

**ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบล
ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**

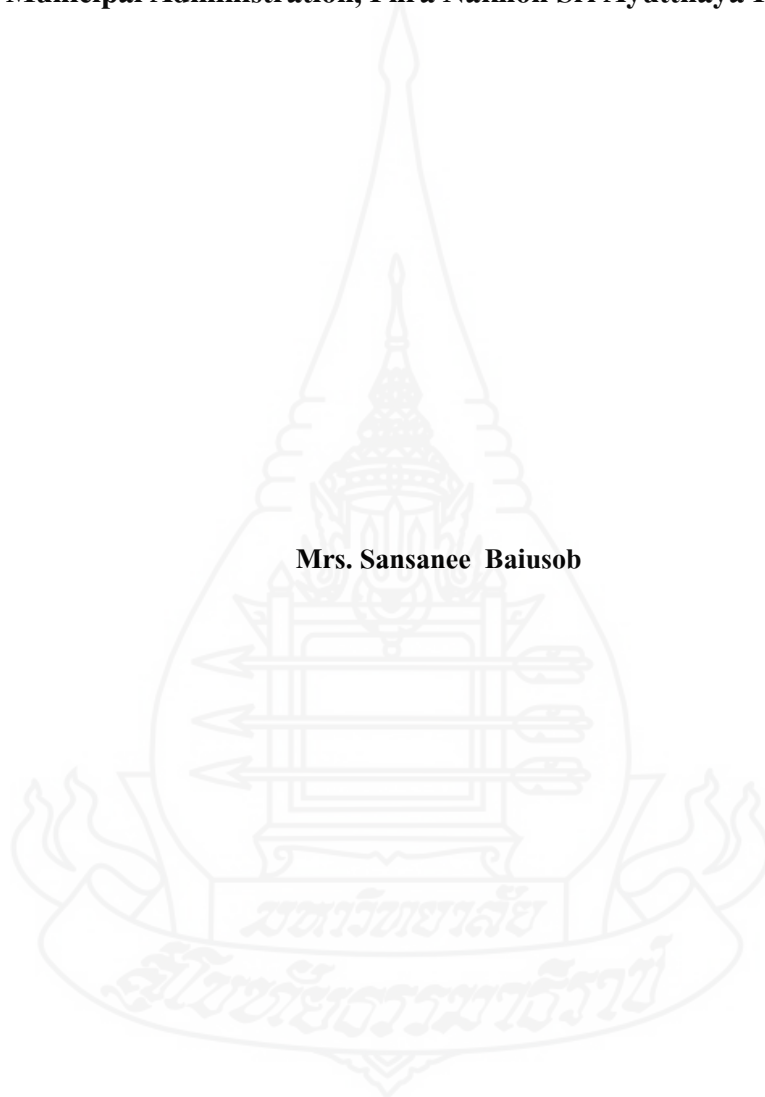


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2557

**The Morale on Working Performance of Officers at Lat Bua Luang
Municipal Administration, Phra Nakhon Sri Ayutthaya Province**

Mrs. Sansanee Baiusob




An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

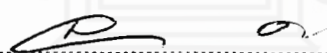
2014


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ: ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบล
ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ชื่อและนามสกุล: นางศันสนีย์ ไบยูซบ
แขนงวิชา: บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา: วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา: รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2558

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)


..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร. ลักษณา ศิริวรรณ)


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรีย์ เข็มทอง)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา **ค้นคว้าอิสระ** ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผู้ศึกษา นางคันสนีย์ ไบชูชบ รหัสนักศึกษา 2513006557 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย **ปีการศึกษา** 2557

บทคัดย่อ

การศึกษาวขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา (2) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา (3) ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาต่อผู้บริหารเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่บุคลากรของสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมืองและเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง จำนวน 185 คน เครื่องมือทางสถิติที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามโดยเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมดและสามารถเก็บแบบสอบถามกลับคืนมาได้ทั้งสิ้น 165 คน และทำการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ หาค่าสถิติความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณร่วมด้วย เพื่อพยากรณ์ทิศทางของความสัมพันธ์ของตัวแปร

ผลการศึกษาพบว่า (1) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับมาก โดยมีปัจจัยด้านความเชื่อมั่นในการบริหารงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ภาพลักษณ์องค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ภาระงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากตามลำดับ (2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในระดับมากทุกด้าน โดยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีทิศทางของความสัมพันธ์ไปทิศทางเดียวกันจำนวน 3 ด้านคือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในการบริหาร และภาพลักษณ์ขององค์กร และมีความสัมพันธ์ในทางตรงกันข้ามจำนวน 4 ด้านคือ ภาระงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และการทำงานเป็นทีม (3) ข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาความรู้ความสามารถ การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมและเพียงพอแก่บุคลากร การใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมในการปกครอง และการเป็นที่ปรึกษาเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานตลอดเวลา

คำสำคัญ ขวัญกำลังใจ บุคลากร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

Independent Study title: The Morale on Working Performance of Officers at
Lat Bua Luang Municipal Administration,
Phra Nakhon Sri Ayutthaya Province

Author: Mrs. Sansanee Baiusob; **ID:** 2513006557;

Degree: Master of Public Administration;

Independent Study advisor: Dr. Chaloeiphong Misomnai, Associate Professor;

Academic year: 2014

Abstract

The objectives of this study were to (1) study the morale of the workers personnel under the Municipal in Lat Bua Luang District, Phra Nakhon Sri Ayutthaya Province; and (2) study of factors related to the morale of the workers with the effectiveness of operational of the workers personnel under the Municipal in Lat Bua Luang District, Phra Nakhon Sri Ayutthaya Province; and (3) provide guidelines for improvement and development to The municipal administrators in Lat Bua Luang District, Phra Nakhon Sri Ayutthaya Province.

The population in this study was the personnel of Sammuang Municipal Office and Lat Bua Luang Municipal Office 185 people. Statistical tools used in this study was a questionnaire to collect data from the entire population which can store the query 165 people. And analyzed find the frequency, percentage, average. The correlation of variables using pearson's correlation coefficient and multiple regression analysis to forecast the direction of the relationship of variables.

The research findings were as follows: (1) the morale of the workers personnel under the Municipal in Lat Bua Luang District, Phra Nakhon Sri Ayutthaya Province at a high level by the confidence in the administration factor, operational environment, the image of the organization, the relationship between the partner, workload, executive leadership and teamwork at a high level, respectively. (2) Factors related to the morale of the workers are related to the effectiveness of the operational level in all aspects. The morale of the personnel in the performance of the direction of the relationship 3 in the same direction namely operational environment, The confidence in the administration and The image of the organization. And relationships in contrast, the 4 namely workload, executive leadership, the relationship between the partner and teamwork. (3) The recommendations were administrators should focus on the morale of the personnel by promoting and supporting the advancement in their career, developing capability, supporting welfare and adequate personnel, as well as focus on the practice of ethics in government and consulting to jointly solve problems in performance over time.

Keywords: Morale, Personnel, Phra Nakhon Sri Ayutthaya Province

กิตติกรรมประกาศ

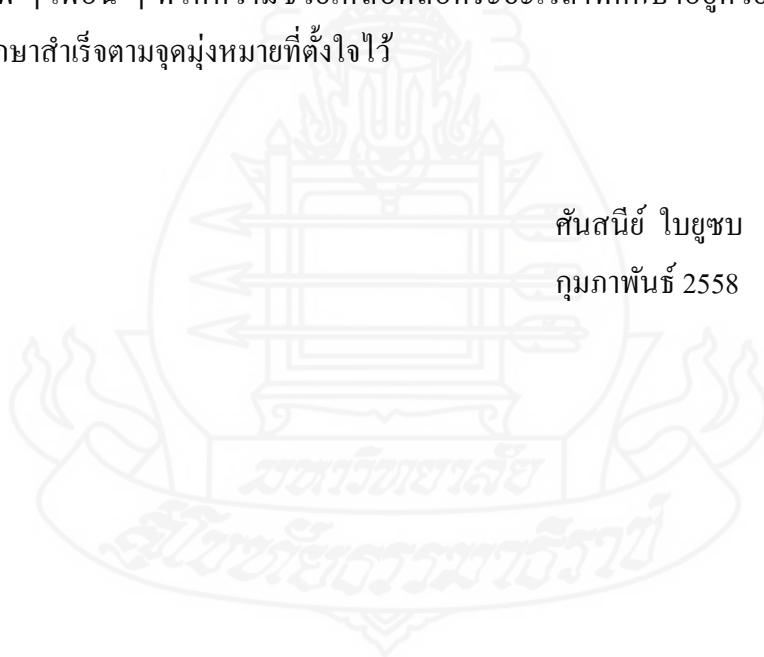
การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบล
ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก
รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงศ์ มีสมนัย อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้ความรู้ คำแนะนำ และ
แนะแนวทางในการศึกษาอย่างใกล้ชิดตลอดมาจนสำเร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ทุกท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกที่กรุณาให้ความรู้ ตลอดจนผู้แต่งตำราและเอกสารต่างๆ ที่ผู้วิจัย
ใช้อ้างอิงในการศึกษาค้นคว้าอิสระ และขอขอบพระคุณบุคลากรเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อทำการวิจัยครั้งนี้

ท้ายนี้ ขอขอบพระคุณครอบครัวทุกท่านที่ได้ให้กำลังใจ ช่วยเหลือ และสนับสนุน
ตลอดจนพี่ ๆ เพื่อน ๆ ที่ให้ความช่วยเหลือตลอดระยะเวลาที่ศึกษาอยู่ด้วยกัน จนทำให้ผู้วิจัย
สามารถศึกษาสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งใจไว้

ศันสนีย์ ไบยูชบ

กุมภาพันธ์ 2558

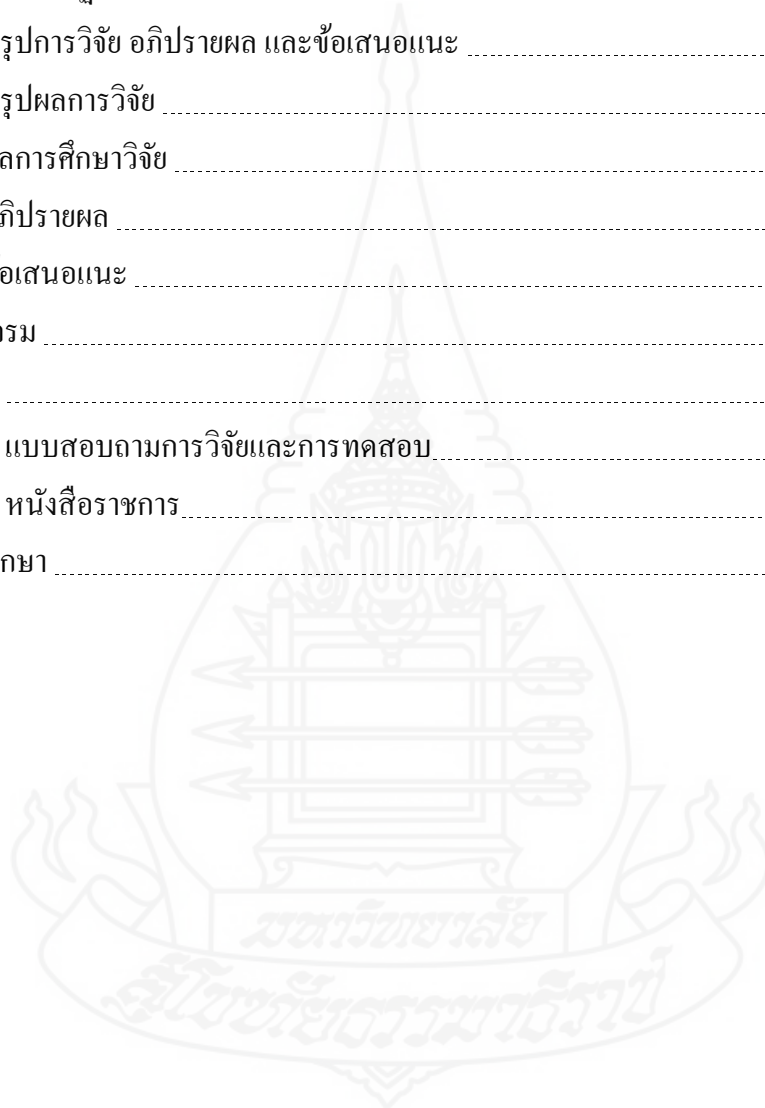


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
สมมติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	9
การดำเนินงานของสำนักงานเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา	39
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	48
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	53
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	53
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล	55
การวิเคราะห์ข้อมูล	55
บทที่ 4 ผลการศึกษา	58
ข้อมูลส่วนบุคคล	58
ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร	60
ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	73

