการองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด เป็นผู้ช่วยเหลือการปฏิบัติงาน
 2. สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองประธานสภา และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ทำหน้าที่ในทางนิติบัญญัติเกี่ยวกับการพิจารณาอนุมัติหรือเห็นชอบเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ตามที่ฝ่ายบริหารนำเสนอ ตลอดจนการกำกับตรวจสอบให้ฝ่ายบริหารดำเนินกิจการ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้เป็นไปตามกฎหมายและนโยบายที่ได้กำหนดไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรรณิกา ลักษิตานนท์ (2545) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมผังเมือง กระทรวงมหาดไทย โดยศึกษาจากข้าราชการในส่วนกลางของกรมการผังเมือง จำนวน 262 คน พบว่า ปัจจัยโดยรวมมีความสำคัญต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมผังเมือง กระทรวงมหาดไทย ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่ทำให้ความสำคัญมากที่สุด คือ การปกครองบังคับบัญชาที่ดี ซึ่งมีลำดับความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจตามลำดับ ดังนี้ ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา เงินเดือนที่ดี บทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ดี การปกครองบังคับบัญชาที่ดี เป้าหมายในการบริหารงานที่ดี การประเมินผลที่ได้รับจากการปฏิบัติงานที่ดี และสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน

ชนิษฐา วัฒนโธพารนนท์ (2545, บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยการปฏิบัติงานรวม 9 ด้าน ข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี มีขวัญและกำลังใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานอยู่ในระดับสูง รองลงมา ด้านความพึงพอใจในหน้าที่มีขวัญและกำลังใจสูง ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบมีขวัญและกำลังใจสูงสำหรับด้านความเสมอภาคในหน่วยงานมีขวัญและกำลังใจปานกลาง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ส่วนใหญ่มีขวัญและกำลังใจสูง สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี พบว่า โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ การปกครองบังคับบัญชา ความเสมอภาคในหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความพึงพอใจในหน้าที่ ความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ และการรับรู้ต่อความสำเร็จในงานมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุวณี ตีรกะ (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในจังหวัดนครปฐม มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม และเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม โดยจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและตำแหน่งหน้าที่ การงานประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม จำนวน 296 คนจาก 6 โรงเรียนเป็นผู้ให้ข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจ

ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐมในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อแยกพิจารณาในรายองค์ประกอบพบว่าอยู่ในระดับสูง 3 ด้าน คือ ด้านภาวะความกดดันของชุมชนด้านความพอใจในหน้าที่การงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนครูตามลำดับ การวิเคราะห์เปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามเพศ พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและในรายองค์ประกอบ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงาน พบว่าในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วัลลภา ฤทธาภรณ์ (2547) ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานประกันสังคม กรณีศึกษา: สำนักงานประกันสังคมส่วนกลาง จำนวน 241 คน เพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตาม เพศ อายุ อายุงาน สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานประกันสังคมส่วนกลาง มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุงานและอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทิพย์ประภา ทองศรี (2550, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างเทศบาล ตำบลเสม็ด อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่าระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างเทศบาลตำบลเสม็ดในภาพรวมอยู่ในระดับสูงมากในทุกกิจกรรมด้านสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างด้านความเพียงพอของรายได้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านโอกาส ความก้าวหน้า ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน ด้านสวัสดิการของข้าราชการและลูกจ้าง ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และด้านความพึงพอใจในงาน จากการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ข้าราชการและลูกจ้างที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ข้าราชการที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน มีชั้นยศ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

สร้อยญา มิ่งเมือง (2551, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา: อำเภอน้ำโสม จังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น อำเภอน้ำโสม จังหวัดอุดรธานี 2) เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานท้องถิ่น

อำเภอป่าสัก จังหวัดอุดรธานี ประชากรที่ใช้ คือ พนักงานส่วนท้องถิ่น อำเภอป่าสัก จังหวัดอุดรธานี จำนวน 177 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นอำเภอ ป่าสัก จังหวัดอุดรธานี พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมทุกด้าน คิดเป็นร้อยละ 76.8 คือ ด้านภารกิจในหน้าที่รับผิดชอบ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติ ด้านสถานภาพและการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงและนับถือในตัวผู้บริหาร ด้านความเพียงพอของรายได้ ด้านสวัสดิการ ด้านความมั่นคงความปลอดภัยและความก้าวหน้า ด้านมีส่วนร่วมของพนักงานในการบริหารของหน่วยงาน และด้านความสัมพันธ์ของพนักงานตามลำดับ ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น อำเภอป่าสัก จังหวัดอุดรธานี พบว่า ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก คิดเป็น ร้อยละ 74.7 คือ ด้านความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน ด้านความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสามัคคี และด้านการขอโอน (ย้าย) ตามลำดับ

ลักคณา ไสรส (2552, บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอม่วงสามสิบ จังหวัดอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอม่วงสามสิบ จังหวัดอุบลราชธานี และเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอม่วงสามสิบ จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอม่วงสามสิบ จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 14 แห่ง ซึ่งผู้วิจัยใช้ประชากรทั้งหมด จำนวน 298 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามเป็นหลัก จำนวน 49 ข้อ และใช้แบบสัมภาษณ์เสริม ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นอันดับแรก คือ ด้านครอบครัว ($\bar{X} = 3.23$) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ($\bar{X} = 3.07$) ด้านการบริหาร ($\bar{X} = 2.97$) ด้านความมั่นคงในการทำงาน ($\bar{X} = 2.90$) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ($\bar{X} = 2.87$) และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($\bar{X} = 2.84$) ตามลำดับ การเปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอม่วงสามสิบ จังหวัดอุบลราชธานี พบว่าบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีเพศอายุ และระยะเวลาที่รับราชการ ต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ในขณะที่บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และระดับของตำแหน่งต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

อรอมา ศรีวาริรัตน์ (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างเทศบาลนครนนทบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างเทศบาลนครนนทบุรี ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยสุ่มตัวอย่างจำนวน 278 คน ซึ่งแบ่งออกเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ 108 คน และพนักงานจ้างทั่วไป 170 คน พบว่า พนักงานจ้างเทศบาลนครนนทบุรีมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำในด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานเพียงด้านเดียว ส่วนในด้านอื่น ๆ พนักงานจ้างเทศบาลนครนนทบุรีมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ลักษณะและบทบาทของผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในงานที่ทำ ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลัก การให้บำเหน็จรางวัล และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนในภาพรวมพนักงานจ้างเทศบาลนครนนทบุรีมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ตัวแปรที่มีผลทำให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่างกัน ได้แก่ ประเภทของพนักงานจ้าง ระดับการศึกษา และระดับเงินเดือน จากผลการวิจัยดังกล่าว เทศบาลนครนนทบุรีควรที่จะมีการวิเคราะห์และวางแผนอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ควรมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติตามนโยบายให้ชัดเจน ควรมีการฝึกอบรมข้าราชการในเรื่องของภาวะผู้นำควรจัดหาสถานที่สำหรับจัดเก็บพัสดุครุภัณฑ์ที่ไม่ใช้งานแล้วและเอกสารที่เตรียมทำลาย และควรจัดตกแต่งสถานที่ทำงานให้เหมาะสมสวยงาม ควรจะสนับสนุนส่งเสริมทางด้านการศึกษาและจัดให้มีหลักสูตรฝึกอบรมเกี่ยวกับการสอบเข้ารับราชการให้แก่พนักงานจ้าง ควรพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยเพิ่มระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานจ้างให้สูงขึ้น การปฏิบัติงานก็จะเกิดประสิทธิผลและประสิทธิผล

ปรียรัตน์ ชาวไชย (2554, บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลตำบลท่าใหม่ อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ คือเพื่อศึกษาสิ่งที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและหาแนวทางในการสร้างเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานจ้าง ลูกจ้างประจำ พนักงานเทศบาล พนักงานครูเทศบาล จำนวน 208 คน ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจของบุคคลทุกด้านอยู่ในระดับที่มีความพึงพอใจสูงไม่ว่าจะเป็นด้านสภาพการทำงาน โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความเพียงพอของรายได้ การบังคับบัญชา สวัสดิการในหน่วยงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จะมีเพียงในด้านความยุติธรรม

ในหน่วยงาน ที่บุคลากรขาดความพึงพอใจมากที่สุด จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า บุคลากรสังกัดเทศบาลตำบลท่าใหม่ อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี มีความพึงพอใจต่อด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าบุคลากรมีความสุขกับการทำงานและมีความพึงพอใจต่องานที่ทำอยู่

จากตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ผลการวิจัยเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจ ของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ โดยภาพรวมระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับสูงและระดับปานกลาง บุคลากรปฏิบัติงานในสถานที่ต่างกัน ส่วนใหญ่จะมีขวัญและกำลังใจที่แตกต่างกัน ได้แก่ ปัจจัยด้าน โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความเสมอภาคในหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านความพึงพอใจ ในหน้าที่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ และด้านการรับรู้ต่อความสำเร็จในงาน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง 2) เพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) เพื่อศึกษาปัญหา ความต้องการตลอดจนข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย
2. ประชากร
3. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. เกณฑ์การแปลผล

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง ครั้งนี้เป็น

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เพื่อศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่นทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อความเข้าใจเป็นพื้นฐานเบื้องต้นในการนำมาสร้างเครื่องมือ

2. การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เป็นการสำรวจระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ

ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ประเภทองค์กรที่สังกัด ระดับตำแหน่ง อัตราเงินเดือน และเงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราว

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง จำนวน 188 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 เมษายน 2555)

ตารางที่ 1 ประชากร จำแนกตามประเภทของพนักงาน

ประเภทของพนักงาน	จำนวนทั้งหมด (คน)
ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด	80
ลูกจ้างประจำ	22
พนักงานจ้างตามภารกิจ	55
พนักงานจ้างทั่วไป	31
รวม	188

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิด ทฤษฎี ข้อเสนอแนะของนักวิชาการ และผลการศึกษาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจมาเป็นแนวทาง ในการกำหนดองค์ประกอบในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการทำแบบสอบถาม โดยแบ่ง แบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ซึ่งถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลา ที่รับราชการ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และระดับตำแหน่ง จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและความรู้สึกเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานใน 9 ด้าน เป็นคำถามปลายปิด จำนวน 41 ข้อ เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

4 คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
3 คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
2 คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย

1 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นคำถามปลายเปิด โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยยึดแนวทางทฤษฎีการจูงใจตามปีงัจจุงใจ 9 ด้านของเฮิร์ชเบิร์ก เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นนำไปให้อาจารย์พรเทพ นามกร ตรวจสอบ แล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากนั้นนำไปปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

3.1 อาจารย์กฤษฎา นันทเพ็ชร อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