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับระดับขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	76
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	82
สรุปผลการวิจัย	82
ผลการศึกษาวิจัย	83
อภิปรายผล	85
ข้อเสนอแนะ	93
บรรณานุกรม	96
ภาคผนวก	99
ก แบบสอบถามการวิจัยและการทดสอบ	100
ข หนังสือราชการ	117
ประวัติผู้ศึกษา	124



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลส่วนบุคคล	58
ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัย.....	60
ตารางที่ 4.3 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ...	61
ตารางที่ 4.4 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของปัจจัยด้านภาระงาน	63
ตารางที่ 4.5 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	65
ตารางที่ 4.6 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของปัจจัยด้านความเชื่อมั่นในการบริหาร	66
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของปัจจัยด้านภาพลักษณ์ขององค์กร	68
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ...	70
ตารางที่ 4.9 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม	72
ตารางที่ 4.10 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ...	74
ตารางที่ 4.11 แสดงค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ ทั้ง 7 ด้าน	76
ตารางที่ 4.12 แสดงผลวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ	78
ตารางที่ 4.13 แสดงการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ	79



ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง	41
ภาพที่ 2.2 โครงสร้างสำนักงานเทศบาลตำบลควนหลวง	45



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาหน่วยงานและองค์การ ในทุกระดับของประเทศชาติ ที่เป็นเช่นนั้น ก็เพราะว่า “มนุษย์” หรือ “คน” เป็นกลไกที่สำคัญในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นการจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนการบริหารจัดการ ต้องใช้คนเป็นผู้ดำเนินการทั้งสิ้น หากว่าองค์การมีคนที่มีคุณภาพจะช่วยให้ปัญหาที่บกพร่องให้หมดไปได้ การปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย (อุทัย หิรัญโต 2539: 160) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนา “คน” และ “คุณภาพของคน” โดยเห็นว่า “คนเป็นทั้งเหตุปัจจัยและผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาประเทศ” (พระเทพเวที, 2534) และจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 เป็นต้นมา ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายประการ เช่น การพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่ง หน้าที่การงาน มีการจัดการที่ดี ตลอดจนมีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจที่ดีพร้อมจะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี และมีคุณภาพ ดังนั้น กวีวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญต่อขวัญกำลังใจว่ามีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนั้น สิ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องตระหนักคือ การโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานให้เกิดขวัญกำลังใจ และพลังสามัคคีในการปฏิบัติงานเพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ วิธีการที่ผู้บริหารจะผสมผสานจิตใจของผู้ร่วมงานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอันเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุดก็คือ การสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (สมพงษ์ ไกรสรไชศรี 2550: 1)

ขวัญกำลังใจเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะขวัญของบุคลากรในองค์การ เป็นการสะท้อนถึงเจตคติของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติงาน หน่วยงานและหัวหน้างานการที่บุคลากรมีขวัญกำลังใจดีแสดงถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรและฝ่ายบริหาร (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2541: 148) การได้รับค่าตอบแทนและตำแหน่งหน้าที่ตามที่มุ่งหวังไว้สามารถทำงานตามความต้องการ การขาดงานเป็นการแสดงถึงบุคลากรในองค์การมีขวัญกำลังใจในการทำงานต่ำ ซึ่งอาจเกิดจากความไม่พึงพอใจในด้านต่าง ๆ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ การบริหารงาน

หรือนโยบายของหน่วยงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความจำเป็นต้องเสริมสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในองค์กร เพราะขวัญกำลังใจมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด คนที่มีความรู้ความสามารถดี แต่หากขวัญกำลังใจไม่ดี ก็ไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ ดังนั้น จึงเป็นความจำเป็นที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งเป็นรายบุคคลและกลุ่มบุคคล (พนัส หันนาคินทร์ 2543: 166) ทั้งนี้ เพื่อจะได้แน่ใจว่า การปกครองบังคับบัญชาจะเป็นไปอย่างราบรื่น ผลงานที่ทำออกมาอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วย ลดการสูญเสียที่เกิดจากความเลินเล่อในการปฏิบัติงาน บรรยากาศของความเป็นมิตรจะเกิดขึ้นต่อองค์กรนั้น ก่อให้เกิดความสุจริตที่จะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จด้วยดี เป็นที่พอใจด้วยกันทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การทำงานมีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย และสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เทศบาลตำบลสามเมือง และเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง เป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จัดตั้งตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (รวมทั้งที่ได้แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2543) ให้ไว้ ณ วันที่ 13 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2496 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งได้กำหนดภารกิจหลักและภารกิจรองที่ต้องดำเนินการไว้ ได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน การส่งเสริมคุณภาพชีวิตและสาธารณสุขมูลฐาน การส่งเสริมการศึกษา ศาสนา การฟื้นฟูวัฒนธรรมและส่งเสริมประเพณีท้องถิ่น การพัฒนาสิ่งแวดล้อมและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การส่งเสริมการเกษตร การสนับสนุนและส่งเสริมศักยภาพกลุ่มอาชีพ การพัฒนาแหล่งน้ำ การสนับสนุนและส่งเสริมอุตสาหกรรมในครัวเรือน การพัฒนาการเมืองการปกครองเพื่อบริหารจัดการประชาชนและพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากภารกิจและอำนาจหน้าที่ดังกล่าวจะเห็นได้ว่าเทศบาลตำบลทั้งสองแห่งมีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบเป็นจำนวนมาก เพื่อให้บริการแก่ประชาชนในเขตพื้นที่ของเทศบาล อันเป็นส่วนหนึ่งของการอำนวยความสะดวกและการพัฒนาคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดียิ่งขึ้น จึงได้แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน 6 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และกองกิจการประปา ซึ่งมีบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่ตามสายงานที่แตกต่างกันไป ประกอบด้วย พนักงานเทศบาล (ข้าราชการ) ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป ลูกจ้างโครงการ และด้วยภาระงานที่มีความแตกต่างกันทำให้บุคลากรในสำนักงานเทศบาลส่วนใหญ่มีความเหน็ดเหนื่อยเมื่อยล้า

เนื่องจากปริมาณงานมาก ประชาชนที่ให้บริการมีจำนวนมาก กอปรกับการดำเนินการตามพันธกิจที่ต้องปฏิบัติเป็นจำนวนมาก สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวได้สร้างความเบื่อหน่าย การขาดความกระตือรือร้น และความรับผิดชอบในการทำงานของบุคลากร โดยเฉพาะงานส่วนรวมขององค์กรที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการนอกเหนือจากหน้าที่รับผิดชอบ มีการหวาดระแวงและขาดความเชื่อถือระหว่างกันและกันในหมู่เพื่อนร่วมงาน รวมทั้งการละทิ้งงานโดยขาดความรับผิดชอบของบุคลากรบางคนบางกลุ่ม

ปัญหาที่กล่าวมานี้จะเบาบางหรือหมดสิ้นไป หากบุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร รู้สึกดีต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รู้จักที่จะเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานและที่สำคัญก็คือการที่บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดี ดังนั้นองค์กรจึงต้องสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรให้ได้อยู่เสมอ

ดังนั้น ผู้วิจัย จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอันจะมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวงต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

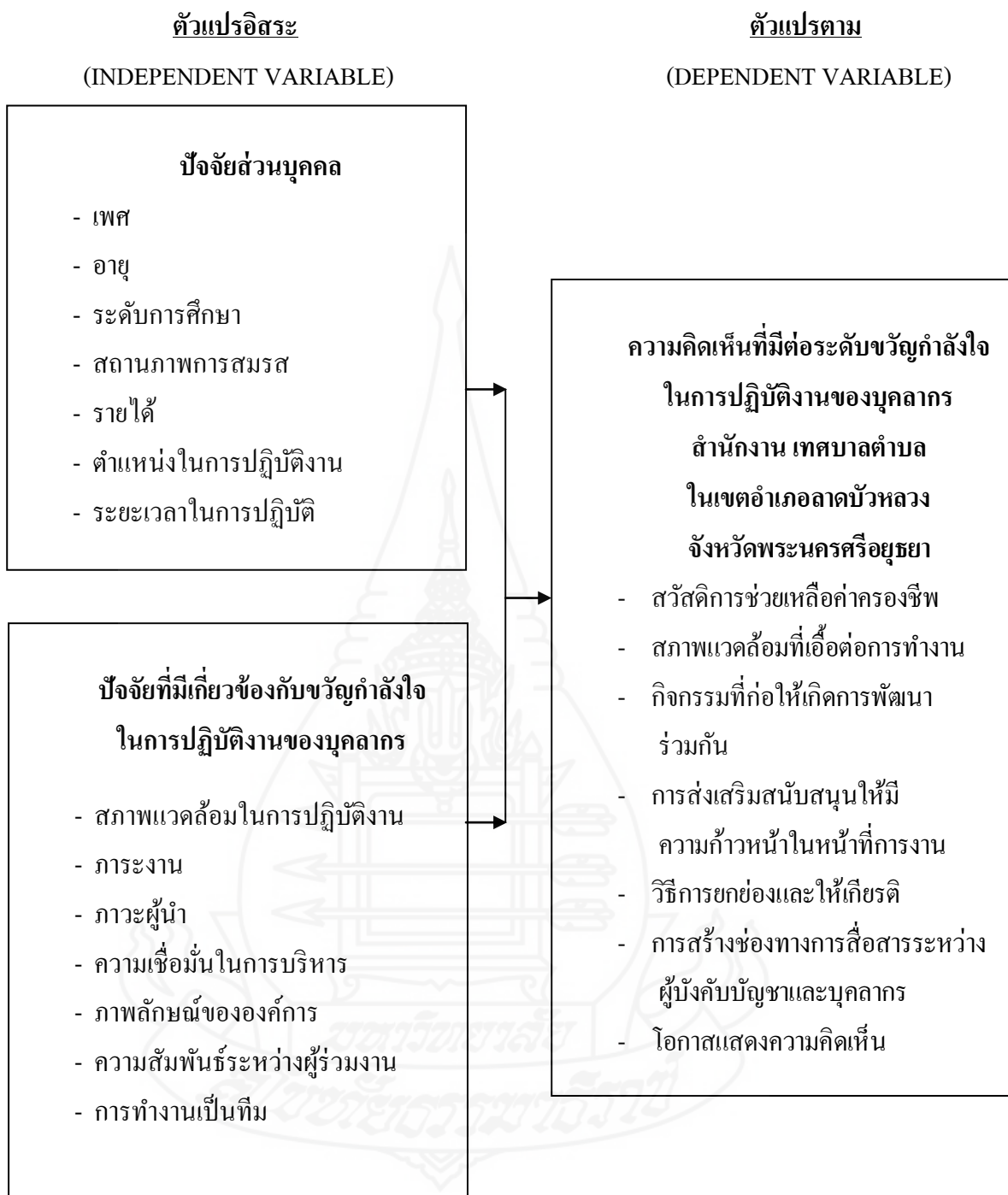
2.1 เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2.3 เพื่อให้ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาต่อผู้บริหารเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ Sree Rama Rao on February 4, 2011 ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่ามีความเหมาะสมกับลักษณะการดำเนินงานตามภารกิจของเทศบาลตำบลซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทหนึ่ง สามารถสังเคราะห์ปัจจัยเกี่ยวกับขวัญกำลังใจเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

4.2 ความคิดเห็นที่มีต่อระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง และบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีขอบเขตดังต่อไปนี้

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและความสัมพันธ์กันของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยศึกษาจาก สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ภาระงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความเชื่อมั่นในการบริหาร ภาพลักษณ์ขององค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และการทำงานเป็นทีม

5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรของเทศบาลตำบลสามเมืองและเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง จำนวน 185 คน ซึ่งสามารถเก็บแบบสอบถามกลับมาได้เพียง 165 คน ซึ่งแยกเป็นบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง ประกอบด้วย พนักงานเทศบาล (ข้าราชการ) 22 คน ลูกจ้างประจำ 1 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ 18 คน พนักงานจ้างทั่วไป 30 คน ลูกจ้างโครงการ 35 คน ที่ปฏิบัติงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 รวมทั้งหมดจำนวน 106 คน และบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง ประกอบด้วย พนักงานเทศบาล (ข้าราชการ) 18 คน ลูกจ้างประจำ 2 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ 12 คน พนักงานจ้างทั่วไป 18 คน ลูกจ้างโครงการ 29 คน ที่ปฏิบัติงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 รวมทั้งหมดจำนวน 79 คน

5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ ศึกษาเฉพาะขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง และเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลาการศึกษา การศึกษาค้างนี้มีระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามตั้งแต่เดือน ธันวาคม 2557 – มกราคม 2558 รวมระยะเวลาในการศึกษาทั้งสิ้น 2 เดือน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่อยู่ภายในจิตใจ เป็นสภาวะทางจิตใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวงที่มีต่อการทำงาน ซึ่งผลของความรู้สึกนึกคิดนี้จะส่งผลถึงความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

6.2 **สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน** หมายถึง องค์ประกอบที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับกรปฏิบัติงาน ประกอบด้วยนโยบาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน อุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รวมถึงสภาวะแวดล้อมบริเวณสถานที่ปฏิบัติงาน

6.3 **ภาระงาน** หมายถึง หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ หรือชั่วคราว เป็นงานที่น่าสนใจ ทำหาย เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การได้ใช้ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงานในหน้าที่ที่ได้รับ การได้ใช้ความรู้ความสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ การได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือการเสนอแนะ

6.4 **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร** หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การร่วมกัน โดยจะแสดงออกด้วยการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการเกลี้ยกล่อม จูงใจและโน้มน้าวจิตใจ

6.5 **ความเชื่อมั่นในการบริหาร** หมายถึง ความรู้สึกเชื่อมั่นในการบริหารงานของผู้นำองค์การ เกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ยุทธศาสตร์การบริหาร การจัดการสายการบังคับบัญชา และสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การร่วมกัน

6.6 **ภาพลักษณ์ขององค์การ** หมายถึง ภาพที่เกิดขึ้นในจิตใจหรือความรู้สึกนึกคิดของคนที่มีต่อหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งนี้การรับรู้หรือภาพดังกล่าวเป็นผลมาจากการกระทำของคนในองค์การนั้นนั่นเอง ไม่ว่าจะเป็นคำพูดหรือการกระทำ นั่นก็คือ หากองค์การใดมีบุคลากรที่เข้มแข็ง มีผลงานเป็นที่ปรากฏเป็นรูปธรรม มีการบริการที่เป็นเลิศ มีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นที่น่าเลื่อมใสศรัทธา ภาพขององค์การที่เกิดขึ้นในจิตใจของประชาชนย่อมเป็นภาพเป็นที่ดีน่าเชื่อถือมีผลให้การปฏิบัติงานตามพันธกิจขององค์การบรรลุเป้าหมาย แต่ในทางตรงข้าม หากองค์การใดบุคลากรส่วนใหญ่ขาดความกระตือรือร้น ไม่ได้รับการพัฒนา ไม่รู้ทิศทางเป้าหมายในการ

ปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลให้ผลงานออกมาไม่มีคุณภาพ ทำให้ขาดความน่าเชื่อถือศรัทธาและความร่วมมือจากประชาชน “ภาพลักษณ์” ขององค์การย่อมตกต่ำกลายเป็น “ภาพลบ” ในที่สุด

6.7 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน หมายถึง ผู้ที่ร่วมทำงานหรือชูระอยู่ด้วยกันซึ่งต้องติดต่อกัน มีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การให้คำปรึกษาต่อกัน มีความเป็นมิตรและจริงใจต่อกัน รวมถึงการยอมรับความสามารถและการให้เกียรติซึ่งกันและกัน

6.8 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มากกว่า 1 คน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน จะทำอะไรก็แล้วแต่ทุกคนต้องยอมรับร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในทุกองค์การ การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน การทำงานเป็นทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี

6.9 สำนักงานเทศบาลตำบล หมายถึง สำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง และสำนักงานเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

6.10 บุคลากร หมายถึง พนักงานเทศบาล (ข้าราชการ) ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป และลูกจ้างโครงการผู้ปฏิบัติหน้าที่ในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง และสำนักงานเทศบาลตำบลลาดบัวหลวงในอำเภอลาดบัวหลวงจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประโยชน์ของการวิจัยมีดังนี้

7.1 ทราบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

7.2 ทราบปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

7.3 นำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จมากขึ้น

7.4 ทำให้เกิดแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล
ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มี
ประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การเสริมสร้างศักยภาพของเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในอนาคต



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยวิทยุกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวิทยุกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. การดำเนินงานของสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวิทยุกำลังใจในการปฏิบัติงาน

กล่าวกันว่า วิทยุเป็นเรื่องของความรู้สึกนึกคิด ประกอบขึ้นจากความรู้สึกของผู้ปฏิบัติ ที่มีต่องานของเขา เป็นเรื่องยากที่จะหยั่งรู้ เป็นเรื่องง่ายที่จะละเลยและการที่จะนึกถึงวิทยุก็ต่อเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับวิทยุเกิดขึ้นแล้วอย่างชัดเจน (Gallerman, 1963 : 247) นักวิชาการจึงได้ทำการศึกษากันมาเป็นเวลานานแล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานต่าง ๆ เมื่อมีการพัฒนาในหน่วยงานแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาเรื่องการสร้างวิทยุกำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานก่อนอื่นใด เพราะผลงานของการทำงานจะสำเร็จลุล่วงมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับที่ “คน” ในหน่วยงานนั้นจะได้รับการบำรุงขวัญมากน้อยเพียงใด ถ้าหากว่า “คน” ในหน่วยงานนั้น ๆ ไม่ได้ได้รับการบำรุงขวัญ ไม่ได้ได้รับการดูแลเอาใจใส่เท่าที่ควร ขาดสมรรถภาพ ขาดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดความจงรักภักดีและขาดความรับผิดชอบแล้ว งานในหน้าที่หรือวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงานก็จะล้มเหลว (ภิญโญ, 2526: 280)

องค์การประกอบขึ้นด้วยกลุ่มต่าง ๆ ในแต่ละกลุ่มประกอบขึ้นด้วยคน การจัดตั้งองค์การให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องมีทรัพยากรในการบริหารงาน และทรัพยากรที่เป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของการบริหารองค์การประกอบด้วยคน (man) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (material) และการจัดการ (management) ทรัพยากรบุคคลนับว่าสำคัญยิ่งสำหรับองค์การทุกประเภท เนื่องจากเป็นผู้ที่ใช้ เงิน วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือในการบริหารจัดการให้เกิด

ประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร เมื่อบุคลากรในหน่วยงานมีความสำคัญเช่นนี้แล้ว จึงจำเป็นต้องมีวิธีการที่ผู้บริหารหน่วยงานนั้น ๆ จะต้องธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพสูงสุดยาวนานเท่านานขวัญเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีผลต่อองค์กรต่าง ๆ เพราะการที่จะให้บุคคลมีความสนใจที่จะทำงานในองค์กรนั้น องค์กรที่เกี่ยวข้องจะต้องมีวิธีการเพื่อให้ได้คนที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติการ และการที่ให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงานมีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมีความรับผิดชอบ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากหรือ ไม่นั้นขึ้นอยู่กับขวัญและกำลังใจตลอดจนปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่ขวัญและกำลังใจในการบริหารงาน

ดังนั้นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องพยายามสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ความสามารถเต็มที่และสามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้และหากผู้บริหารใช้การส่งเสริมขวัญได้อย่างเหมาะสมถูกวิธีจะก่อให้เกิดประโยชน์มากมาย กล่าวคือ จะช่วยเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงาน เพิ่มความสนใจเต็มใจในการทำงานให้ผลงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดผลดีทั้งตัวผู้ปฏิบัติเองและผู้บริหารในองค์กรนั้น ตรงกันข้ามหากผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการส่งเสริมขวัญผลที่ได้รับคือ ความสนใจในการทำงานจะลดลง คนขาดงานและออกจากงานมากขึ้น (นภคล เชนะ โยธิน , 2540, หน้า 135)

นอกจากนั้นการบริหารงานไม่ว่าจะเป็นงานของรัฐหรือธุรกิจเอกชน มีลักษณะเป็นการระดมทรัพยากรการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการให้คนร่วมกันทำงานอย่างมีน้ำใจเดียวกันและทำงานด้วยความพึงพอใจ โดยแต่ละคนมุ่งมั่นถึงวัตถุประสงค์อย่างแรงกล้า มีผู้กล่าวในการรับขวัญของทหารในกองทัพขึ้นอยู่กับแม่ทัพหากแม่ทัพยอมรับในความสำเร็จของขวัญ การรบจะประสบความสำเร็จได้ในที่สุด เพียงแต่การจัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์ให้แก่กองทัพและการอบรมสั่งสอน ให้ทหารมีความชำนาญในการรบเท่านั้นนับว่าเป็นการไม่เพียงพอในการต่อสู้เอาชนะข้าศึก กองทัพที่ดีจะต้องมีทหารที่กระตือรือร้นที่จะรบมีความตั้งใจที่จะทำการร่วมรบร่วมเป็นร่วมตายกับเพื่อนทหารทุกคนรวมทั้งแม่ทัพ (ประเสริฐ เข้มกลิ่นฟูง , 2510, หน้า 38) การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีขวัญและกำลังใจดี เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ตามบทบาทและความรับผิดชอบ หากบุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดีแล้ว จะช่วยให้พวกเขาเกิดความพึงพอใจเกิดความรัก ความศรัทธาเสียสละทุ่มเทกำลังกายกำลังใจและกำลังสติปัญญา เพื่อหาทางปรับปรุงให้งานนั้น ๆ เจริญก้าวหน้าขึ้นไปในทางตรงกันข้ามหากปัจจัย ดังกล่าวมีผลออกมาเชิงลบจะมีผลทำให้บุคลากร มีการลาออกจากงานเกิดความเบื่อหน่าย มีความสัมพันธ์ที่เย็นชาต่อกัน ไม่ให้ความร่วมมือในกิจกรรม รวมถึงนโยบายของ

บริษัท หรืออาจจะทำไปแบบเสียไม่ได้ ไม่มีความจริงใจในการทำงาน ขาดความสามัคคี หรือลาพักงานโดยไม่มีเหตุผลเพียงพอ จึงถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญมากซึ่งผู้บริหารของบริษัทฯควรตระหนักว่าบรรดาพนักงานทั้งหลายเป็นพลังสำคัญในการปฏิบัติงานและเป็นฟันเฟืองที่จะนำพาให้บริษัท อยู่รอดในยุคการแข่งขันเช่นนี้ ถ้าปราศจากการสนับสนุนและความร่วมมือของบรรดาพนักงานเหล่านี้แล้วผลสำเร็จในการบริหารงานก็จะลดน้อยลง การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน จึงเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะทำให้พนักงานของบริษัทฯ สนับสนุนและร่วมมือในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องเข้าใจถึงปัจจัยที่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน

โดยพิจารณาจาก สภาพการทำงาน ความเพียงพอของรายได้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ความเป็นธรรมของหน่วยงาน สวัสดิการของหน่วยงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

1.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ

คำว่า “ขวัญและกำลังใจ” มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Morale ซึ่งตามพจนานุกรมอังกฤษ – ไทย A Concise English – Thai Dictionary (2549. อังในนุชลี โพธิวรกร, 2549 : 23) ได้ให้ความหมายของ Morale ว่า หมายถึง “ขวัญและกำลังใจ” โดยคำทั้งสองนี้ตามพจนานุกรมไทยแล้ว “ขวัญและกำลังใจ” สามารถแยกได้เป็นสองคำ คือ “ขวัญ” และ “กำลังใจ” ราชบัณฑิตยสถาน, 2525 : 130) ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