3.2 นายสุภา ตันตะจินะ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

3.3 นายสุวิทย์ หลักชัย รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดพังงา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าความเที่ยงตรงหรือค่าความเชื่อถือได้ ของแบบสอบถาม (Reliability) แบบ Cronbach's Alpha ได้ค่าความเที่ยงตรง หรือค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามเท่ากับ .7890 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามนี้ มีความเชื่อถือได้ สามารถนำไปเก็บเป็นข้อมูลจริงได้ ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดวันและเวลาในการกรอกแบบสอบถาม โดยเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดเตรียมแบบสอบถาม จำนวน 188 ชุด

2. ผู้ดำเนินการวิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยนำแบบสอบถามไปแจกให้เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง ตามที่กำหนดไว้ จำนวน 188 คน เพื่อให้ตอบแบบสอบถาม
3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ทำการตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจนครบ เพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อไป
4. จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามไป จำนวน 188 ชุด โดยมีแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาและมีความสมบูรณ์ จำนวน 188 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้มีข้อเสนอแนะไว้ โดยใช้วิธีการประมวลผลค่าทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูลและตอบวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพบุคลากร ระยะเวลาในการทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. ปัญหา ความต้องการตลอดจนข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพบุคลากร ระยะเวลาในการทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย Compare Means

4. ข้อเสนอแนะสรุปเป็นประเด็นและใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency)

เกณฑ์การแปลผล

นำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเรขาคณิต โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{4 - 1}{4} = 0.75$$

ดังนั้น จึงแปลความหมายของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ ดังนี้

ระดับค่าเฉลี่ย	ระดับขวัญและกำลังใจ
คะแนนเฉลี่ย 3.26-4.00	มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่สูงมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.25	มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่สูง
คะแนนเฉลี่ย 1.76-2.50	มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ต่ำ
คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.75	มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ต่ำมาก

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง 2) เปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) ศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง จำนวน 188 คน ดังผลการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติมในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	110	58.51
หญิง	78	41.49
รวม	188	100.00
อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	45	23.94
31 ปีขึ้นไป-45 ปี	89	47.34
46 ปีขึ้นไป	54	28.72
รวม	188	100.00

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
สถานภาพสมรส		
โสด	77	40.96
สมรส	98	52.13
หม้าย/หย่าร้าง	13	6.91
รวม	188	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าอนุปริญญา	60	31.91
อนุปริญญา-ปริญญาตรี	113	60.11
ปริญญาโทขึ้นไป	15	7.98
รวม	188	100.00
สถานภาพบุคลากร		
ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด	80	42.55
ลูกจ้างประจำ	22	11.70
พนักงานจ้าง	86	45.75
รวม	188	100.00
รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	75	39.89
10,000-20,000 บาท	74	39.36
20,001-30,000 บาท	28	14.89
30,001 บาทขึ้นไป	11	5.86
รวม	188	100.00
ระยะเวลาในการทำงาน		
น้อยกว่า 8 ปี	84	44.68
8-10 ปี	56	29.79
11-15 ปี	30	15.96
16 ปีขึ้นไป	18	9.57
รวม	188	100.00

จากตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 58.51 มีอายุ 31 ปีขึ้นไป-45 ปี มากที่สุด ร้อยละ 47.34 รองลงมาคือ 46 ปีขึ้นไป และไม่เกิน 30 ปี ร้อยละ 28.72 และ 23.94 ตามลำดับ มีสถานภาพสมรส มากที่สุด ร้อยละ 52.13 รองลงมาคือ โสด และหม้าย/หย่าร้าง ร้อยละ 40.96 และ 6.91 ตามลำดับ ระดับการศึกษาอนุปริญญา-ปริญญาตรี มากที่สุด ร้อยละ 60.11 รองลงมาคือ ต่ำกว่าอนุปริญญา และปริญญาโทขึ้นไป ร้อยละ 31.91 และ 7.98 ตามลำดับ สถานภาพบุคลากรเป็นพนักงานจ้าง มากที่สุด ร้อยละ 45.74 รองลงมาคือ ข้าราชการ และลูกจ้างประจำ ร้อยละ 42.55 และ 11.70 ตามลำดับ รายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มากที่สุด ร้อยละ 39.89 รองลงมาคือ 10,001-20,000 บาท 20,001-30,000 บาท และ 30,001 บาทขึ้นไป ร้อยละ 39.36, 14.89 และ 5.85 ตามลำดับ ระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า 8 ปี มากที่สุด ร้อยละ 44.68 รองลงมาคือ 8-10 ปี 11-15 ปี และ 16 ปีขึ้นไป ร้อยละ 29.79, 15.96 และ 9.57 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง	μ	SD	แปลความ	อันดับ
ความเพียงพอของรายได้	2.41	0.69	ต่ำ	9
โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	2.74	0.59	สูง	7
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อน ร่วมงาน	3.04	0.52	สูง	2
สถานะของอาชีพ	3.09	0.56	สูง	1
นโยบายด้านการบริหารงาน	2.86	0.57	สูง	6
สภาพการทำงาน	2.72	0.67	สูง	8
ความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.02	0.50	สูง	3
ความมั่นคงในการทำงาน	2.93	0.65	สูง	4
การปกครองบังคับบัญชา	2.91	0.59	สูง	5
ภาพรวม	2.86	0.38	สูง	

จากตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 2.86 (SD = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านสถานะของอาชีพ ค่าเฉลี่ย 3.09 (SD = 0.56) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ย 3.04 (SD = 0.52) และด้านที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด คือ ความเพียงพอของรายได้ ค่าเฉลี่ย 2.41 (SD = 0.69)

ตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเพียงพอของรายได้

ความพอเพียงของรายได้	จำนวนและร้อยละของขวัญและกำลังใจ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
1. เงินเดือนที่ได้รับจริงจากการปฏิบัติหน้าที่ เหมาะสมกับปริมาณงานและความสามารถ ของท่าน	20 (10.64)	94 (50.00)	57 (30.32)	17 (9.04)	2.62	0.80	สูง	1
2. เงินเดือนที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ เพียงพอต่อการดำรงชีพในสภาวะการณ์ ปัจจุบันได้อย่างมีความสุข	16 (8.51)	76 (40.43)	65 (34.57)	31 (16.49)	2.41	0.86	ต่ำ	3
3. มีระบบการปรับเงินเดือนและเงินช่วยเหลือ ค่าครองชีพ ที่เหมาะสมในแต่ละปีงบประมาณ	22 (11.70)	63 (33.51)	90 (47.87)	13 (6.91)	2.50	0.79	ต่ำ	2
4. รายได้ของท่านมีเหลือพอที่จะเก็บเป็น เงินออม	12 (6.38)	37 (19.68)	100 (53.19)	39 (20.74)	2.12	0.81	ต่ำ	4
ภาพรวม					2.41	0.69	ต่ำ	

จากตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเพียงพอของรายได้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ มีค่าเฉลี่ย 2.41 (σ = 0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เงินเดือนที่ได้รับจริงจากการปฏิบัติหน้าที่ที่เหมาะสมกับ ปริมาณงานและความสามารถของท่าน ค่าเฉลี่ย 2.62 (σ = 0.80) รองลงมาคือ มีระบบการปรับ เงินเดือนและเงินช่วยเหลือค่าครองชีพที่เหมาะสมในแต่ละปีงบประมาณ ค่าเฉลี่ย 2.50 (σ = 0.79) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ รายได้ของท่านมีเหลือพอที่จะเก็บเป็นเงินออม ค่าเฉลี่ย 2.12 (σ = 0.81)

ตารางที่ 5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ

โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	จำนวนและร้อยละของขวัญและกำลังใจ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
1. หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่ม วุฒิและปรับปรุงวุฒิ	31 (16.49)	104 (55.32)	46 (24.47)	7 (3.72)	2.85	0.73	สูง	3
2. ผู้บังคับบัญชาให้การส่งเสริมและ สนับสนุนให้ท่าน มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในหน้าที่การงาน	33 (17.55)	112 (59.57)	39 (20.74)	4 (2.13)	2.93	0.68	สูง	1
3. มีโอกาสก้าวหน้าหรือจะ ได้รับการพิจารณาความดีความชอบตาม ความสามารถในการทำงานของท่าน	32 (17.02)	99 (52.66)	53 (28.19)	4 (2.13)	2.85	0.72	สูง	2
4. มีโอกาสก้าวหน้าเป็นผู้บริหารในระดับสูง ของหน่วยงานได้ในอนาคต	22 (11.70)	74 (39.36)	70 (37.23)	22 (11.70)	2.51	0.85	สูง	5
5. สมาชิกทุกคนในหน่วยงานของท่านมี โอกาสก้าวหน้าหรือได้รับการพิจารณา ความดีความชอบโดยเท่าเทียมกันตาม ความสามารถของแต่ละคน	27 (14.36)	83 (44.15)	45 (23.94)	33 (17.55)	2.55	0.94	สูง	4
ภาพรวม					2.74	0.59	สูง	

จากตารางที่ 5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โอกาสก้าวหน้า
ในอาชีพ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 2.74 ($\sigma = 0.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้ท่าน มีความรู้
ความเชี่ยวชาญในหน้าที่การงาน ค่าเฉลี่ย 2.93 ($\sigma = 0.68$) รองลงมาคือ มีโอกาสก้าวหน้าหรือจะ
ได้รับการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถในการทำงานของท่าน ค่าเฉลี่ย 2.85
($\sigma = 0.72$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีโอกาสก้าวหน้าเป็นผู้บริหารในระดับสูง
ของหน่วยงานได้ในอนาคต ค่าเฉลี่ย 2.51 ($\sigma = 0.85$)

ตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์ระหว่าง
ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	จำนวนและร้อยละของขวัญและกำลังใจ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจท่าน ในการปฏิบัติงาน	33 (17.55)	114 (60.64)	40 (21.28)	1 (0.53)	2.95	0.64	สูง	4
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความจริงใจต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา	28 (14.89)	118 (62.77)	41 (21.81)	1 (0.53)	2.92	0.62	สูง	5
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านส่งเสริมให้ท่าน พัฒนาตนเองเพื่อความเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน	37 (19.68)	108 (57.45)	43 (22.87)	0	2.97	0.65	สูง	3
4. หากมีโอกาสท่านจะให้ความช่วยเหลือ ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน	59 (31.38)	113 (60.11)	16 (8.51)	0	3.23	0.59	สูง	1
5. ท่านและเพื่อนร่วมงานให้เกียรติ ในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผล ซึ่งกันและกัน	53 (28.19)	107 (56.91)	23 (12.23)	5 (2.66)	3.11	0.59	สูง	2
ภาพรวม					3.04	0.52	สูง	

จากตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพัธ์ระหว่าง
ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย
3.04 ($\sigma = 0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หากมีโอกาสท่าน
จะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 3.23 ($\sigma = 0.59$) รองลงมาคือ ท่านและ
เพื่อนร่วมงานให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ค่าเฉลี่ย 3.11
($\sigma = 0.59$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความจริงใจต่อ
ผู้ใต้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ย 2.92 ($\sigma = 0.62$)