“ขวัญ” หมายถึง “สิ่งที่ไม่มีตัวตน นิยมกันว่ามืออยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา เชื่อกันว่าถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคลเป็นสุขสบายจิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็ออกจากร่างไปเสียซึ่งเรียกว่า ขวัญหาย ขวัญหนี ขวัญบิน เป็นต้น”

“กำลังใจ” หมายถึง “สภาพของจิตใจที่มีความเชื่อมั่นและกระตือรือร้น พร้อมทั้งจะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง” สอดคล้องกับพจนานุกรมไทยฉบับอธิบาย 2 ภาษา (2540. อังในนุชลี โพธิวรกร, 2549 : 23) ได้ให้คำจำกัดความว่า “ขวัญ” หมายถึง กำลังใจในการต่อสู้ ส่วน “กำลังใจ” หมายถึง ขวัญ ความฮึกเหิม

ดังนั้นเมื่อรวมคำว่า “ขวัญและกำลังใจ” เข้าด้วยกันในแง่ของการปฏิบัติงานแล้ว “ขวัญและกำลังใจในการทำงาน คือ สภาพทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกหรือความนึกคิดที่ได้รับอิทธิพลแรงกดดันหรือสิ่งเร้าจากปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์การที่อยู่รอบตัวเขาและจะมีปฏิกิริยาโต้กลับคือ พฤติกรรมในการทำงานซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลงานของบุคคลนั้น” ผู้วิจัยสรุปว่า คำทั้งสองมีความหมายใกล้เคียงกันและขอให้ใช้คำว่าขวัญและกำลังใจแทนคำว่า (Morale) ในงานวิจัยนี้

ทั้งนี้ มีนักวิชาการและนักจิตวิทยาหลายท่านได้ให้ความหมายไว้แตกต่างกัน ดังนี้
 ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541: 138) ให้ความหมายคำว่า “ขวัญ” ไว้ว่า เป็น
 สถานการณ์ทางจิตใจ ที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง
 ความกล้า ความเชื่อมั่น ขวัญเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญดี จึงสังเกต
 ได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจทำตามกฎข้อบังคับของหน่วยงาน พยายาม
 ปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เป็นผลดีกับองค์กร ขวัญไม่ดี พบได้จากความ
 ท้อแท้ เบื่อหน่าย ขาดความเต็มใจที่จะทำงาน ขาดงาน ไม่รับผิดชอบงาน

บุญมั่น ธนาสุภวัฒน์ (2537: 143) กล่าวว่า “ขวัญ” หมายถึง สภาวะทางด้านจิตใจ
 ความรู้สึก และอารมณ์ของบุคคลที่ก่อให้เกิดกำลังใจ เจตคติ และความพอใจในงาน ซึ่งจะเป็นผลให้
 มีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ผลของขวัญจะมีผลต่อความกระตือรือร้น เกิดความคิดริเริ่มที่จะ
 ทำงานให้เกิดความสำเร็จ

เสนาะ ดิยาวี (2539: 296) ให้ความหมายของ “ขวัญ” คือ สภาวะทางใจที่สะท้อน
 ให้เห็นถึงการทำงานของตนหรือเป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของคนต่อการทำงาน เช่น อารมณ์
 ความกระตือรือร้น ความหวัง และความตั้งใจ ขวัญจึงเป็นสภาพอย่างหนึ่งของจิตใจที่เกิดขึ้นจาก
 ภายในตัวบุคคลหรือกลุ่มคนแต่มีอิทธิพลภายนอกบังคับ สภาพทางจิตใจนี้จะป็นสิ่งกำหนด
 กำลังใจในการทำงานที่มีผลโดยตรง กล่าวอีกนัยหนึ่ง ขวัญเป็นอาการที่เกิดขึ้นในจิตใจของคนซึ่ง
 แสดงออกทางอารมณ์อันจะก่อให้เกิดกำลังใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ผลของขวัญจะ
 มีต่อความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม ความสำเร็จของงาน ค่าใช้จ่าย และระเบียบวินัยขององค์กร

อุทัย หิรัญโต (2531: 161) กล่าวว่า ขวัญ คือ สภาวะของจิตใจและอารมณ์ที่
 กระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ผลกระทบนั้นจะมีผลต่อบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์กร
 ขวัญ แบ่งพิจารณาได้ 2 ประการ คือ ขวัญของบุคคล และขวัญของหมู่คณะ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน
 แยกจากกันไม่ออก

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540: 239) กล่าวว่า ขวัญเป็นนามธรรมไม่มีรูปร่าง เป็น
 เสมือนพลังภายในที่จะผลักดันให้คนทำงานด้วยความตั้งใจ กระตือรือร้นและด้วยความสมัครใจ
 ขวัญที่ดีคือ ความตั้งใจ เต็มใจของคนที่จะอุทิศเวลา แรงกายและแรงความคิดของตนเอง เพื่อให้
 เกิด ผลงานตามเป้าหมายขององค์กร

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542: 183) ให้ความหมายของคำว่า ขวัญและกำลังใจว่า
 ขวัญและกำลังใจเป็นรากฐานของสภาวะจิตใจของบุคคลที่แสดงออกด้วยความสนใจ หรือ
 กระตือรือร้นในการทำงาน ขวัญและกำลังใจเป็นเสมือนแก่นแท้ของความรู้สึกที่จะอุทิศกายและใจ

ในการทำงานให้แก่องค์กร ถ้าสมาชิกในองค์กรใดมีขวัญและกำลังใจต่ำ ผลการทำงานนั้น ก็มักจะล้มเหลว หรือไม่ประสบผลสำเร็จ

พลสุข สังข์รุ่ง (2546: 159) กล่าวว่า ขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออก ในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น และในทาง ตรงกันข้าม คนที่ปราศจากขวัญจะแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความหวาดระแวง ขาดความ เชื่อมั่น พNSS หันนาคินทร์ (2542: 166) กล่าวว่า “ขวัญ” หมายถึง ปฏิบัติทางอารมณ์ที่คนใน องค์กรมีต่องานอันมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนหรือเห็นได้ชัด ขวัญหรือน้ำใจในการทำงานนี้ อาจจะเป็น ของแต่ละบุคคลหรือของกลุ่มก็ได้ แต่จะเป็นของแต่ละบุคคลหรือของกลุ่มก็ย่อมจะเป็นไปได้ ในลักษณะที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพื่อความสำเร็จของงานโดยส่วนรวมอยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ คนแต่ละคนจะเสียสละเพื่อคณะหรือส่วนรวม และในขณะที่เดียวกันคณะหรือส่วนรวมก็พร้อมที่จะ เสียสละเพื่อแต่ละคนได้เช่นเดียวกัน

จากความหมายของขวัญดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ขวัญ เป็นสภาวะของจิตใจของ บุคคลที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมต่อสภาพแวดล้อมหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน สามารถ บ่งชี้ถึงความตั้งใจ ความกระตือรือร้น ความตั้งอกตั้งใจ และทำให้เกิดกำลังใจในการให้ความ ร่วมมือกันในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จทั้งตัวบุคคลและหมู่คณะ รวมตลอดถึง ความสำเร็จจากองค์กรด้วย

1.2 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ

ในการปฏิบัติงานนั้นนอกจากจะมีระเบียบวินัย คำสั่ง เป็นตัวควบคุมให้บุคคล ทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้แล้ว สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งก็คือความสุขกาย ความสบายใจในการ ทำงานซึ่งความรู้สึกดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยปัจจัยตัวกำหนด หรือเป็นพลังผลักดันให้บุคคล เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เพราะขวัญที่ดีจะเป็นตัวกำหนด หรือเป็นพลังผลักดันให้ บุคคลเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ

ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เพราะถ้าการบำรุงขวัญที่ดีจะทำให้มีการสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้แก่หน่วยงาน จึงต้องมีการ เสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญของพนักงาน เพื่อรักษาเสถียรภาพของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูง ตามความต้องการ และส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ศิริพร วงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 241) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการ ปฏิบัติงานดังนี้

1. ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. เกิดความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์กร
3. ปฏิบัติอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม
4. เกิดความสามัคคีในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Effort) และฝ่า

ฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้

5. เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์กร
 6. เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่
- ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 184) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการ

ปฏิบัติงาน ดังนี้

1. เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นอย่างดี
2. ทำให้เกิดความรักความสามัคคีในหมู่เพื่อนร่วมงาน
3. เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาของกิจการ
4. สร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลในองค์กร
5. ทำให้เกิดความจงรักภักดีในหมู่คณะขององค์กร
6. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ เพิ่มขึ้น

ปรียาพร วงศ์อนุตราโรจน์ (2547 : 134-135) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานว่า ผู้ที่มีขวัญดีมักเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานให้เป็นที่ไปตามความมุ่งหมายของการจัดการ จะสร้างผลงานที่คุณภาพให้กับหน่วยงานบุคคลที่มีขวัญจะมีพฤติกรรมต่อไปนี้

1. มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกันเพื่อให้จุดมุ่งหมายขององค์กร

บรรลุผล

2. มีความผูกพันต่อองค์กร
3. อยู่ในระเบียบวินัยและเต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับต่าง ๆ
4. แม้องค์การจะมีปัญหาอย่างไรก็จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะแก้ไขปัญหานั้น ๆ ให้ลุล่วงไป

5. มีแรงจูงใจและความสนใจในงานอย่างมากมาย
6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
7. มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

ฟลิปโป (Flippo.1967: 364-369) ให้ความสำคัญแก่ขวัญในการทำงานว่าเป็นภาวะทางจิตใจที่จะทำการอุทิศตัวเพื่องานนั้น นอกจากความสามารถในการเป็นผู้นำของผู้บริหาร

แล้วความพึงพอใจในลักษณะและสภาพของงานที่ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย หรือสมัครใจเข้าไปทำนั้นก็เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการสร้างขวัญและกำลังใจและการปฏิบัติงานด้วย

กำลังใจในการทำงาน หมายถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของหมู่คณะหรือสมาชิกทั้งมวลของหมู่คณะร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและจะพยายามที่จะชำระไว้ซึ่งสัมพันธภาพระหว่างหมู่สมาชิก (พลสุข สังข์รุ่ง 2546: 159-160) กำลังขวัญแยกออกเป็น 2 ประเภท คือ กำลังขวัญของแต่ละบุคคล (Individual morale) และกำลังขวัญของหมู่คณะ กำลังขวัญของทั้ง 2 ประเภทนี้ จะเกี่ยวพันกันจนยากที่จะแยกได้ ที่ใดขวัญของหมู่คณะสูง ที่นั่นกำลังขวัญของสมาชิกส่วนใหญ่แต่ละคนย่อมสูง แต่ถ้าที่ใดกำลังขวัญของหมู่คณะต่ำ กำลังขวัญของแต่ละคนในส่วนรวมจะต่ำลงด้วย กำลังขวัญของหมู่คณะหรือองค์การ และการจงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงานตามทฤษฎีการจงใจและบำรุงรักษาของเฮอริชเบิร์ก (พลสุข สังข์รุ่ง 2546: 145) เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานอย่างมาก เพราะกำลังใจที่ดีขององค์การจะช่วยก่อให้เกิดผลประโยชน์ที่เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานมากมาย ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. การสร้างความจงรักภักดีมีสัจย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงาน เจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดี
4. สร้างสามัคคีธรรมและก่อให้เกิดพลังร่วมในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังสามัคคีอันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ ขององค์การ
6. เกื้อหนุนและจงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์การ
7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