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสถานะของอาชีพ

สถานะของอาชีพ	จำนวนและร้อยละของขวัญและกำลังใจ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
1. งานที่ได้ปฏิบัติอยู่มีเกียรติและศักดิ์ศรีไม่น้อยกว่างานอื่น	60 (31.91)	99 (52.66)	28 (14.89)	1 (0.53)	3.16	0.68	สูง	2
2. ยินดีอยู่รับราชการในหน่วยงานนี้จนเกษียณอายุราชการ	59 (31.38)	88 (46.81)	35 (18.62)	6 (3.19)	3.06	0.79	สูง	3
3. ปริมาณงานในหน้าที่ที่มีอยู่ในความรับผิดชอบของท่านเหมาะสมดีแล้ว	41 (21.81)	117 (62.23)	26 (13.83)	4 (2.13)	3.04	0.67	สูง	4
4. มีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานของท่าน	60 (31.91)	109 (57.98)	18 (9.57)	1 (0.53)	3.21	0.63	สูง	1
5. เป็นสมาชิกคนสำคัญต่อหน่วยงาน	43 (22.87)	102 (54.26)	39 (20.74)	4 (2.13)	2.98	0.72	สูง	5
ภาพรวม					3.09	0.56	สูง	

จากตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสถานะของอาชีพ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.09 ($\sigma = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานของท่าน ค่าเฉลี่ย 3.21 ($\sigma = 0.63$) รองลงมาคือ งานที่ได้ปฏิบัติอยู่มีเกียรติและศักดิ์ศรีไม่น้อยกว่างานอื่น ค่าเฉลี่ย 3.16 ($\sigma = 0.68$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านเป็นสมาชิกคนสำคัญต่อหน่วยงาน ค่าเฉลี่ย 2.98 ($\sigma = 0.72$)

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของนโยบายด้านการบริหารงาน

นโยบายด้านการบริหารงาน	จำนวนและร้อยละของขวัญและกำลังใจ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
1. วิธีการบริหารของหน่วยงานเป็นไปตามขั้นตอนหลักการบริหาร	21 (11.17)	130 (69.15)	30 (15.96)	7 (3.72)	2.88	0.63	สูง	2
2. ผู้บังคับบัญชามีหลักการบริหารที่ดีถูกต้องเหมาะสมและยุติธรรม	19 (10.11)	130 (69.15)	34 (18.09)	5 (2.66)	2.87	0.61	สูง	4
3. ผู้บังคับบัญชามีแผนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	25 (13.30)	120 (63.83)	39 (20.74)	4 (2.13)	2.88	0.64	สูง	3
4. ผู้บังคับบัญชามีความเอาใจใส่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน	22 (11.70)	103 (54.79)	56 (29.79)	7 (3.72)	2.74	0.71	สูง	5

ตารางที่ 8 (ต่อ)

นโยบายด้านการบริหารงาน	จำนวนและร้อยละของขวัญและกำลังใจ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
5. ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา	38 (20.21)	106 (56.38)	41 (21.81)	3 (1.60)	2.95	0.70	สูง	1
ภาพรวม					2.86	0.57	สูง	

จากตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของนโยบายด้านการบริหาร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 2.86 ($\sigma = 0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ย 2.95 ($\sigma = 0.70$) รองลงมาคือ วิธีการบริหารของหน่วยงานเป็นไปตามขั้นตอนหลักการบริหาร ค่าเฉลี่ย 2.88 ($\sigma = 0.63$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชามีความเอาใจใส่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน ค่าเฉลี่ย 2.74 ($\sigma = 0.71$)

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการทำงาน

สภาพการทำงาน	จำนวนและร้อยละของขวัญและกำลังใจ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ในหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความพร้อมด้วยวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอ	20 (10.64)	92 (48.94)	56 (29.79)	20 (10.64)	2.60	0.82	สูง	5
2. มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้หน่วยงานของท่าน	26 (13.83)	86 (45.74)	66 (35.11)	10 (5.32)	2.68	0.78	สูง	4
3. มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น	30 (15.96)	94 (50.00)	48 (25.53)	16 (8.51)	2.73	0.83	สูง	3
4. สถานที่ทำงานของท่านมีบรรยากาศในการทำงาน แจ่มใส ร่าเริง ไม่ตึงเครียด	30 (15.96)	103 (54.79)	45 (23.94)	10 (5.32)	2.81	0.76	สูง	1
5. มีการจัดแบ่งส่วนต่าง ๆ ในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม ง่ายต่อการประสานงาน	23 (12.23)	112 (59.57)	45 (23.94)	8 (4.26)	2.80	0.70	สูง	2
ภาพรวม					2.72	0.67	สูง	

จากตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 2.72 ($\sigma = 0.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานที่ทำงานของท่านมีบรรยากาศในการทำงาน แจ่มใส ร่าเริง ไม่ตึงเครียด เป็นค่าเฉลี่ย 2.81 ($\sigma = 0.76$) รองลงมาคือ มีการจัดแบ่งส่วนต่าง ๆ ในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม ง่ายต่อการประสานงาน ค่าเฉลี่ย 2.80 ($\sigma = 0.70$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ในหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีความพร้อมด้วยวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอ ค่าเฉลี่ย 2.60 ($\sigma = 0.82$)

ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นอยู่ส่วนตัว

ความเป็นอยู่ส่วนตัว	จำนวนและร้อยละของขวัญและกำลังใจ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
1. พอใจกับงานที่ท่านทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	40 (21.28)	123 (65.43)	25 (13.30)	0	3.08	0.58	สูง	2
2. งานในหน้าที่ของท่าน ปัจจุบัน เป็นงานที่ทำให้ท่านรู้สึกอยากทำอยู่เสมอ	29 (15.43)	117 (62.23)	42 (22.34)	0	2.93	0.61	สูง	4
3. การเป็นเจ้าหน้าที่ของ อบจ.จะทำให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลทั่วไป	36 (19.15)	115 (61.17)	37 (19.68)	0	2.99	0.63	สูง	3
4. มีเกียรติที่ได้ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน	38 (20.21)	129 (68.62)	21 (11.17)	0	3.09	0.55	สูง	1
ภาพรวม					3.02	0.50	สูง	

จากตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.02 ($\sigma = 0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านมีเกียรติที่ได้ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ค่าเฉลี่ย 3.09 ($\sigma = 0.55$) รองลงมาคือ พอใจกับงานที่ท่านทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ค่าเฉลี่ย 3.08 ($\sigma = 0.58$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ งานในหน้าที่ของท่านปัจจุบันเป็นงานที่ทำให้ท่านรู้สึกอยากทำอยู่เสมอ ค่าเฉลี่ย 2.93 ($\sigma = 0.61$)

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความมั่นคงในการทำงาน

ความมั่นคงในการทำงาน	จำนวนและร้อยละของขวัญและกำลังใจ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
1. หน่วยงานให้หลักประกันในการทำงานและความคุ้มครองข้าราชการเป็นอย่างดี	29 (15.43)	123 (65.43)	31 (16.49)	5 (2.66)	2.94	0.65	สูง	3
2. แม้จะมีบริษัทหรือองค์กรอื่นเสนอเงินเดือน สวัสดิการที่สูงแก่ท่าน ท่านก็จะไม่ลาออกจากหน่วยงานนี้	32 (17.02)	106 (56.38)	38 (20.21)	12 (6.38)	2.84	0.78	สูง	4
3. งานที่ปฏิบัติมีความมั่นคงที่อยู่เสมอ	41 (21.81)	109 (57.98)	31 (16.49)	7 (3.72)	2.98	0.73	สูง	1
4. ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตของท่านและครอบครัว	45 (23.94)	100 (53.19)	38 (20.21)	5 (2.66)	2.98	0.74	สูง	2
ภาพรวม					2.93	0.65	สูง	

จากตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความมั่นคงในการทำงาน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 2.93 ($\sigma = 0.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ งานที่ปฏิบัติมีความมั่นคงที่อยู่เสมอ ค่าเฉลี่ย 2.98 ($\sigma = 0.73$) รองลงมาคือ ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตของท่านและครอบครัว ค่าเฉลี่ย 2.98 ($\sigma = 0.74$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ แม้จะมีบริษัทหรือองค์กรอื่นเสนอเงินเดือน สวัสดิการที่สูงแก่ท่าน ท่านก็จะไม่ลาออกจากหน่วยงานนี้ ค่าเฉลี่ย 2.84 ($\sigma = 0.78$)

ตารางที่ 12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปกครองบังคับบัญชา

การปกครองบังคับบัญชา	จำนวนและร้อยละของขวัญและกำลังใจ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
1. การบริหารงานของหน่วยงานเป็นไปตามขั้นตอนของหลักการบริหารอย่างดี	32 (17.02)	120 (63.83)	33 (17.55)	3 (1.60)	2.96	0.64	สูง	1
2. ผู้บังคับบัญชามีหลักการบริหารที่ดี และเหมาะสม	29 (15.43)	113 (60.11)	40 (21.28)	6 (3.19)	2.88	0.69	สูง	4
3. ในการพิจารณาสิทธิต่าง ๆ มีความเหมาะสม เป็นธรรม	24 (12.77)	121 (64.36)	39 (20.74)	4 (2.13)	2.88	0.64	สูง	3
4. การได้รับมอบหมายงานให้ทำ โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ มิใช่ตามความพอใจของผู้บังคับบัญชา	25 (13.30)	129 (68.62)	27 (14.36)	7 (3.72)	2.91	0.65	สูง	2
ภาพรวม					2.93	0.65	สูง	

จากตารางที่ 12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปกครอง บังคับบัญชา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 2.93 ($\sigma = 0.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การบริหารงานของหน่วยงานเป็นไปตามขั้นตอนของหลักการ บริหารอย่างดี ค่าเฉลี่ย 2.96 ($\sigma = 0.64$) รองลงมาคือ การได้รับมอบหมายงานให้ทำ โดยพิจารณา จากความรู้ความสามารถ มิใช่ตามความพอใจของผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ย 2.91 ($\sigma = 0.65$) และข้อที่ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านผู้บังคับบัญชามีหลักการบริหารที่ดี และเหมาะสม ค่าเฉลี่ย 2.88 ($\sigma = 0.69$)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามเพศ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามเพศ								
	ชาย		ระดับขวัญ และกำลังใจ	หญิง		ระดับขวัญ และกำลังใจ	รวม		ระดับขวัญ และกำลังใจ
	μ	σ		μ	σ		μ	σ	
ความเพียงพอของรายได้	2.48	0.71	ต่ำ	2.32	0.65	ต่ำ	2.41	0.69	ต่ำ
โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	2.81	0.56	สูง	2.63	0.62	สูง	2.74	0.59	สูง
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.07	0.55	สูง	2.99	0.46	สูง	3.04	0.52	สูง
สถานะของอาชีพ	3.13	0.54	สูง	3.03	0.58	สูง	3.09	0.56	สูง
นโยบายด้านการบริหารงาน	2.92	0.49	สูง	2.78	0.66	สูง	2.86	0.57	สูง
สภาพการทำงาน	2.72	0.61	สูง	2.73	0.75	สูง	2.72	0.67	สูง
ความเป็นอยู่ส่วนตัว	2.97	0.49	สูง	3.10	0.52	สูง	3.02	0.50	สูง
ความมั่นคงในการทำงาน	2.98	0.60	สูง	2.87	0.72	สูง	2.93	0.65	สูง
การปกครองบังคับบัญชา	2.93	0.60	สูง	2.88	0.57	สูง	2.91	0.59	สูง
ภาพรวม	2.90	0.33	สูง	2.82	0.42	สูง	2.86	0.38	สูง