ขวัญมีความสำคัญในการบริหารงานบุคคล ซึ่งขวัญทำให้เกิดความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน กำลังขวัญที่ดีจะทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับองค์การ (บรรยงค์ โตจินดา 2546: 378) ถ้าบุคคลในองค์การหรือพนักงานมีขวัญที่ดีในการปฏิบัติงานก็จะทำให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ และยังสามารถสร้างความมีวินัย ความรับผิดชอบต่อกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การ พนักงานมีความเข้าใจในองค์การของตน มีความคิดริเริ่มที่จะทำกิจกรรมต่าง ๆ มีความเชื่อมั่นในองค์การ มีความสามัคคีที่จะทำให้ฟันอุปสรรคได้ในยามคับขัน (บุญมั่น ธนาศุกววัฒน์ 2537: 142-147) ขวัญของบุคคลและของหมู่คณะไม่สามารถแยก

จากกันได้ งานบริหารงานบุคคลจึงต้องเสริมสร้างขวัญให้กับพนักงาน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ขวัญเป็นทั้งความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ต้องการการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน หมุ่คณะที่ตนสังกัดอยู่ มีความเชื่อมั่นในจุดมุ่งหมายของกลุ่ม มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม การมีขวัญของกลุ่มในแนวทางเดียวกัน จะทำให้กลุ่มของบุคคลนั้นมีขวัญในการทำงานสูง และมีความพึงพอใจที่จะทำงาน มีความรับผิดชอบ มีความยินดีที่จะปฏิบัติงาน เพราะขวัญกำลังใจมีความเกี่ยวข้องกับความสุขอย่างมา ถ้าเกิดความไม่พอใจในการทำงานจะทำให้ไม่มีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นด้วย (ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว, 2542 : 187) ถ้าหากบุคคลหรือกลุ่มมีขวัญดีในการทำงาน ก็จะสามารถทำองค์การให้ได้รับประโยชน์จากการปฏิบัติงานหลาย ๆ ด้าน ดังนี้

1. เกิดความร่วมมื้อมุ่งมั่นในการทำงานอย่างพร้อมเพรียง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
2. สร้างเสริมความเข้าใจอันดี ขจัดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ระหว่างบุคคลในองค์การ เพื่อให้ เข้าใจเป็นแนวทางเดียวกันของนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
3. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การ
4. สร้างความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะในองค์การ
5. สร้างความสามัคคีธรรมในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังร่วมกันที่จะสามารถขจัดปัญหา และอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
6. เป็นการสนับสนุนและจูงใจให้สมาชิกในองค์การเกิดความคิดริเริ่มในการทำกิจกรรมต่าง ๆ
7. เป็นการสนับสนุนให้สมาชิกในองค์การให้ข้อเสนอแนะหรือออกความคิดเห็นต่าง ๆ ในการปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้น

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

1.3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

จากปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการท่านต่าง ๆ สามารถพิจารณาได้ว่ามีหลายองค์ประกอบด้วยกัน ที่จะส่งผลให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ ดังต่อไปนี้

1.3.1 ลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ความหมายและลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

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

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2546 : 292) ได้กล่าวว่า ลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ รวมถึงวิธีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ขวัญและกำลังใจจึงเป็นเสมือนเครื่องกระตุ้นให้เกิดพลังในการปฏิบัติงานให้มีพลังในการสร้างความคิดและการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น ทำให้สามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ดีเป็นประโยชน์สร้างสรรค์งานที่ดีเป็นประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด

สรุปได้ว่าลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหมายถึง สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะท่าทางหรือบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นและส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร หากได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและความสนใจ พนักงานก็จะปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกสนุกและมีภาคภูมิใจในความสำเร็จ

คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มุ่งต่อพนักงาน

ศิริพร วงศ์ศรีโรจน์ (2540: 207) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บังคับบัญชาที่มุ่งต่อพนักงาน ดังต่อไปนี้

- 1) มีความมั่นคงในความเป็นผู้นำ เห็นคุณค่าของพนักงานเสมอ สนใจในความสำเร็จและทุกข์ของพนักงานในบังคับบัญชาอย่างจริงจัง
 - 2) ปฏิบัติตนให้เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ
- สรุปได้ว่าคุณลักษณะของพนักงานที่มุ่งต่อพนักงาน คือ การช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ สนใจและเห็นคุณค่าของพนักงาน ไม่เอารัดเอาเปรียบหรือมุ่งแต่ประโยชน์ขององค์กรเพียงอย่างเดียว

คุณสมบัติของผู้บังคับบัญชาที่ดี

สัมพันธ ฎุโพบูลย์ (2542 : 105) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อองค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชามีหลายรูปแบบ เช่น ผู้บังคับบัญชาแบบนินมวล ผู้บังคับบัญชาแบบเผด็จการ ผู้บังคับบัญชาแบบมุ่งแต่งงาน ในการเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติพร้อมดังนี้

- 1) มีความเข้าใจเรื่องจิตวิทยาและพฤติกรรมของมนุษย์มีทัศนคติที่ดีและเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเก็บผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) มีลักษณะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดี เป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นตัวอย่างที่ดีทั้งในด้านความคิดและพฤติกรรม
- 3) มีการตัดสินใจที่ถูกต้องภายใต้ภาวะการณ์ต่าง ๆ มีปฏิภาณไหวพริบดีและมีความสามารถในการประสานงาน
- 4) ไม่เคร่งครัดต่ออำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการมากจนเกินไปมีความซื่อสัตย์ อารมณ์มั่นคงและรับผิดชอบต่อคำสั่งต่าง ๆ
- 5) มีทักษะด้านเทคนิคที่เพียงพอในการสั่งงานทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษย์และทักษะด้านเทคนิค ความเข้มของทักษะทั้ง 3 ขึ้นอยู่กับระดับของผู้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า คุณสมบัติของผู้บังคับบัญชาที่ดี ต้องเป็นผู้บังคับบัญชาที่มีบทบาทสำคัญต่อองค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและอำนาจบริหาร

เสนาะ ดิยาว (2544 : 293) ได้กล่าวว่า ภายในองค์กรผู้บริหารย่อมมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาอื่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง ผู้ใต้บังคับอื่น ๆ และพนักงานระดับล่าง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนี้นับว่าเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในการบริหารงาน อาจกล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์เป็นอำนาจอย่างหนึ่งในการเป็นผู้นำรวมทั้งการใช้การจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นทีมและการสื่อสาร ผู้บังคับบัญชาอาจให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก่อให้เกิดอำนาจการบริหารได้ 4 อย่าง คือ

- 1) การให้เกิดอำนาจหรืออิทธิพลทางบวก คือ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลจะเป็นอำนาจในการส่งเสริมและชักนำบุคคลให้มีพฤติกรรมคล้อยตามผู้บริหาร
- 2) บริหารความขัดแย้ง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่อาจใช้เป็นอำนาจในการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในสถานการณ์ต่าง ๆ
- 3) การเจรจาเพื่อนำไปสู่ข้อตกลง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอาจนำไปใช้ให้บรรลุข้อตกลงต่าง ๆ ได้ ไม่ว่าจะเป็นการตกลงกันระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม
- 4) การบริหารความเครียด การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลอาจนำไปใช้ในการบริหารความเครียดในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นความเครียดที่เกิดในตัวบุคคลหรือกลุ่ม

สรุปได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและอำนาจการบริหารคือความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล จะเป็นอำนาจในการส่งเสริมและชักนำบุคคลให้มีพฤติกรรมคล้อยตาม รวมถึงการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล

เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์

ยงยุทธ เกษสาคร (2547 : 172-174) ได้กล่าวว่า หากผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกันและกัน จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีด้วยเช่นกัน การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีเทคนิคดังนี้

- 1) ความเชื่อถือในคุณภาพของบุคคลในองค์กร คือ การสร้างทัศนคติที่ดีต่อกันเห็นความสำคัญของความเป็นมนุษย์ซึ่งมีความแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นเหตุจากเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตลอดจนประสบการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้มีส่วนเสริมสร้างให้ความคิดของแต่ละบุคคลแตกต่างกัน ผู้นำต้องรู้จักวิธีผสมผสานความคิดที่แตกต่างกันให้เกิดเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรให้มากที่สุด
- 2) เอาใจเขามาใส่ใจเรา เป็นการแสดงออกให้เห็นถึงความรู้สึกเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงาน เช่น การพูดจาหรือการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจหรือท้อแท้ใจ
- 3) แสดงความห่วงใยพนักงานจะเกิดความรู้สึกว่าตนมีคุณค่าหรือมีความหมายต่อกลุ่มหรือต่อองค์กรมากขึ้น ถ้ามีบุคคลมาสนใจหรือมาแสดงความห่วงใยเมื่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ขึ้นในองค์กร เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาหายไป 2 - 3 วัน เมื่อผู้บังคับบัญชามาพบผู้ใต้บังคับบัญชาก็อาจจะแสดงความห่วงใยด้วยการถามถึงสาเหตุที่หายไป ถ้ามีอะไรให้ช่วยเหลือก็ขอให้บอก เป็นต้น ถ้าผู้บังคับบัญชาแสดงความห่วงใยต่อพนักงาน พนักงานก็จะห่วงงานของผู้บังคับบัญชาเช่นกัน

4) คิดพิจารณาให้รอบคอบก่อน การสื่อสารนับเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดเรื่องหนึ่งของการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ เพราะการสื่อสารสามารถจูงใจให้เกิดอารมณ์ความรู้สึกและความคิด ไม่ว่าจะนำไปในทางบวกหรือลบ การศึกษาและเรียนรู้เกี่ยวกับศิลปะการพูด จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากสำหรับภาวะผู้นำในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์

5) กิริยาที่แสดงออกเท่ากับปฏิกริยาตอบรับ เทคนิคนี้ได้แนวคิดจากหลักการทางฟิสิกส์ที่ว่ากระทำเท่ากับปฏิกริยาตอบสนอง คือ การพูดจาหรือพฤติกรรมที่มีต่อผู้อื่นย่อมได้รับการตอบสนองอย่างไม่สุภาพด้วยเช่นกัน พฤติกรรมหรือการกระทำที่ผู้บังคับบัญชาแสดงกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไรก็จะมีส่วนให้พนักงานสร้างพฤติกรรมหรือการกระทำแบบเดียวกัน

6) ปรับเปลี่ยนวิกฤตความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส ความขัดแย้งเป็นสภาพการณ์ที่บุคคลเกิดความรู้สึกคับข้องใจหรือไม่พอใจในสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งแตกต่างจากที่คิดขอให้ระลึกไว้เสมอว่าผู้บังคับบัญชาไม่สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางความคิดและการขัดแย้งทางความคิดและการขัดใจได้ แต่ควรมีการทบทวนความคิดที่หลากหลายและเหตุผลต่าง ๆ ที่มีให้มากที่สุดโดยปราศจากอคติ ขอให้มองความขัดแย้งไปในเชิงสร้างสรรค์ซึ่งจะเป็นผลดีต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ร่วมงานและต่อผลการปฏิบัติงานด้วย

7) ความพอใจด้านสังคม พนักงานมีความต้องการความพอใจทางสังคม เช่นความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัวและปรารถนาที่จะรับการยอมรับ ความต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์กันของบุคคลในองค์กรในองค์กรมีแนวโน้มมาจากทัศนคติ ความรู้สึกและความเชื่อในลักษณะที่คล้ายคลึงกันและในลักษณะที่แตกต่างกันซึ่งบุคคลมีต่อกัน

สรุปได้ว่า เทคนิคการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ คือ การสร้างทัศนคติที่ดีต่อกันเห็นความสำคัญของความเป็นมนุษย์ แสดงความหวังใจซึ่งกันและกัน การพูดจาหรือการแสดงพฤติกรรมที่มีต่อผู้อื่น

1.3.2 ความสนใจในหน้าที่การงานปฏิบัติ

1) ความหมายของความพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ

สุรพล พะยอมแย้ม (2541 : 70) ให้คำจำกัดความไว้ว่า ความพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความพอใจในงานของพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นอันมาก มีปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของพนักงาน เช่น ความมั่นคงในงาน ความก้าวหน้า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติและเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ถ้าพนักงานมีความรู้สึกว่างงานที่ปฏิบัติมีความมั่นคง มองเห็นโอกาสที่จะก้าวหน้าไปในองค์กร งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นที่น่าสนใจ ตรงกับความรู้ความสามารถผลประโยชน์

ตอบแทนอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ รวมทั้งมีเพื่อนร่วมงานที่ดี สามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นสุข ก็จะให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 186) ได้กล่าวถึง ความพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ หมายถึง สภาวะการณที่มีอารมณ์ที่ดี เกิดจากการประเมินเหตุการณ์ แล้วมีความรู้สึกชอบด้วยความยินดีทั้งร่างกายและจิตใจ ทำให้มีความปลาบปลื้มและมีความสุขกายสุขใจ มีความพึงพอใจเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจเป็นอย่างมาก ถ้ามีความไม่พอใจเกิดขึ้น ก็จะทำให้ไม่มีขวัญและกำลังใจในการเกิดขึ้นด้วยเช่นกัน

พุลสุข สังข์รุ่ง (2547 : 145) ได้ให้ความหมายของความพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพอใจในงานที่ปฏิบัติสามารถแยกออกจากปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน เช่น การเสนอเพิ่มเงินให้แก่พนักงานสามารถนำไปสู่การไม่พอใจได้ แต่ไม่จริงเสมอไปสำหรับความไม่พอใจแท้จริงต้องงาน พนักงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานน้อยทำให้มีความพอใจน้อยไปด้วย การเสนอให้เงินเพิ่มขึ้นไม่สามารถแทนที่การมีโอกาสที่ได้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถและความพอใจ โดยปกติพนักงานจะอยู่ในสภาวะกลาง ๆ ของความรู้สึกเป็นสุขและความเป็นทุกข์แต่ก็ปฏิบัติงานไปตามปกติ ปัจจัยทางลบเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติซึ่งทำให้พนักงานลดความพึงพอใจและการปฏิบัติงานลง ไม่สามารถทำให้พนักงานกลับสู่สภาวะที่เป็นกลางได้ ปัจจัยทางบวกได้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานและถ้าพนักงานไม่มีความพอใจในงาน ก็จะทำให้พนักงานกลับสู่สภาวะเป็นกลางอีก

สรุปได้ว่า ความพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกโดยรวมจากการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงาน ความพอใจเกี่ยวกับรายได้ ปริมาณของงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความภาคภูมิใจในหน้าที่ องค์กรเป็นที่ยอมรับจากสังคมภายนอก ผู้ปฏิบัติงานจะพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างมาก และผลงานที่เกิดจากการกระทำด้วยใจรักจะดีและมีคุณค่ากว่าผลงานที่ปฏิบัติโดยไม่ชอบและพึงพอใจ

2) ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ปฏิบัติ

เสนาะ ดิเยาว์ (2544 : 228) ได้กล่าวถึง ความพอใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นระดับความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากผู้ปฏิบัติงานในทางบวกหรือทางลบต้องงาน ปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานมีดังนี้

1) ลักษณะงานที่ปฏิบัติส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงานและความรู้สึกภาคภูมิใจในงาน

2) ระบบค่าตอบแทน สะท้อนให้เห็นถึงค่าของของผู้ปฏิบัติงาน

- 3) สภาพการปฏิบัติงาน มีความสำคัญเพราะกระทบต่อความต้องการทางร่างกายและส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติของผู้ปฏิบัติงาน
- 4) นโยบายและฝ่ายบริหารขององค์กร สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบและบทบาทของผู้ปฏิบัติงาน
- 5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา เพราะสะท้อนถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานและความพอใจในสังคม
- 6) ความก้าวหน้าในงาน ทั้งในตำแหน่งงานและพัฒนาความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ปฏิบัติ คือลักษณะงานที่ปฏิบัติ ระบบค่าตอบแทน สภาพการทำงาน ปฏิบัติงาน นโยบายและฝ่ายบริหารขององค์กร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา ความก้าวหน้าในงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น

1.3.3 จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน

1) ความหมายของจุดมุ่งหมายหลักการดำเนินงาน

ประชุม รอดประเสริฐ (2543 : 120) ได้กล่าวไว้ว่า จุดมุ่งหมายหลักการดำเนินงาน หมายถึง ข้อความที่ว่าด้วยค่านิยมและทัศนคติของผู้ประกอบการที่มีต่อองค์กรที่ตนจัดตั้งขึ้น โดยปกติจุดมุ่งหมายหลักจะเป็นข้อความกว้าง ๆ ที่ไม่ระบุเฉพาะเจาะจง วันเวลาและเป้าหมายที่แน่นอนลงไป จุดมุ่งหมายหลักเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนที่สามารถก่อให้เกิดผลสำเร็จระยะยาวแก่หน่วยงานหรือองค์กร

พลสุข สังข์รุ่ง (2547 : 220) ได้ให้ความหมายของจุดมุ่งหมายหลักการดำเนินงานหมายถึง การกำหนดนโยบายและวางแผนขององค์กร ซึ่งควรคำนึงถึงประโยชน์ส่วนร่วมของพนักงานและองค์กรที่สำคัญอย่างยิ่งคือ นโยบายจะต้องชัดเจน แจ่มแจ้ง บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าใจได้ เพื่อจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ตามจุดมุ่งหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายหลักการดำเนินงาน หมายถึง การกำหนดนโยบายและการวางแผนขององค์กร ซึ่งเป็นข้อความที่ว่าด้วยค่านิยมและทัศนคติของผู้ประกอบการที่มีต่อองค์กรที่ตนจัดตั้งขึ้น

2) การกำหนดจุดมุ่งหมายหลักการดำเนินงาน

ประชุม รอดประเสริฐ (2543 : 152) กล่าวว่า กระบวนการในการกำหนดจุดมุ่งหมายหลักการดำเนินงาน มีลักษณะที่คล้ายคลึงกับกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์

อย่างไรก็ตามจุดมุ่งหมายหลักจะต้องมีความรัดกุมและมีความเกี่ยวข้องกับผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินหรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ลักษณะของจุดมุ่งหมายหลักที่ดี

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

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

สุภาพร ดันตีสันติสน (2545 : 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่านโยบายการดำเนินงานทางธุรกิจ หมายถึง แนวทางกว้าง ๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อดำเนินงานหรือปฏิบัติให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นโยบายการดำเนินงานทางธุรกิจมุ่งเน้นให้มีการรวบรวมเอาความรู้ด้านการบริหารธุรกิจสาขาต่าง ๆ เช่น การตลาด การเงิน การบัญชี การผลิต และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาทางธุรกิจ วิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กร เพื่อเสนอแนะนโยบายการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เช่น นโยบายในการดำเนินงานทางธุรกิจถือเป็นนโยบายหลักขององค์กรที่จะสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาในการปฏิบัติงาน เช่น มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ ยึดมั่นในความเป็นธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม

สรุปได้ว่า นโยบายการดำเนินงาน หมายถึง สิ่งที่กำหนดไว้เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติซึ่งระบุถึงระเบียบวิธีและหลักการที่ได้เลือกกำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

3) ข้อควรคำนึงในการกำหนดนโยบาย

ประชุม รอดประเสริฐ (2543 : 34) หมายถึง การกำหนดนโยบายว่าเป็นเรื่องที่ย่างยากสลับซับซ้อนอยู่ไม่น้อยสำหรับผู้บริหารหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ เพราะนอกจากจะเป็นผู้มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีไหวพริบสัญชาตญาณดียังต้องเป็นผู้มีความสุขุมรอบคอบและมีความรู้ในการวิเคราะห์ข้อมูลหรือข่าวสารต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อความถูกต้องและมีลักษณะเป็นนโยบายการดำเนินงาน นอกจากนี้การกำหนดนโยบายการดำเนินงานเพื่อการบริหารงานใด ๆ เป็นกระบวนการที่จะต้องใช้เวลา เสียทุนทรัพย์และเปลืองกำลังความคิดเป็นจำนวนมาก หากนโยบายการดำเนินงานที่กำหนดขึ้นไม่สามารถอำนวยความสะดวกกับการบริหารงานตามสมควรแล้ว การ

ลงทุนด้วยทรัพยากรต่าง ๆ จึงเป็นการสูญเสียเปล่า ร่วมทั้งการบริหารงานย่อมไม่ประสบความสำเร็จ ในการกำหนดนโยบายการดำเนินงานเพื่อการใดก็ตาม ควรคำนึงถึงข้ออันสมควรพิจารณา ดังต่อไปนี้

1) การกำหนดนโยบายการดำเนินงานจะต้องคำนึงถึงจุดประสงค์หลักของ องค์กรหรือหน่วยงาน โดยพิจารณาว่าองค์กรหรือหน่วยงานมีภาระรับผิดชอบงานชนิดใดแล้วจึง กำหนดนโยบายการดำเนินงานโดยดำเนินงานโดยไม่คำนึงถึงจุดประสงค์หลักย่อมได้ผลงานที่ไม่ แน่นนอนหรืออาจไม่ได้ผลงานตามที่ต้องการ

2) การกำหนดนโยบายการดำเนินงานต้องคำนึงถึงความต้องการของ พนักงานส่วนใหญ่ ซึ่งจะไม่เป็นสาเหตุของความขัดแย้งภายในหน่วยงาน

3) การกำหนดนโยบายการดำเนินงานจะต้องคำนึงถึงเหตุผลและความเป็นไป ได้ โดยลักษณะนี้ผู้จัดทำนโยบายการดำเนินงานจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยและสิ่งแวดล้อม เช่น ฐานะ ทางเศรษฐกิจของหน่วยงาน ระเบียบและกฎหมายของสังคมวัฒนธรรม ค่านิยมและความเชื่อของ สังคมส่วนร่วม หากการกำหนดนโยบายการดำเนินงานเปรียบได้กับเกิดความเป็นจริงหรือเกิน ความสามารถของหน่วยงาน นโยบายการดำเนินงานเปรียบได้กับการสร้างวิมานในอากาศที่ไม่อาจ ปฏิบัติได้ นอกจากนี้การกำหนดนโยบายการดำเนินงานจะต้องจัดเป็นลำดับก่อนหลังในลักษณะสิ่ง ใดควรดำเนินการก่อน และสิ่งใดควรดำเนินงานตามความจำเป็น

4) การกำหนดนโยบายการดำเนินงานต้องคำนึงในด้านของความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติ โดยต้องคิดและเตรียมไว้ก่อนล่วงหน้าว่าการกำหนดสิ่งหนึ่งใดลงไป ผู้ปฏิบัติสามารถเข้าใจได้และมีความรู้เพียงพอที่จะหาวิธีดำเนินงานให้บรรลุจุดประสงค์หลักของ องค์กร การกำหนดนโยบายการดำเนินงานโดยไม่คำนึงถึงผู้ปฏิบัติย่อมเปรียบได้กับจินตนาการ หรือความเพ้อฝันของผู้กำหนดแต่เพียงผู้เดียว นอกจากนี้ในบางข้อความของนโยบายการดำเนินงาน ที่ต้องมีการพิจารณาตีความ จะต้องได้รับการพิจารณาตีความอย่างรอบคอบและแปลความออกมา อย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจและยอมรับของผู้ปฏิบัติ

สรุปได้ว่า ข้อควรคำนึงในการกำหนดนโยบาย คือ การพิจารณาว่าองค์กร หรือหน่วยงานมีภาระรับผิดชอบชนิดใด แล้วจึงกำหนดนโยบายการดำเนินงานให้สอดคล้องกับ ภาระรับผิดชอบของหน่วยงาน

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงาน คือ วัตถุประสงค์ หรือจุดหมายของแผนงานที่กำหนดอย่างชัดเจน มีความเหมาะสมหน่วยงานพนักงานสามารถ ปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายหลักและนโยบายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งคำนึงถึงประโยชน์ส่วน

ร่วมขององค์กรและพนักงานเป็นหลัก เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานควรแจ้งให้ทราบเสมอ และจะต้องคำนึงถึงเหตุผล ความจำเป็นและสภาพแวดล้อมเป็นหลัก