จากตารางที่ 13 ระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามเพศ พบว่า โดยภาพรวมเพศชายมีขวัญและ
กำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

เพศชายมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความเพียงพอของรายได้มากกว่า
เพศหญิง

เพศชายมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพมากกว่า
เพศหญิง

เพศชายมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา
ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมากกว่าเพศหญิง

เพศชายมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านสถานะของอาชีพมากกว่าเพศหญิง

เพศชายมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายด้านการบริหารงานมากกว่า
เพศหญิง

เพศหญิงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานมากกว่าเพศชาย

เพศหญิงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวมากกว่าเพศชาย

เพศชายมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงานมากกว่า
เพศหญิง

เพศชายมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชามากกว่า
เพศหญิง

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหาร ส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามอายุ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามอายุ											
	ไม่เกิน 30 ปี		ระดับขวัญ และกำลังใจ	31 ปีขึ้นไป- 45 ปี		ระดับขวัญ และกำลังใจ	46 ปีขึ้นไป		ระดับขวัญ และกำลังใจ	รวม		ระดับขวัญ และกำลังใจ
	μ	σ		μ	σ		μ	σ		μ	σ	
ความเพียงพอของรายได้	2.64	0.90	สูง	2.39	0.59	ต่ำ	2.26	0.61	ต่ำ	2.41	0.69	ต่ำ
โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	2.84	0.52	สูง	2.71	0.54	สูง	2.67	0.71	สูง	2.74	0.59	สูง
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.24	0.55	สูง	2.91	0.45	สูง	3.06	0.53	สูง	3.04	0.52	สูง
สถานะของอาชีพ	3.07	0.66	สูง	3.06	0.47	สูง	3.16	0.60	สูง	3.09	0.56	สูง
นโยบายด้านการบริหารงาน	3.00	0.53	สูง	2.82	0.51	สูง	2.83	0.69	สูง	2.86	0.57	สูง
สภาพการทำงาน	2.90	0.67	สูง	2.61	0.59	สูง	2.76	0.75	สูง	2.72	0.67	สูง
ความเป็นอยู่ส่วนตัว	2.89	0.55	สูง	3.05	0.43	สูง	3.10	0.56	สูง	3.02	0.50	สูง
ความมั่นคงในการทำงาน	2.60	0.66	สูง	2.94	0.52	สูง	3.21	0.73	สูง	2.93	0.65	สูง
การปกครองบังคับบัญชา	2.80	0.44	สูง	2.94	0.57	สูง	2.95	0.71	สูง	2.91	0.59	สูง
ภาพรวม	2.90	0.40	สูง	2.83	0.33	สูง	2.89	0.43	สูง	2.86	0.38	สูง

จากตารางที่ 14 ระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามอายุ พบว่า โดยภาพรวมเจ้าหน้าที่องค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดระนองที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอันดับ 1 รองลงมา
คือ อายุ 46 ปีขึ้นไป และอายุ 31 ปีขึ้นไป-45 ปี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ด้านความเพียงพอของรายได้เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ อายุ 31 ปีขึ้นไป-45 ปี และอายุ 46 ปีขึ้นไป

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ อายุ 31 ปีขึ้นไป-45 ปี และอายุ 46 ปีขึ้นไป

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นอันดับ 1 รองลงมา
คือ อายุ 46 ปีขึ้นไป และอายุ 31 ปีขึ้นไป-45 ปี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ด้านสถานะของอาชีพเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ อายุ 46 ปีขึ้นไป และอายุ 31 ปีขึ้นไป-45 ปี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ด้านนโยบายด้านการบริหารงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ อายุ 46 ปีขึ้นไป และอายุ 31 ปีขึ้นไป-
45 ปี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ด้านสภาพการทำงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ อายุ 46 ปีขึ้นไป และอายุ 31 ปีขึ้นไป-45 ปี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ อายุ 46 ปีขึ้นไป และอายุ 31 ปีขึ้นไป-45 ปี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ด้านความมั่นคงในการทำงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ อายุ 46 ปีขึ้นไป และอายุ 31 ปีขึ้นไป-45 ปี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ด้านการปกครองบังคับบัญชาเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ อายุ 46 ปีขึ้นไป และอายุ 31 ปีขึ้นไป-45 ปี

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหาร ส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามสถานภาพสมรส

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามสถานภาพสมรส											
	โสด		ระดับขวัญ และกำลังใจ	สมรส		ระดับขวัญ และกำลังใจ	หม้าย/หย่าร้าง		ระดับขวัญ และกำลังใจ	รวม		ระดับขวัญ และกำลังใจ
	μ	σ		μ	σ		μ	σ		μ	σ	
ความเพียงพอของรายได้	2.52	0.75	สูง	2.36	0.63	ต่ำ	2.19	0.73	ต่ำ	2.41	0.69	ต่ำ
โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	2.74	0.51	สูง	2.72	0.64	สูง	2.88	0.61	สูง	2.73	0.59	สูง
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.02	0.58	สูง	3.01	0.43	สูง	3.25	0.68	สูง	3.04	0.52	สูง
สถานะของอาชีพ	2.96	0.55	สูง	3.16	0.54	สูง	3.34	0.64	สูงมาก	3.09	0.56	สูง
นโยบายด้านการบริหารงาน	2.84	0.62	สูง	2.87	0.54	สูง	3.03	0.54	สูง	2.86	0.57	สูง
สภาพการทำงาน	2.64	0.73	สูง	2.76	0.61	สูง	2.95	0.60	สูง	2.72	0.67	สูง
ความเป็นอยู่ส่วนตัว	2.99	0.53	สูง	3.03	0.46	สูง	3.15	0.64	สูง	3.02	0.50	สูง
ความมั่นคงในการทำงาน	2.79	0.62	สูง	3.03	0.67	สูง	3.10	0.64	สูง	2.93	0.65	สูง
การปกครองบังคับบัญชา	2.87	0.47	สูง	2.90	0.66	สูง	3.19	0.57	สูง	2.91	0.59	สูง
ภาพรวม	2.82	0.39	สูง	2.88	0.36	สูง	3.02	0.39	สูง	2.86	0.38	สูง

จากตารางที่ 15 ระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่า โดยภาพรวมเจ้าหน้าที่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีสถานภาพหม้าย/หย่าร้างมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ สมรส และ โสด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีสถานภาพสมรสโสดมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ด้านความเพียงพอของรายได้เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ สมรส และหม้าย/หย่าร้าง

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีสถานภาพสมรสหม้าย/หย่าร้างมีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ โสด และสมรส

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีสถานภาพสมรสหม้าย/หย่าร้างมีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ โสด และสมรส

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีสถานภาพสมรสหม้าย/หย่าร้างมีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านสถานะของอาชีพเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ สมรส และโสด

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีสถานภาพสมรสหม้าย/หย่าร้างมีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านนโยบายด้านการบริหารงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ สมรส และโสด

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีสถานภาพสมรสหม้าย/หย่าร้างมีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ สมรส และโสด

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีสถานภาพสมรสหม้าย/หย่าร้างมีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ สมรส และโสด

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีสถานภาพสมรสหม้าย/หย่าร้างมีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ สมรส และโสด

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีสถานภาพสมรสหม้าย/หย่าร้างมีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชาเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ สมรส และโสด

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหาร ส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามระดับการศึกษา

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง											
	โดยจำแนกตามระดับการศึกษา											
	ต่ำกว่า		ระดับขวัญ และกำลังใจ	อนุปริญญา- ปริญญาตรี		ระดับขวัญ และกำลังใจ	ปริญญาโทขึ้นไป		ระดับขวัญ และกำลังใจ	รวม		ระดับขวัญ และกำลังใจ
	μ	σ		μ	σ		μ	σ		μ	σ	
ความเพียงพอของรายได้	2.66	0.80	สูง	2.29	0.62	ต่ำ	2.37	0.61	ต่ำ	2.41	0.69	ต่ำ
โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	2.71	0.51	สูง	2.73	0.62	สูง	2.91	0.65	สูง	2.74	0.59	สูง
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.04	0.57	สูง	3.02	0.49	สูง	3.11	0.55	สูง	3.04	0.52	สูง
สถานะของอาชีพ	3.14	0.60	สูง	3.05	0.55	สูง	3.16	0.63	สูง	3.09	0.56	สูง
นโยบายด้านการบริหารงาน	2.91	0.46	สูง	2.88	0.59	สูง	2.56	0.78	สูง	2.87	0.57	สูง
สภาพการทำงาน	2.75	0.62	สูง	2.71	0.67	สูง	2.77	0.84	สูง	2.72	0.67	สูง
ความเป็นอยู่ส่วนตัว	2.90	0.44	สูง	3.07	0.52	สูง	3.13	0.57	สูง	3.02	0.50	สูง
ความมั่นคงในการทำงาน	2.88	0.74	สูง	2.95	0.59	สูง	3.05	0.79	สูง	2.93	0.65	สูง
การปกครองบังคับบัญชา	2.88	0.54	สูง	2.91	0.59	สูง	2.98	0.76	สูง	2.91	0.59	สูง
ภาพรวม	2.88	0.34	สูง	2.85	0.38	สูง	2.89	0.48	สูง	2.86	0.38	สูง

จากตารางที่ 16 ระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมเจ้าหน้าที่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไปมีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ต่ำกว่าอนุปริญญา และอนุปริญญา-ปริญญาตรี
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าอนุปริญญา มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความเพียงพอของรายได้เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ปริญญาโทขึ้นไป และ
อนุปริญญา-ปริญญาตรี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไปมีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ อนุปริญญา-ปริญญาตรี
และต่ำกว่าอนุปริญญา

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไปมีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ต่ำกว่าอนุปริญญา และอนุปริญญา-ปริญญาตรี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไปมีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านสถานะของอาชีพเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ต่ำกว่าอนุปริญญา และ
อนุปริญญา-ปริญญาตรี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าอนุปริญญา มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านนโยบายด้านการบริหารงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ อนุปริญญา-
ปริญญาตรี และปริญญาโทขึ้นไป

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไปมีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ต่ำกว่าอนุปริญญา และ
อนุปริญญา-ปริญญาตรี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไปมีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ อนุปริญญา-ปริญญาตรี
และต่ำกว่าอนุปริญญา