1.3.4 การให้บำเหน็จรางวัล

1) ความหมายของการให้บำเหน็จรางวัล

พงศ์ ทรดาล (2540: 91) ได้ให้ความว่า การให้บำเหน็จรางวัล หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากค่าตอบแทน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทน เช่น ถ้ามีการให้รางวัลมีเงินเดือนขึ้นสม่าเสมอ มีการแบ่งเป็นรายได้ที่นอกเหนือจากค่าตอบแทนหรือเมื่อเกิดอุบัติเหตุที่จ่ายเงินชดเชยให้อย่างยุติธรรม พนักงานก็จะมีขวัญและกำลังใจสูง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541 : 142) กล่าวถึง การให้บำเหน็จรางวัล หมายถึง การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี รวมถึงโบนัส สิ่งเหล่านี้ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความขยันขันแข็งในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานอย่างมั่นใจให้ พนักงานมีขวัญและกำลังใจดีในการปฏิบัติงาน

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542: 183) ได้กล่าวถึง การให้บำเหน็จรางวัล หมายถึงการสร้างความรู้สึกที่ดี โดยปกติจะพิจารณาจากผลงานและในบางครั้งก็พิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งระบบการให้รางวัลจะช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงาน สร้างขวัญและกำลังใจและกำลังใจแก่พนักงานในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การให้บำเหน็จรางวัลหมายถึง สิ่งต่าง ๆ อันได้แก่ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง โบนัสรางวัลและสวัสดิการที่หน่วยงานจัดให้แก่พนักงาน ซึ่งการให้บำเหน็จรางวัลจึงไม่ใช่ลักษณะของการจูงใจด้วยเงินและการให้บำเหน็จรางวัลพนักงานอย่างยุติธรรมก็จะทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2) ระบบค่าตอบแทน

เสนาะ ดิยาว (2544 : 225-226) กล่าวถึง การให้บำเหน็จรางวัลว่าเป็น การจูงใจเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งระบบค่าตอบแทนจูงใจนี้ทำให้องค์กรได้ประโยชน์มาก จากวิธีการจ่ายบำเหน็จหลาย ๆ แบบ ดังนี้

1) แผนการจ่ายโบนัส (Bonus Pay Plan) ได้แก่ การจ่ายเงินก้อนโตครั้งเดียวแก่พนักงาน โดยคิดจากผลงานที่ปฏิบัติสำเร็จตามเป้าหมายหรือจากการมีส่วนร่วม เช่น การออกความคิดเห็นในการปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามปกติผู้ที่ปฏิบัติงานพิเศษจะไม่ได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนหรือค่าจ้าง การเงินโบนัสมักจะจ่ายให้ผู้บริหารเท่านั้นแต่ปัจจุบันได้ขยายไปยังพนักงานด้วย

2) การแบ่งกำไร (Profit - Sharing plan) คือการแบ่งกำไรให้กับพนักงาน การเพิ่มกำไรจะทำให้พนักงานทุกระดับมีขวัญและกำลังใจที่ดี โดยแบ่งตามสัดส่วนของ

กำไรที่ทำในงวด จำนวนกำไรที่แบ่งขึ้นอยู่กับกำไรและอัตราเงินเดือนของพนักงานแต่ตามข้อเท็จจริงจำนวนกำไรที่แบ่งแน่นอนจะต้องนำเอาผลการปฏิบัติงาน การมาปฏิบัติงานและการขาดงานมาคิดด้วย

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

4) แผนเป็นเจ้าของหุ้น (Employee Stock Ownership Plan) คือการให้พนักงานมีสิทธิซื้อหุ้นของบริษัทที่พนักงานปฏิบัติงานเป็นการสร้างความมั่นคงในการปฏิบัติงานและป้องกันการปิดกิจการ การจูงใจพนักงานให้ซื้อหุ้นมักจะใช้วิธีให้สิทธิซื้อในราคาคงที่จำนวนหนึ่งภายในระยะเวลาที่กำหนดสิทธิที่จะเป็นเจ้าของหุ้นจะต้องพิจารณาผลการปฏิบัติงานเพราะถือว่าการที่พนักงานปฏิบัติงานหนักจะทำให้บริษัทมีผลประกอบการดีราคาหุ้นก็จะสูง

สรุปได้ว่า ระบบค่าตอบแทน คือการจ่ายโบนัส การแบ่งกำไร แผนแบ่งประโยชน์หรือแผนการเป็นเจ้าของหุ้น เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งให้ตามสัดส่วนของผลกำไรที่ทำได้ในงวด

3) ลักษณะการให้บำเหน็จรางวัล

ยงยุทธ เกษสาคร (2547 : 144) ได้กล่าวถึง การให้บำเหน็จรางวัลว่าเป็นสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน นอกเหนือจากเงินแล้วยังมีปัจจัยอื่นที่จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงาน ดังนี้

1) การแข่งขัน เช่น การประกวดผลงาน ผู้ชนะจะได้รับเกียรติชื่อเสียง เป็นต้น แต่ควรระวังในเรื่องของการอิจฉาริษยา ซึ่งจะทำให้พนักงานมุ่งเอาชนะมากกว่าผลของงาน

2) ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้รู้สึกมีความมั่นคงในอาชีพ จะไม่ถูกเลิกจ้างโดยขาดหลักประกัน มีการกำหนดสัญญาจ้างเป็นปีหรืออายุงาน และมีหลักประกันในการปฏิบัติงาน มีค่าตอบแทนเมื่อเกิดอุบัติเหตุ มีการประกันชีวิตในงานที่เสี่ยงอันตราย

3) ความรู้สึกก้าวหน้า ผลงานที่ทำให้งานตนดีขึ้น การได้เลื่อนตำแหน่งที่มีความสำคัญมากขึ้น ทำให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานเพราะเป็นความคาดหวังของชีวิต

4) ฐานะทางสังคม เป็นความรู้สึกของตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ทำให้อยากไปปฏิบัติงาน เช่น มีสิทธิตัดสินใจและออกเสียงในการปฏิบัติงานของกลุ่ม รู้จุดมุ่งหมายปลายทางของกลุ่ม ทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น เป็นต้น

5) ความรู้ผลของงาน มีความพอใจและดีใจที่เห็นผลงานของตนไม่ว่าจะดีหรือไม่เพียงใด เพราะผลงานที่ดีย่อมเป็นกำลังใจ ผลงานที่ไม่ดีก็มีโอกาสปรับปรุงแก้ไข

- 6) รางวัลและการลงโทษ เป็นผลตอบแทนหรือคำชมเชย หากผลงานเป็นที่พอใจหรือดีเด่น ขณะเดียวกันก็มีการดำเนินเมื่อมีผลเสียหายนเกิดขึ้น
- 7) การปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของบุคคล ตลอดจนให้งานที่ไม่ยากและไม่ง่ายจนเกินไปจะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี
- 8) การให้รู้ว่างานมีความสำคัญ ความรู้สึกว่างานที่ตนทำให้ความหมายต่อหน่วยงานของตนหรือสังคม จะเป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานมากขึ้น ความเอาใจใส่ของหัวหน้างาน การให้ข้อมูลเกี่ยวกับงาน จึงเป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น
- 9) การลดความซ้ำซากจำเจ งานซ้ำ ๆ ทุกวันจะทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย จึงควรพยายามสร้างสิ่งที่ไม่ทำให้เกิดความซ้ำซากขึ้น จัดระบบงานใหม่จัดโต๊ะปฏิบัติงานใหม่ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ลักษณะการให้บำเหน็จรางวัล คือ ความรู้สึกก้าวหน้า ฐานะทางสังคม คำชมเชยหากผลงานเป็นที่พอใจหรือดีเด่น รวมถึงงานที่ปฏิบัติไม่ซ้ำซากจำเจ ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่ายได้

1.3.5 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

1) ความหมายของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ลิวอร์ วิชชาวุธ (2544: 139) กล่าวถึงสภาพของการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัว เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น การปฏิบัติงาน อ่านหนังสือ เป็นต้น สภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัวจะมีอิทธิพลทำให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพได้พอ ๆ กับความรู้ความสามารถ เช่น ถ้าต้องการที่จะปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมเอื้ออำนวยแต่ไม่มีความรู้พอที่จะปฏิบัติงานได้ จะทำให้ปฏิบัติงานไม่สำเร็จ ในทางกลับกันหากมีความรู้ที่จะปฏิบัติงานได้แต่สภาพแวดล้อมไม่ดีพอ แสงสว่างน้อย มีเสียงดังรบกวนอยู่ตลอด สภาพแวดล้อมเช่นนี้ อาจทำให้ขาดสมาธิ เกิดความรู้สึกรำคาญ เป็นผลให้การปฏิบัติงานไม่สำเร็จหรืออาจมีข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้ สภาพแวดล้อมจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544: 236) ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพที่มีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของบุคคลเป็นอันมาก มีส่วนเสริมสร้างและทำลายขวัญและกำลังใจเป็นอย่างยิ่ง การจัดสภาพการปฏิบัติงานที่ดีถูกหลักอนามัย เช่น สถานที่สะอาด ระบายอากาศ เป็นต้น จะทำให้พนักงานบังเกิดความสบายใจไม่รู้สึกรำคาญหรืออารมณ์ขุ่นมัว ขวัญและกำลังใจก็จะดี ถ้าจัดการสภาพปฏิบัติงานไว้ระเบียบขาด

ถึงจิตใจ ขาดความสะอาดความสวยงามพนักงานจะขาดความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และเป็นการทำลายขวัญและกำลังใจให้หมดสิ้นไปด้วย

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพความมีระเบียบเรียบร้อย สิ่งแวดล้อมที่ดี มีการจัดห้องปฏิบัติงานไว้เป็นส่วน อุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน

2) ความสำคัญของสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน

พงศ์ หรดาล (2548:246-247) ได้กล่าวถึง การจัดสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานที่ไม่คำนึงถึงปัจจัยความแตกต่างและขีดจำกัดของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากจะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ไม่สะดวกสบาย ไม่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแล้วยังส่งผลถึงระดับความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุและปัญหาด้านสุขอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย ในการจัดสภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงานที่ไม่ถูกหลักจะทำให้พนักงานเกิดความเมื่อยล้าความเมื่อยล้านี้นอกจากจะเป็นต้นเหตุที่ทำให้เกิดการผิดพลาดในการปฏิบัติงานซึ่งส่งผลให้เกิดอุบัติเหตุได้ทันที ยังส่งผลต่อสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานในระยะยาว ซึ่งส่งผลให้ปริมาณงานและคุณภาพของการผลิตลดลง

3) ประเภทของสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน

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

- 1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการปฏิบัติงาน (Physical Condition of Work) คือ สิ่งต่าง ๆ ในบริเวณที่ปฏิบัติงาน เช่น ลักษณะอาคาร การออกแบบ ห้องปฏิบัติงาน สภาพของห้องปฏิบัติงาน โต๊ะทำงาน การมองเห็น เครื่องมือเครื่องใช้ รวมถึงที่จอดรถของบริษัท เป็นต้น
- 2) สภาพแวดล้อมด้านเวลาในการปฏิบัติงาน คือ เวลาเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน จะเห็นพนักงานในสังคมปัจจุบันเคร่งเครียดกับงาน ปฏิบัติงานแข่งกับเวลา พนักงานบางคนปฏิบัติงาน 7 วันต่อสัปดาห์ บางคน 6 วันต่อสัปดาห์ และบางคน 5 วันต่อสัปดาห์ พนักงานบางคนปฏิบัติงาน 10-20 ชั่วโมง ไม่มีเวลาพัก บางคนปฏิบัติงาน 8 ชั่วโมงมีเวลาพัก พนักงานที่ปฏิบัติงาน 7 วันต่อสัปดาห์ จะปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงาน 6 วัน ต่อสัปดาห์และมากกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงาน 5 วันต่อสัปดาห์จริงหรือไม่ ร่างกายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพติดต่อกันนานเท่าไร และปฏิบัติงานได้นานเพียงใดต่อวัน พนักงานปฏิบัติงาน 7 วันต่อสัปดาห์ จะมีความเครียดมากกว่าคนที่ปฏิบัติงาน 6 วันต่อสัปดาห์และมากกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงาน 5 วันต่อสัปดาห์ หรือไม่ คำถามนี้จะเป็นเหตุผลให้ทำการศึกษาเรื่องเวลาในการปฏิบัติงาน