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไปมีขวัญและกำลังใจใน
การปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ อนุปริญญา-ปริญญาตรี และ
ต่ำกว่าอนุปริญญา

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไปมีขวัญและกำลังใจ

ในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชาเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ อนุปริญญา-ปริญญาตรี
และต่ำกว่าอนุปริญญา

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหาร ส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามสถานภาพบุคลากร

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามระดับการศึกษา											
	ข้าราชการ		ระดับขวัญ	ลูกจ้างประจำ		ระดับขวัญ	พนักงานจ้าง		ระดับขวัญ	รวม		ระดับขวัญ
	μ	σ	และกำลังใจ	μ	σ	และกำลังใจ	μ	σ	และกำลังใจ	μ	σ	และกำลังใจ
ความเพียงพอของรายได้	2.33	0.62	ต่ำ	2.50	0.75	ต่ำ	2.46	0.74	ต่ำ	2.41	0.69	ต่ำ
โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	2.64	0.60	สูง	2.95	0.62	สูง	2.77	0.56	สูง	2.74	0.59	สูง
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	2.97	0.48	สูง	3.10	0.61	สูง	3.08	0.52	สูง	3.04	0.52	สูง
สถานะของอาชีพ	3.06	0.52	สูง	3.17	0.74	สูง	3.10	0.55	สูง	3.09	0.52	สูง
นโยบายด้านการบริหารงาน	2.73	0.63	สูง	3.05	0.57	สูง	2.95	0.49	สูง	2.86	0.57	สูง
สภาพการทำงาน	2.64	0.67	สูง	3.00	0.53	สูง	2.73	0.68	สูง	2.72	0.67	สูง
ความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.01	0.50	สูง	3.06	0.61	สูง	3.03	0.48	สูง	3.02	0.50	สูง
ความมั่นคงในการทำงาน	2.98	0.63	สูง	2.93	0.63	สูง	2.89	0.68	สูง	2.93	0.65	สูง
การปกครองบังคับบัญชา	2.86	0.65	สูง	2.85	0.77	สูง	2.96	0.46	สูง	2.91	0.59	สูง
ภาพรวม	2.80	0.39	สูง	2.97	0.42	สูง	2.89	0.35	สูง	2.86	0.38	สูง

จากตารางที่ 17 ระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่
 องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามสถานภาพบุคลากร พบว่า โดยภาพรวมเจ้าหน้าที่
 องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่เป็นลูกจ้างประจำมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ พนักงานจ้าง และข้าราชการ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า
 เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่เป็นลูกจ้างประจำมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ด้านความเพียงพอของรายได้เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ พนักงานจ้าง และข้าราชการ
 เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่เป็นลูกจ้างประจำมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ พนักงานจ้าง และข้าราชการ
 เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่เป็นลูกจ้างประจำมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นอันดับ 1 รองลงมา
 คือ พนักงานจ้าง และข้าราชการ
 เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่เป็นลูกจ้างประจำมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ด้านสถานะของอาชีพเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ พนักงานจ้าง และข้าราชการ
 เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่เป็นลูกจ้างประจำมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ด้านนโยบายด้านการบริหารงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ พนักงานจ้าง และข้าราชการ
 เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่เป็นลูกจ้างประจำมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ด้านสภาพการทำงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ พนักงานจ้าง และข้าราชการ
 เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่เป็นลูกจ้างประจำมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ พนักงานจ้าง และข้าราชการ
 เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่เป็นลูกจ้างประจำมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ด้านความมั่นคงในการทำงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ข้าราชการ และพนักงานจ้าง
 เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่เป็นพนักงานจ้างมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ด้านการปกครองบังคับบัญชาเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ข้าราชการและลูกจ้างประจำ

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหาร ส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามรายได้ต่อเดือน														
	ต่ำกว่า 10,000 บาท		ระดับขวัญ และกำลังใจ	10,001- 20,000 บาท		ระดับขวัญ และกำลังใจ	20,001- 30,000 บาท		ระดับขวัญ และกำลังใจ	30,001 บาท ขึ้นไป		ระดับขวัญ และกำลังใจ	รวม	ระดับขวัญ และกำลังใจ	
	μ	σ		μ	σ		μ	σ		μ	σ		μ	σ	
ความเพียงพอของรายได้	2.48	0.79	ต่ำ	2.32	0.64	ต่ำ	2.44	0.54	ต่ำ	2.48	0.65	ต่ำ	2.41	0.69	ต่ำ
โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	2.79	0.63	สูง	2.61	0.51	สูง	2.80	0.63	สูง	3.00	0.52	สูง	2.74	0.59	สูง
ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	3.19	0.55	สูง	2.78	0.41	สูง	3.20	0.43	สูง	3.25	0.47	สูง	3.04	0.52	สูง
สถานะของอาชีพ	3.16	0.57	สูง	2.98	0.52	สูง	3.09	0.58	สูง	3.38	0.63	สูงมาก	3.09	0.56	สูง
นโยบายด้านการบริหารงาน	2.96	0.55	สูง	2.75	0.42	สูง	3.06	0.64	สูง	2.49	1.00	สูง	2.86	0.57	สูง
สภาพการทำงาน	2.83	0.65	สูง	2.55	0.60	สูง	2.81	0.79	สูง	2.96	0.71	สูง	2.72	0.67	สูง
ความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.03	0.53	สูง	2.95	0.42	สูง	3.16	0.57	สูง	3.09	0.60	สูง	3.02	0.50	สูง
ความมั่นคงในการทำงาน	2.89	0.71	สูง	2.89	0.51	สูง	3.26	0.61	สูงมาก	2.73	1.02	สูง	2.93	0.65	สูง
การปกครองบังคับบัญชา	2.96	0.52	สูง	2.86	0.56	สูง	2.88	0.60	สูง	2.95	1.06	สูง	2.91	0.59	สูง
ภาพรวม	2.93	0.38	สูง	2.74	0.31	สูง	2.97	0.38	สูง	2.94	0.54	สูง	2.86	0.38	สูง

จากตารางที่ 18 ระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า โดยภาพรวมเจ้าหน้าที่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ 30,001 บาทขึ้นไป ต่ำกว่า 10,000 บาท และ
10,001-20,000 บาท เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีรายได้ต่อเดือน 30,001 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความเพียงพอของรายได้เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ต่ำกว่า 10,000 บาท
20,001-30,000 บาท และ 10,001-20,000 บาท

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีรายได้ต่อเดือน 30,001 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ 20,001-30,000 บาท
ต่ำกว่า 10,000 บาท และ 10,001-20,000 บาท

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีรายได้ต่อเดือน 30,001 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ 20,001-30,000 บาท ต่ำกว่า 10,000 บาท และ 10,001-20,000 บาท

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีรายได้ต่อเดือน 30,001 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านสถานะของอาชีพเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ต่ำกว่า 10,000 บาท
20,001-30,000 บาท และ 10,001-20,000 บาท

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านนโยบายด้านการบริหารงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ต่ำกว่า 10,000 บาท
10,001-20,000 บาท และ 30,001 บาทขึ้นไป

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีรายได้ต่อเดือน 30,001 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ 20,001-30,000 บาท
ต่ำกว่า 10,000 บาท และ 10,001-20,000 บาท

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ 30,001 บาทขึ้นไป
ต่ำกว่า 10,000 บาท และ 20,001-30,000 บาท

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ 10,001-20,000 บาท
ต่ำกว่า 10,000 บาท และ 30,001 บาทขึ้นไป

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชาเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ 30,001 บาทขึ้นไป
20,001-30,000 บาท และ 10,001-20,000 บาท

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน														
	น้อยกว่า 8 ปี			8 ปีขึ้นไป-10 ปี			11 ปีขึ้นไป-15 ปี			16 ปีขึ้นไป			รวม		ระดับขวัญ
	μ	σ	ระดับขวัญ และกำลังใจ	μ	σ	ระดับขวัญ และกำลังใจ	μ	σ	ระดับขวัญ และกำลังใจ	μ	σ	ระดับขวัญ และกำลังใจ	μ	σ	ระดับขวัญ
ความเพียงพอของรายได้	2.56	0.74	สูง	2.21	0.64	ต่ำ	2.32	0.61	ต่ำ	2.50	0.60	ต่ำ	2.41	0.69	ต่ำ
โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	2.85	0.53	สูง	2.55	0.52	สูง	2.65	0.68	สูง	2.96	0.71	สูง	2.74	0.59	สูง
ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	3.15	0.54	สูง	2.84	0.42	สูง	3.04	0.53	สูง	3.11	0.52	สูง	3.04	0.52	สูง
สถานะของอาชีพ	3.11	0.55	สูง	2.97	0.49	สูง	3.22	0.57	สูง	3.16	0.76	สูง	3.09	0.56	สูง
นโยบายด้านการบริหารงาน	2.88	0.60	สูง	2.85	0.49	สูง	2.82	0.52	สูง	2.92	0.75	สูง	2.86	0.57	สูง
สภาพการทำงาน	2.77	0.69	สูง	2.59	0.58	สูง	2.68	0.71	สูง	3.03	0.65	สูง	2.72	0.67	สูง
ความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.01	0.50	สูง	3.03	0.48	สูง	3.00	0.46	สูง	3.14	0.65	สูง	3.02	0.50	สูง
ความมั่นคงในการทำงาน	2.79	0.64	สูง	3.00	0.55	สูง	3.05	0.81	สูง	3.21	0.60	สูง	2.93	0.65	สูง
การปกครองบังคับบัญชา	2.92	0.52	สูง	2.89	0.58	สูง	2.73	0.71	สูง	3.19	0.62	สูง	2.91	0.59	สูง
ภาพรวม	2.90	0.37	สูง	2.77	0.32	สูง	2.84	0.40	สูง	3.03	0.46	สูง	2.86	0.38	สูง

จากตารางที่ 19 ระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวม
เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีระยะเวลาในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีขวัญและ
กำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ น้อยกว่า 8 ปี 11 ปีขึ้นไป-15 ปี และ 8 ปีขึ้นไป-
10 ปี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระยะเวลาในการทำงาน น้อยกว่า 8 ปี มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความเพียงพอของรายได้เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ 16 ปีขึ้นไป 11 ปีขึ้นไป-
15 ปี และ 8 ปีขึ้นไป-10 ปี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระยะเวลาในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ น้อยกว่า 8 ปี 11 ปีขึ้นไป-
15 ปี และ 8 ปีขึ้นไป-10 ปี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระยะเวลาในการทำงาน น้อยกว่า 8 ปี มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ 16 ปีขึ้นไป 11 ปีขึ้นไป-15 ปี และ 8 ปีขึ้นไป-10 ปี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระยะเวลาในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป-15 ปี มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านสถานะของอาชีพเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ 16 ปีขึ้นไป น้อยกว่า 8 ปี และ
8 ปีขึ้นไป-10 ปี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระยะเวลาในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านนโยบายด้านการบริหารงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ น้อยกว่า 8 ปี 8 ปีขึ้นไป-
10 ปี และ 11 ปีขึ้นไป-15 ปี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระยะเวลาในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ น้อยกว่า 8 ปี 8 ปีขึ้นไป-10 ปี และ
11 ปีขึ้นไป-15 ปี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระยะเวลาในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ 8 ปีขึ้นไป-10 ปี น้อยกว่า 8 ปี
และ 11 ปีขึ้นไป-15 ปี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระยะเวลาในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ 11 ปีขึ้นไป-15 ปี
8 ปีขึ้นไป-10 ปี และน้อยกว่า 8 ปี

เจ้าหน้าที่ อบจ.ระนองที่มีระยะเวลาในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชาเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ น้อยกว่า 8 ปี 8 ปีขึ้นไป-10 ปี และ 11 ปีขึ้นไป-15 ปี

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติมในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 20 จำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	จำนวน
ยกย่องผู้ที่ทำความดีในหน่วยงาน	3
ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพิ่มความสามัคคีในหน่วยงาน	3
พิจารณาความดีความชอบด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม	3
จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ในหน่วยงาน เช่น พาไปทัศนศึกษาดูงาน จัดเลี้ยง รับประทานอาหารเย็นร่วมกัน	2
มีการตัดเดือนพนักงานที่ทำงานไม่มีประสิทธิภาพ	2
ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผลงานและไม่ควรนำมาเปรียบเทียบกับสายงานกัน	2
มีค่าตอบแทนพิเศษ (โบนัส)	1
ทำงานของตัวเองให้ดีที่สุดตามความสามารถที่มี	1
ส่งบุคลากรไปศึกษาอบรมในด้านต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงาน	1
ยกเลิกวัฒนธรรมครอบครัว เช่น กอง/ ฝ่ายที่มีแต่สมาชิกในครอบครัวหรือเครือญาติเข้ามาทำงาน	1

จากตารางที่ 20 จำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่า เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองมีข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านยกย่องผู้ที่ทำความดีในหน่วยงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพิ่มความสามัคคีในหน่วยงาน และพิจารณาความดีความชอบด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรมมากที่สุด รองลงมาคือ กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ในหน่วยงาน เช่น พาไปทัศนศึกษาดูงาน จัดเลี้ยงรับประทานอาหารเย็นร่วมกัน มีการตัดเดือนพนักงานที่ทำงาน

ไม่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผลงานและไม่ควรรนำมาเปรียบเทียบต่างสายงานกัน มีค่าตอบแทนพิเศษ (โบนัส) ทำงานของตัวเองให้ดีที่สุดตามความสามารถที่มี ส่งบุคลากรไปศึกษาอบรมในด้านต่าง ๆ ที่ปฏิบัติอยู่ในหน่วยงานและยกเลิกวัฒนธรรมครอบครัว เช่น กอง/ ฝ่ายที่มีแต่สมาชิกในครอบครัวหรือเครือญาติเข้ามาทำงานตามลำดับ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง 2) เปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) ศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองจำนวน 188 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 31 ปีขึ้นไป-45 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาอนุปริญญา-ปริญญาตรี สถานภาพบุคลากรเป็นพนักงานจ้าง รายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท และมีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า 8 ปี

ส่วนที่ 2 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านสถานะของอาชีพ รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความเพียงพอของรายได้

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านความเพียงพอของรายได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เงินเดือนที่ได้รับจริงจากการปฏิบัติหน้าที่เหมาะสมกับปริมาณงานและความสามารถของท่าน รองลงมาคือ มีระบบการปรับเงินเดือนและเงินช่วยเหลือค่าครองชีพที่เหมาะสมในแต่ละปีงบประมาณ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ รายได้ของท่านมีเหลือพอที่จะเก็บเป็นเงินออม

ด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญในหน้าที่การงาน รองลงมาคือ มีโอกาสก้าวหน้าหรือจะได้รับการพิจารณาความคิดความชอบตามความสามารถในการทำงานของท่าน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีโอกาสก้าวหน้าเป็นผู้บริหารในระดับสูงของหน่วยงานได้ในอนาคต

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หากมีโอกาสท่านจะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ท่านและเพื่อนร่วมงานให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านสถานะของอาชีพโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานของท่าน รองลงมาคือ งานที่ได้ปฏิบัติอยู่มีเกียรติและศักดิ์ศรีไม่น้อยกว่างานอื่น และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านเป็นสมาชิกคนสำคัญต่อหน่วยงาน

ด้านนโยบายด้านการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมาคือ วิธีการบริหารของหน่วยงานเป็นไปตามขั้นตอนหลักการบริหาร และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชามีความเอาใจใส่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน

ด้านสภาพการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานที่ทำงานของท่านมีบรรยากาศในการทำงาน แจ่มใส ร่าเริง ไม่ตึงเครียด รองลงมาคือ มีการจัดแบ่งส่วนต่าง ๆ ในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม ง่ายต่อการประสานงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ในหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความพร้อมด้วยวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอ

ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านมีเกียรติที่ได้ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน รองลงมาคือ พอใจกับงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ งานในหน้าที่ของท่านปัจจุบันเป็นงานที่ทำให้ท่านรู้สึกอยากทำอยู่เสมอ

ด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ งานที่ปฏิบัติมีความมั่นคงคืออยู่เสมอ รองลงมาคือ ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตของท่านและครอบครัว และข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ แม้จะมีบริษัทหรือองค์กรอื่นเสนอเงินเดือน สวัสดิการที่สูงแก่ท่าน ท่านก็จะไม่ลาออกจากหน่วยงานนี้

ด้านการปกครองบังคับบัญชาโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การบริหารงานของหน่วยงานเป็นไปตามขั้นตอนของหลักการบริหารอย่างดี รองลงมาคือ การได้รับมอบหมายงานให้ทำ โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ มิใช่ตามความพอใจของผู้บังคับบัญชา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านผู้บังคับบัญชามีหลักการบริหารที่ดี และเหมาะสม

ส่วนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกัน พบว่า

เพศชายมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง

เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ อายุ 46 ปีขึ้นไป และอายุ 31 ปีขึ้นไป-45 ปี

เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีสถานภาพหม้าย/หย่าร้างมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ สมรส และ โสด

เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ต่ำกว่าอนุปริญญา และอนุปริญญา-ปริญญาตรี

เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่เป็นลูกจ้างประจำมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ พนักงานจ้าง และข้าราชการ

เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ 30,001 บาทขึ้นไป ต่ำกว่า 10,000 บาท และ 10,001-20,000 บาท

เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีระยะเวลาในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ น้อยกว่า 8 ปี 11 ปีขึ้นไป-15 ปี และ 8 ปีขึ้นไป-10 ปี

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติมในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองมีข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านยกย่องผู้ที่ทำความดีในหน่วยงานส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพิ่มความสามัคคีในหน่วยงาน และพิจารณาความดีความชอบด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรมมากที่สุด รองลงมาคือ กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ในหน่วยงาน เช่น พาไปทัศนศึกษาดูงาน จัดเลี้ยงรับประทานอาหารเย็นร่วมกัน มีการดักเตือนพนักงานที่ทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผลงานและไม่ควรนำมาเปรียบเทียบ

ต่างสายงานกัน มีค่าตอบแทนพิเศษ (โบนัส) ทำงานของตัวเองให้ดีที่สุดตามความสามารถที่มี ส่งบุคลากรไปศึกษาอบรมในด้านต่าง ๆ ที่ปฏิบัติอยู่ในหน่วยงานและยกเลิควัฒนธรรมครอบครัว เช่น กอง/ ฝ่ายที่มีแต่สมาชิกในครอบครัวหรือเครือญาติเข้ามาทำงาน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะสถานะของอาชีพที่เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานแห่งนี้ แต่ที่ยังอยู่ในระดับต่ำ คือ ความพอเพียงของรายได้ โดยเฉพาะการมีรายได้เหลือพอที่จะเก็บเป็นเงินออม ทั้งนี้เนื่องจาก เงินเดือนที่ได้รับในแต่ละเดือนเท่ากันทุกเดือนตามระบบราชการ โดยจะมีการเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้ปีละ 2 ครั้งสำหรับข้าราชการและลูกจ้างประจำ ส่วนพนักงานจ้างมีการเลื่อนเงินเดือนให้ปีละ 1 ครั้ง ทำให้รายรับคงที่เท่ากันในแต่ละเดือน ในขณะที่รายจ่ายมีแนวโน้มการเพิ่มขึ้นทุกเดือน จากค่าครองชีพที่สูงขึ้น ทำให้เงินเดือนที่ได้รับไม่เพียงพอในการดำรงชีพ ส่งผลให้ส่วนใหญ่ผู้รับราชการจะมีภาวะหนี้สินจนกระทั่งเกษียณอายุราชการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ (Maslow, 1970) ที่แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ด้าน โดยความต้องการขั้นพื้นฐานเป็นความต้องการขั้นแรกที่มนุษย์ต้องการได้รับการตอบสนอง ซึ่งยุคปัจจุบันความต้องการขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่จำเป็นต้องใช้เงินในการหาซื้อ ถ้าหากค่าตอบแทนที่ได้รับน้อยไม่เพียงพอก็ย่อมส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิต และส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นลูกโซ่ต่อไป และสอดคล้องกับผลการศึกษาของขนิษฐา วัฒนโฬารนนท์ (2545) การศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ส่วนใหญ่มีขวัญและกำลังใจสูง สรัญญา มิ่งเมือง (2551) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา: อำเภอท่าโสม จังหวัดอุดรธานี พบว่า ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก และปริยรัตน์ ชาวไชย (2554, บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลตำบลท่าใหม่ อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี พบว่า ขวัญและกำลังใจของบุคคลทุกด้านอยู่ในระดับที่มีความพึงพอใจสูง

2. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

2.1 เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีเพศต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพบว่า เพศชายมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าเจ้าหน้าที่เพศชายมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งแตกต่างกับเจ้าหน้าที่เพศหญิงที่คิดว่าเงินเดือนที่ได้รับจริงจากการปฏิบัติหน้าที่ไม่เหมาะสมกับปริมาณงานและความสามารถของตนเอง รวมทั้งไม่ได้รับการสนับสนุนให้เติบโตในหน้าที่จากผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับผลการศึกษาของทิพย์ประภา ทองศรี (2550, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างเทศบาล ตำบลเสม็ด อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

2.2 เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีอายุต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพบว่า เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การปฏิบัติงานในระดับผู้ปฏิบัติจะมีการช่วยเหลือในการทำงาน และมีการพูดคุยกันได้ง่ายกว่า ซึ่งแตกต่างจากเจ้าหน้าที่ที่มีอายุ 31 ปีขึ้นไป-45 ปี ที่เป็นช่วงอายุที่มีการแข่งขันในการสอบปรับเปลี่ยนสายงานเป็นผู้บริหาร ทำให้การประสานงานในการทำงานทำได้ยากกว่า ต่างฝ่ายต่างมุ่งหวังสร้างผลงานเพื่อให้คณะผู้บริหารให้การยอมรับ และได้รับการคัดเลือกเปลี่ยนสายงานเป็นผู้บริหาร ทำให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานน้อยกว่าช่วงอายุอื่น ๆ และอาจจะต่ำสุดจนแทบจะไม่มีเลยถ้าหากพลาดในสิ่งที่ตั้งใจไว้

2.3 เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพบว่า เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง ที่มีสถานภาพหม้าย/ หย่าร้างมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพหม้าย/ หย่าร้างอาจมีเทคนิคในการทำงาน และวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาดีกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพโสด ที่อาจมีความถือตัว และมีความเชื่อมั่นในตนเองมากเกินไป อาจทำงานโดยไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ทำให้มีความขัดแย้งระหว่างการทำงานได้ จึงทำให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานน้อยกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสอื่น ๆ

2.4 เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพบว่า เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไปมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า

เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทจะได้รับผลประโยชน์ในด้านค่าตอบแทนที่สูงกว่า และยังสามารถนำมาลดระยะเวลาในการเลื่อนระดับได้อีกด้วย ซึ่งแตกต่างจากข้าราชการพลเรือนที่ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากคุณวุฒิที่สูงขึ้นได้ ในส่วนของระดับการศึกษานุปริญญา-ปริญญาตรีที่มีขวัญและกำลังใจน้อยที่สุด อาจเป็นเพราะว่ายังมีความเหลื่อมล้ำในส่วนของค่าตอบแทนที่ได้รับ ผลประโยชน์จากนโยบายเพิ่มค่าครองชีพปริญญาตรี 15,000 บาท ของรัฐบาลชุดปัจจุบัน ซึ่งพนักงานส่วนท้องถิ่นยังไม่มี ความชัดเจนในเรื่องการได้รับเงินที่เพิ่มขึ้นจากนโยบายดังกล่าว โดยเฉพาะการเยียวยาผู้ที่ได้รับผลกระทบจากนโยบายนี้ ซึ่งแตกต่างกับข้าราชการพลเรือนที่ได้รับ การเยียวยาไปแล้ว ทำให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานน้อยที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของลักขณา โสรส (2552) การศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอวังสามสี จังหวัด อุบลราชธานี พบว่า บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และอรอุมา ศรีวาริรัตน์ (2553) ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างเทศบาลนครนนทบุรี พบว่า ระดับการศึกษามีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานที่แตกต่างกัน

2.5 เจ้าหน้าที่องค์กรบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีสถานภาพบุคลากรต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพบว่า เจ้าหน้าที่องค์กรบริหารส่วนจังหวัดระนองที่เป็นลูกจ้างประจำมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าภาระหน้าที่ความรับผิดชอบน้อยกว่าข้าราชการ แต่ได้รับเงินเดือนและสวัสดิการที่ไม่แตกต่างกับข้าราชการมากนัก ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กร และมีความสุขในการทำงานมากกว่าข้าราชการที่มีสิทธิในด้านต่าง ๆ ต่ำกว่าข้าราชการพลเรือน ทำให้ข้าราชการมีขวัญและกำลังใจในการทำงานน้อยกว่าสถานภาพบุคลากรอื่น ๆ สอดคล้องกับผลการศึกษาของสุวณี ติรกะ (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในจังหวัด นครปฐม พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงาน พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.6 เจ้าหน้าที่องค์กรบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพบว่า เจ้าหน้าที่องค์กรบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีขวัญและกำลังใจในการทำงานมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้ที่มีระดับเงินเดือนในช่วงดังกล่าวอยู่ในระดับหัวหน้างาน หรือเป็นพนักงานระดับอาวุโส รูปแบบการทำงานมักจะเน้นการทำงานด้านบริหารมากกว่าการลงมือปฏิบัติเอง ซึ่งแตกต่างกับบุคลากรที่มีระดับเงินเดือน 10,001-20,000 บาท ที่ต้องปฏิบัติงานฐานะผู้ปฏิบัติ ซึ่งอาจประเมินว่า

ได้รับผลตอบแทนไม่คุ้มกับปริมาณงานที่ต้องทำ แตกต่างบุคลากรที่มีเงินเดือนมากแต่ทำงานน้อยกว่า สอดคล้องกับผลการศึกษาของวัลลภา ฤทธากรณ์ (2547) ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานประกันสังคม กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมส่วนกลาง พบว่า อัตราเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ลักขณา โสรส (2552) พบว่า บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอัตราเงินเดือนต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อรุมา ศรีวาริรัตน์ (2553) พบว่า ระดับเงินเดือนมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานที่แตกต่างกัน

2.7 เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพบว่า เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีระยะเวลาในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการทำงานมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่ามีความรู้สึกว่างานที่ปฏิบัติมีความมั่นคง และไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตตัวเองและครอบครัว ทำให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานแตกต่างกับเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีระยะเวลาในการทำงาน 8 ปีขึ้นไป-10 ปี ที่ยังไม่พึงพอใจต่อค่าตอบแทนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการประเภทอื่น ๆ ทำให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานน้อยที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของวัลลภา ฤทธากรณ์ (2547) พบว่า อายุงานที่แตกต่างกันมีขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านสถานะของอาชีพ รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความเพียงพอของรายได้ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง พบว่า เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา สถานภาพบุคลากร รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากข้อค้นพบดังกล่าว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองควรยกย่องผู้ที่ทำความดีในหน่วยงาน โดยจัดทำบอร์ดบุคคลดีเด่นประจำเดือน เพื่อให้ผู้ที่ทำงานดีได้รับการยกย่อง และเชิดชู ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้ทุกคนมีความตั้งใจในการทำงาน ดังเช่น การยกย่องพนักงานดีเด่นของบริษัทเอกชน โดยอาจกำหนดให้มีความเชื่อมโยงกับการพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนระดับเงินเดือนด้วย

2. องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนองควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความเกื้อกูล แบ่งปันซึ่งกันและกัน

3. ผู้บริหารควรพิจารณาความดีความชอบทั้งในเรื่องของการเลื่อนระดับเงินเดือน และการสอบเปลี่ยนสายงานเป็นสายงานผู้บริหารด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม ยกเลิกระบบอุปถัมภ์ โดยใช้หลักความรู้ ความสามารถในการพิจารณา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ด้านความเพียงพอของรายได้ หน่วยงานควรพัฒนาสู่องค์กรแห่งความพอเพียง โดยน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมายึดถือเป็นแนวปฏิบัติ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้ใช้ชีวิตอย่างพอเพียงสามารถบริหารจัดการรายได้ในแต่ละเดือนให้พอใช้ในการดำรงชีพ และมีบางส่วนเหลือเก็บเป็นเงินออม

2. ด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีความเสมอภาคในการสอบเปลี่ยนสายงานจากสายงานปฏิบัติเป็นสายงานผู้บริหาร ยกเลิกระบบอุปถัมภ์ เพื่อให้บุคลากรมีความตั้งใจทำงาน และรับการพิจารณาเลื่อนระดับเป็นสายงานผู้บริหารของหน่วยงานได้ในอนาคต

3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน คณะผู้บริหารฝ่ายการเมืองและฝ่ายข้าราชการควรมีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ยึดถือคำมั่นสัญญา และรับผิดชอบต่อคำพูดของตน เพื่อให้คำสั่งจากสายงานผู้บริหารสามารถบังคับใช้ได้ และทุกคนในหน่วยงานมีความเชื่อฟัง ยึดถือปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน

4. ด้านสถานะของอาชีพ งานการเจ้าหน้าที่ควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม เพื่อให้สมาชิกทุกคนมีความผูกพันต่อหน่วยงาน และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน

5. ด้านนโยบายด้านการบริหาร ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นควรเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน

6. ด้านสภาพการทำงาน องค์กรบริหารส่วนจังหวัดระนองควรจัดหาเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ และทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการอำนวยความสะดวกต่อประชาชนผู้รับบริการ

7. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว งานการเจ้าหน้าที่ควรจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรรักหน่วยงานตัวเอง และอยากทำงานกับหน่วยงานนี้ตลอดไป

8. ด้านความมั่นคงในการทำงาน องค์กรบริหารส่วนจังหวัดระนองควรมีระบบการยกย่องความดี เพื่อให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ โอน/ย้ายไปปฏิบัติงานที่อื่น

9. ด้านการปกครองบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาควรยึดหลักการบริหารที่ดี เหมาะสม และเสมอภาค

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ องค์กรบริหารส่วนจังหวัดระนอง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในการนำมาพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนขึ้น

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ องค์กรบริหารส่วนจังหวัดระนอง

3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผลสำเร็จในการดำเนินงานของ องค์กรบริหารส่วนจังหวัดระนอง

บรรณานุกรม

- กรณีกา ลักขิตานนท์. (2545). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมผังเมือง กระทรวงมหาดไทย*. ปรินญาณิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ.
- ขนิษฐา วัฒน โอพารนนท์. (2545). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จตุพร วงศ์ศรีเฟือก. (2549). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และพนักงานราชการ ตอนกองบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย (อัตราเพื่อพราง)*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เจ็ดหล้า สุนทรวิภาค และคณะ. (2531). *ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์*. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชูเกียรติ ก่อเกิด. (2531). *ขวัญของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนกัณฑ์การ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน*. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทิพย์ประภา ทองศรี .(2550). *ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างเทศบาลตำบลเสม็ด อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขา นโยบายสาธารณะ, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. จันทบุรี: อนันต์ศิลป์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- บรรยงค์ ไต่จินดา. (2546). *การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์)* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อมรรการพิมพ์.
- บุญมัน ธนาสุภวัฒน์. (2537). *จิตวิทยาองค์การ*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- บุญลิน จตุรพฤกษ์. (2509). *กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของครูเทศบาลนครกรุงเทพ*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประพันธ์ สุริหาร. (2542). *หลักการบริหาร*. ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมวิชาการ
- พงศ์ หรดาล. (2546). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- พนัส หันนาคินทร์. (2543). *หลักบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- พูลสุข สังข์รุ่ง. (2546 ก). *ปัจจัยในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์การ*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- _____. (2546 ข). *มนุษยสัมพันธ์ในองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว. (2542). *องค์การและการจัดการ (Organization and Management)* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : พิทักษ์อักษร.
- ลักคณา โสรส. (2552). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอม่วงสามสิบ จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ลัดดา แสงมืออง. (2548). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไทยแอร์ โรว์ จำกัด สาขาบางพลี สาขาระยอง สาขาพิษณุโลก*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต, สาขานโยบายสาธารณะ, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิจิตร อวาศกุล. (2526). *การประชาสัมพันธ์: หลักและวิธีปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 4) กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- วิชัย แหวนเพชร. (2548). *มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ชรรคมล.
- วัลลภา ฤทธากรณ์. (2547). *การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานประกันสังคม กรณีศึกษา: สำนักงานประกันสังคมส่วนกลาง*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ศิริโสภาค บูรพาเดชะ. (2528). *จิตวิทยาธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพร เพ็ญจันทร์ (2547). *แนวคิดและหลักการจัดการในองค์การสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ ขาวลาภ. (2544). *ภาวะผู้นำ การจูงใจและทีมงาน*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

สร้อยญา มิ่งเมือง. (2551). *การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา: อำเภอท่าโสม จังหวัดอุดรธานี*. การศึกษาอิสระ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครอง
ท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สร้อยตระกูล (ศิวยานนท์) อรรถมานะ. (2545). *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์*
(พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สุบิน นัทรดร. (2532). *ขวัญและกำลังใจของข้าราชการ และลูกจ้างประจำในมหาวิทยาลัยขอนแก่น*.
วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุวณี ติรกะ. (2545). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครู โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
ในจังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏนครปฐม.

เสถียร เหลืออร่าม. (2533). *มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เสนาะ ดิยาว. (2545). *หลักการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์.

อดิศักดิ์ มายศลง. (2536). *ขวัญกำลังใจของพัฒนาการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*.

วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาสังคมวิทยาการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อรอุมา ศรีวาริรัตน์. (2553). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างเทศบาล
นครนนทบุรี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

อรุณี บุญประเสริฐ. (2519). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของคณงานกวาดถนน
ของกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อาคม ฉันทเจริญโชค. (2545). *ขวัญและกำลังใจของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท ซีพลาอินเตอร์
เนชั่นแนล จำกัด*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขานโยบายสาธารณะ,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: McGraw-Hill.

Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper Et Row.

McGregor, D. (1952). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง ของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา ดังนั้น จึงใคร่ขอความร่วมมือท่านในการตอบแบบสอบถาม โดยขอให้ท่านตอบทุกข้อ ทุกขั้นตอน เพื่อความถูกต้องและแม่นยำ คำตอบของท่านถือเป็นความลับและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ

<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
------------------------------	-------------------------------
2. อายุ

<input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี	<input type="checkbox"/> 31-45 ปี	<input type="checkbox"/> 46 ปี ขึ้นไป
--	-----------------------------------	---------------------------------------
3. สถานภาพสมรส

<input type="checkbox"/> โสด	<input type="checkbox"/> สมรส	<input type="checkbox"/> หม้าย/ หย่าร้าง
------------------------------	-------------------------------	--
4. ระดับการศึกษา

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าอนุปริญญา	<input type="checkbox"/> อนุปริญญา-ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ปริญญาโทขึ้นไป
---	--	---
5. สถานภาพบุคลากร

<input type="checkbox"/> ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด	<input type="checkbox"/> ลูกจ้างประจำ	<input type="checkbox"/> พนักงานจ้าง
--	---------------------------------------	--------------------------------------
6. รายได้ต่อเดือน

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10,000 บาท	<input type="checkbox"/> 10,000-20,000 บาท
<input type="checkbox"/> 20,001-30,000 บาท	<input type="checkbox"/> 30,001 บาทขึ้นไป
7. ระยะเวลาในการทำงาน

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 8 ปี	<input type="checkbox"/> 8-10 ปี
<input type="checkbox"/> 11-15 ปี	<input type="checkbox"/> 16 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง: โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
1. ความเพียงพอของรายได้				
1.1 เงินเดือนที่ได้รับจริงจากการปฏิบัติหน้าที่เหมาะสมกับปริมาณงานและความสามารถของท่าน				
1.2 เงินเดือนที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่เพียงพอต่อการดำรงชีพในสภาวะการณปัจจุบันได้อย่างมีความสุข				
1.3 มีระบบการปรับเงินเดือนและเงินช่วยเหลือค่าครองชีพ ที่เหมาะสมในแต่ละปีงบประมาณ				
1.4 รายได้ของท่านมีเหลือพอที่จะเก็บเป็นเงินออม				
2. ด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ				
2.1 หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิและปรับปรุงวุฒิ				
2.2 ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญในหน้าที่การงาน				
2.3 ท่านมีโอกาสก้าวหน้าหรือจะได้รับการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถในการทำงานของท่าน				
2.4 ท่านมีโอกาสก้าวหน้าเป็นผู้บริหารในระดับสูงของหน่วยงานได้ในอนาคต				
2.5 ท่านคิดว่าสมาชิกทุกคนในหน่วยงานของท่านมีโอกาสก้าวหน้าหรือได้รับการพิจารณาความดีความชอบโดยเท่าเทียมกันตามความสามารถของแต่ละคน				
3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน				
3.1 ท่านรู้สึกที่ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจท่านในการปฏิบัติงาน				
3.2 ท่านรู้สึกที่ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา				

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
3.3 ท่านรู้สึกว่าคุณบังคับบัญชาของท่านส่งเสริมให้ท่านพัฒนาตนเองเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน				
3.4 หากมีโอกาสท่านจะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน				
3.5 ท่านและเพื่อนร่วมงานให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน				
4. สถานะของอาชีพ				
4.1 ท่านคิดว่างานที่ได้ปฏิบัติอยู่มีเกียรติและศักดิ์ศรีไม่น้อยกว่างานอื่น				
4.2 ท่านยินดีอยู่รับราชการในหน่วยงานนี้จนเกษียณอายุราชการ				
4.3 ปริมาณงานในหน้าที่ที่มีอยู่ในความรับผิดชอบของท่านเหมาะสมดีแล้ว				
4.4 ท่านรู้สึกมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานของท่าน				
4.5 ท่านรู้สึกว่าท่านเป็นสมาชิกคนสำคัญต่อหน่วยงาน				
5. นโยบายด้านการบริหารงาน				
5.1 วิธีการบริหารของหน่วยงานเป็นไปตามขั้นตอนหลักการบริหาร				
5.2 ผู้บังคับบัญชามีหลักการบริหารที่ดีถูกต้องเหมาะสมและยุติธรรม				
5.3 ผู้บังคับบัญชามีแผนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม				
5.4 ผู้บังคับบัญชามีความเอาใจใส่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน				
5.5 ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา				
6. สภาพการทำงาน				
6.1 ในหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความพร้อมด้วยวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอ				
6.2 มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้หน่วยงานของท่าน				
6.3 มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น				

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
6.4 สถานที่ทำงานของท่านมีบรรยากาศในการทำงาน แจ่มใส ร่าเริง ไม่ตึงเครียด				
6.5 มีการจัดแบ่งส่วนต่าง ๆ ในหน่วยงาน ได้อย่างเหมาะสม ง่ายต่อการประสานงาน				
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว				
7.1 ท่านพอใจกับงานที่ท่านทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน				
7.2 งานในหน้าที่ของท่าน ปัจจุบัน เป็นงานที่ทำให้ท่านรู้สึก อยากทำอยู่เสมอ				
7.3 ท่านรู้สึกว่าการเป็นเจ้าหน้าที่ของ อบจ.จะทำให้เป็น ที่ยอมรับแก่บุคคลทั่วไป				
7.4 ท่านรู้สึกว่า ท่านมีเกียรติที่ได้ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน				
8. ความมั่นคงในการทำงาน				
8.1 หน่วยงานของท่านให้หลักประกันในการทำงานและ ความคุ้มครองข้าราชการเป็นอย่างดี				
8.2 แม้จะมีบริษัทหรือองค์กรอื่นเสนอเงินเดือน สวัสดิการที่สูง แก่ท่าน ท่านก็จะไม่ลาออกจากหน่วยงานนี้				
8.3 ท่านรู้สึกว่างานที่ปฏิบัติมีความมั่นคงดีอยู่เสมอ				
8.4 ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิต 8.5 ของท่านและครอบครัว				
9. ด้านการปกครองบังคับบัญชา				
9.1 การบริหารงานของหน่วยงานเป็นไปตามขั้นตอนของหลักการ บริหาร				
9.2 ผู้บังคับบัญชามีหลักการบริหารที่ดี และเหมาะสม				
9.3 ในการพิจารณาลิทธิต่าง ๆ มีความเหมาะสม เป็นธรรม				
9.4 การได้รับมอบหมายงานให้ทำ โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ มิใช่ตามความพอใจของผู้บังคับบัญชา				

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

คำชี้แจง: โปรดเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ตามความคิดเห็นของท่าน

ท่านมีแนวทางหรือวิธีการใดบ้างที่จะทำให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
มีมากยิ่งขึ้น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่สละเวลา และให้ความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข
ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
เรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง

Item-total Statistics

	Scale	Scale	Corrected		
	Mean	Variance	Item-	Squared	Alpha
	if Item	if Item	Total	Multiple	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Correlation	Deleted
A1	116.4333	337.2195	.3227	.	.7838
A2	116.5333	335.1540	.3685	.	.7825
A3	116.4667	330.0506	.5146	.	.7787
A4	116.5333	333.0161	.4696	.	.7805
B1	116.3333	330.6437	.5769	.	.7785
B2	116.0667	334.4092	.5488	.	.7806
B3	116.1000	333.9552	.5164	.	.7806
B4	116.2000	336.4414	.4035	.	.7826
B5	117.0000	347.7931	.0111	.	.7915
C1	116.0000	341.1724	.2636	.	.7857
C2	116.1333	338.0506	.4150	.	.7832
C3	115.9667	342.1713	.2549	.	.7861
C4	115.9000	335.9552	.5039	.	.7816
C5	116.0000	348.0000	.0100	.	.7912
D1	115.7333	336.5471	.4247	.	.7824
D2	115.7000	338.2172	.3384	.	.7839
D3	115.6667	337.4023	.3828	.	.7831
D4	115.6000	342.9379	.2350	.	.7865
D5	115.6000	344.1103	.1874	.	.7873
E1	116.3000	331.5276	.5830	.	.7789
E2	116.1667	335.5230	.5033	.	.7814
E3	116.2333	337.0126	.5017	.	.7822

E4	116.3000	335.1138	.5643	.	.7809
E5	114.7333	222.3402	.3117	.	.9168
F1	116.2000	333.2000	.5823	.	.7798
F2	116.1000	333.6103	.5646	.	.7801
F3	116.0667	336.5471	.4652	.	.7822
F4	115.9333	338.6161	.4121	.	.7835
F5	116.1333	337.1540	.4192	.	.7827
G1	116.0000	347.2414	.0799	.	.7891
G2	116.0333	348.3092	.0256	.	.7899
G3	115.9000	342.5069	.2656	.	.7861
G4	115.8667	341.7057	.3175	.	.7854
H1	116.1333	333.4299	.5581	.	.7800
H2	116.1667	333.0402	.5611	.	.7798
H3	116.1333	330.9471	.5789	.	.7786
H4	116.0667	331.5126	.5519	.	.7791
I1	116.0667	331.3747	.6246	.	.7786
I2	116.0667	330.3402	.6242	.	.7780
I3	116.0000	334.0000	.6038	.	.7801
I4	116.1000	331.1276	.6187	.	.7785

Reliability Coefficients 41 items

Alpha = .7890 Standardized item alpha = .9179