3) สภาพแวดล้อมทางจิตในการปฏิบัติงาน (Psychological Condition of Work) คือ นอกจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน ยังมีสภาพแวดล้อมทางจิตใจที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลอีกด้วย ลักษณะสังคมและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งลักษณะวัฒนธรรมในองค์กร เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกและพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกัน สภาพแวดล้อมมีผลต่อความรู้สึก 2 ลักษณะ คือ ความเบื่อหน่าย และความเมื่อยล้า

สรุปได้ว่า ประเภทของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน คือ สภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานที่ปลอดภัย ไม่เสี่ยงต่ออุบัติเหตุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม ควรจะเป็นสภาพแวดล้อมที่ถูกต้องตามสุขลักษณะ พนักงานไม่ต้องมากลัวว่าจะเกิดอุบัติเหตุเมื่อใด ทุกอย่างที่ดีกล่าวมานี้ล้วนแต่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น

1.3.6 สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน

1) ความหมายของสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน

พงส์ หรดาล (2540 : 85-86) กล่าวว่า สุขภาพของพนักงาน หมายถึง พนักงานที่มีสุขภาพทั้งทางกายและสุขภาพจิตที่ดี ย่อมจะมีมุนะที่จะอุทิศแรงกายและกำลังความคิดให้แก่องค์กร หากพนักงานเจ็บป่วยอยู่เสมอหรือมีความคิดหมกมุ่นกังวลใจตลอดเวลา ก็ยากที่จะปฏิบัติงานอย่างขอมตายถวายชีวิตให้แก่องค์กร

สมศักดิ์ ขาวลาภ (2544: 44) ได้ให้คำจำกัดความ สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานไว้ว่า สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง สุขภาพของพนักงานโดยทั่วไป รวมไปถึงสุขภาพร่างกายและจิตใจ โดยเฉพาะอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคลซึ่งมักเปลี่ยนแปลงตามสภาพของปัญหาและสิ่งแวดล้อมตลอดจนความสามารถในการใช้สติปัญญาควบคุมอารมณ์และสภาพจิตใจของตนเอง

สิริอร วิชชวุธ (2544: 183) ได้ให้ความหมายของสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานไว้ว่าสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมการทำงานในแต่ละแห่งจะมีสภาพและบรรยากาศแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของอุณหภูมิ แสงสว่าง ระดับของเสียง หรือมลภาวะในอากาศ สภาพแวดล้อมที่ไม่ถูกต้องเหมาะสม เช่น อุณหภูมิที่ร้อนเกินไป หรือเย็นเกินไป แสงสว่างน้อยเกินไป หรือมีแสงเข้าตามากเกินไป เสียงดังเกินไปหรืออากาศที่เป็นพิษ เป็นต้น ซึ่งสามารถทำให้สุขภาพทรุดโทรมได้ การสนใจในเรื่องสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานจะช่วยป้องกันความเจ็บป่วยของพนักงานที่เกิดจากที่ปฏิบัติ

สรุปได้ว่า สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง สุขภาพและสุขภาพจิตใจ โดยเฉพาะอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมักเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพปัญหาและสิ่งแวดล้อมของการปฏิบัติงาน

2) ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสุขภาพในการปฏิบัติงาน

สิริอร วิชชวธ (2544 : 183 -184) กล่าวว่า ผลกระทบต่ออุบัติเหตุและปัญหาสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานมีอยู่ด้วยกัน 4 ปัจจัย คือ

1) ปัจจัยด้านองค์การ ถ้าผู้บริหารระดับสูง ไม่เห็นความสำคัญของสุขภาพในการปฏิบัติงานย่อมไม่เน้นนโยบายในการบริหารที่เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพในองค์การให้พนักงาน ทำให้เกิดการละเลยในเรื่องของสุขภาพของพนักงานในการปฏิบัติงานและไม่มีมาตรการที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพของพนักงานในการปฏิบัติงาน ถึงแม้ปัจจุบันมีแรงผลักดันในเรื่องมาตรการในการควบคุมคุณภาพในเรื่องของสภาพแวดล้อม (ISO 14000) ผู้บริหารที่ไม่มีจิตสำนึกในเรื่องสุขภาพและความปลอดภัย จะไม่สนใจในการรักษาสุขภาพให้กับพนักงานของตนอย่างจริงจัง และยิ่งในสังคมเป็นวัฒนธรรมที่ยังไม่เห็นความสำคัญของความปลอดภัยและสุขภาพเท่าที่ควร

2) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ อุบัติเหตุเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลกระทบต่อสุขภาพอุบัติเหตุมิได้เกิดจากฝ่ายบริหารไม่ใส่ใจในเรื่องความปลอดภัยในการปฏิบัติงานขององค์การเพียงอย่างเดียว แต่สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงานได้

3) สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาสังคมในองค์การ เช่น บรรทัดฐานของกลุ่ม ระบบการสื่อสารระหว่างกัน บรรยากาศของความปลอดภัย ขวัญและกำลังใจมีผลต่อการเกิดอุบัติเหตุหรือปัญหาสุขภาพแก่พนักงานได้

4) ลักษณะของบุคลากรอาจได้รับอุบัติเหตุหรือประสบปัญหาทางสุขภาพจากการปฏิบัติงานเนื่องด้วยปัจจัยที่ 3 อย่างที่กล่าวมาข้างต้น แต่ขณะที่ตนอยู่ในสภาพเดียวกัน พนักงานบางคนจะมีโอกาสเกิดอุบัติเหตุมากกว่า ทั้งนี้เป็นเพราะคุณสมบัติส่วนบุคคลของพนักงานและค่านิยมเรื่องความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลก็เป็นส่วนที่ทำให้เกิดความใส่ใจในเรื่องความปลอดภัยในงาน

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพในการปฏิบัติงาน คือสภาพกายและสภาพจิตใจที่ส่งผลกระทบ เช่น อุณหภูมิที่ร้อนจัดหรือเย็นจัดเกินไป แสงสว่างน้อยเกินไป หรือแสงสว่างเข้าตามากเกินไป มีเสียงดังมากเกินไป มีอากาศที่ไม่ส่งกลิ่นเหม็นงานที่ปฏิบัติไม่ซ้ำซาก จำเจ น่าเบื่อ หน่วยงานต้องเห็นความสำคัญในเรื่องสุขภาพ และควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อสุขภาพ จะเป็น

การผ่อนคลายและส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มีอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน เพราะหากเมื่อใดผู้ได้บังคับบัญชามีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพกายหรือสุขภาพจิต บุคคลเหล่านี้ย่อมจะสามารถอุทิศเวลาให้แก่การปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีได้

1.3.7 การวัดระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

วิธีที่จะใช้วัดระดับขวัญและกำลังใจของบุคคลในองค์กรว่าจะมีระดับขวัญและกำลังใจดีหรือไม่นั้นก็ไม่ได้แก่ การศึกษาการทำงานของบุคคลนั้นว่า ได้มีความตั้งใจที่จะอุทิศเวลาและแรงกายของตนเองในการทำงาน ให้เป็นไปตามความต้องการตามวัตถุประสงค์ขององค์กรมากน้อยเพียงใด เพราะการที่บุคคลใดจะตั้งใจปฏิบัติงานดีหรือไม่นั้น ก็ย่อมขึ้นอยู่กับความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองหรือไม่

1) เครื่องมือตรวจสอบ สำหรับเครื่องมือที่จะใช้ตรวจระดับขวัญและกำลังใจมี 2 ลักษณะ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2547 : 139) ดังนี้

(1) การวัดแบบอัตนัย (Subjective Survey) เป็นการทดสอบกลุ่มและความสัมพันธ์ภายในกลุ่มเรียกว่า สังคมมิติ (Sociometry) ผู้สร้างเทคนิคนี้เพื่อใช้ในการประเมินขวัญและกำลังใจ คือ โมเรโน (Moreno) ใช้ศึกษาพฤติกรรมในกลุ่ม ความมุ่งมั่นของการใช้สังคมมิติก็เพื่อศึกษาถึงการยอมรับและไม่ยอมรับ ความชอบและไม่ชอบ ในระหว่างสมาชิกกลุ่ม วิธีการที่ใช้เป็นการถามสมาชิกแต่ละคนให้บอกชื่อเพื่อนในกลุ่มที่ตนชอบ และผู้ที่ตนไม่ชอบ ในพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป และถูกนำไปใช้ในวงการธุรกิจอุตสาหกรรมเพื่อศึกษาการทำงานในกลุ่ม วิธีการของสังคมมิติ ให้แต่ละคนในกลุ่มเขียนชื่อบุคคลในกลุ่มที่คิดว่าเป็นพนักงานที่ดี เป็นหัวหน้าที่ดี เป็นคนที่มีความยุติธรรมต่อทุกฝ่ายแล้วนำชื่อที่เขียนมาโยงกันเป็นผังเชื่อมโยง บุคคลที่เป็นหัวหน้าจริง ๆ และเมื่อเขียนสังคมมิติก็ได้รับเลือกเป็นหัวหน้า แสดงถึงว่าบุคคลนั้นเป็นหัวหน้าในทุกสถานการณ์ ถ้าเขาเป็นหัวหน้าจริงแต่การทำสังคมมิติสมาชิกในกลุ่มเลือกผู้อื่นให้เป็นหัวหน้า บุคคลที่ได้รับเลือกก็เป็นดาวของกลุ่ม บางคนที่ไม่ได้รับเลือกเป็นลักษณะคนที่ถูกทอดทิ้งจากกลุ่ม

(2) การวัดแบบปรนัย (Objective Survey) นอกจากการใช้สังคมมิติดังกล่าวก็ได้มีการวัดขวัญและกำลังใจโดยการใช้แบบสอบถาม ซึ่งวัดเกี่ยวกับเจตคติเป็นแบบวัดในเชิงปริมาณ การวัดขวัญและกำลังใจมักจะใช้ควบคู่ไประหว่างสังคมมิติ และแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าเจตคติ รวมทั้งการสัมภาษณ์จะช่วยให้การวัดขวัญและกำลังใจได้ดี ตัวอย่างที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจต่ำ จะบอกได้จากการนัดหยุดงาน การลาออก การขาดงาน ความเบื่อหน่ายในการทำงาน และผลผลิตที่ต่ำ

2) *วิธีตรวจสอบ* สำหรับวิธีการที่จะใช้ตรวจสอบระดับขวัญและกำลังใจมี 4 วิธี (เสนาะ ดิยาวี, 2545 : 218-219) คือ

(1) *การสังเกตการณ์ (Observation)* การสังเกตการณ์เป็นวิธีที่ดีที่สุด วิธีหนึ่งในการวัดระดับขวัญ วิธีนี้ผู้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติกรได้อย่างกว้างขวาง เนื่องจากผู้บังคับบัญชามีอำนาจปกครองควบคุมบังคับบัญชาอยู่แล้ว การสังเกตการณ์จะร่วมสนทนาด้วยหรือสังเกตการณ์ปฏิบัติงานและพฤติกรรมการแสดงออกต่าง ๆ วิธีการนี้ต้องกระทำอย่างระมัดระวังและมีระบบ ข้อที่ควรคำนึง ก็คือ การสังเกตการณ์เป็นวิธีการใช้สายตามองอย่างพิถีพิถันพิจารณาไม่ใช่แต่เพียงดูเฉย ๆ เท่านั้น

(2) *การสัมภาษณ์ (Interviewing)* เป็นวิธีการหนึ่งที่มีประโยชน์ในทางวัดระดับขวัญวิธีนี้เป็นวิธีแบบเผชิญหน้า ระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้ถูกสัมภาษณ์ แลกเปลี่ยนข่าวสารด้วยวาจา แลกเปลี่ยนความคิดและทัศนคติต่าง ๆ แก่กันและกัน แต่การสัมภาษณ์จะไม่ได้ผลเป็นที่น่าพอใจ ถ้าหากกระทำโดยไม่มีเกณฑ์ที่แน่นอน และปราศจากการวางแผนรวมทั้งขาดความระมัดระวัง ข้อดีของการสัมภาษณ์ก็คือการสามารถใช้ความรู้สึกอันไวอีกทั้งยังกระทำได้อย่างครอบคลุมแต่มีข้อเสียคือ สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะการสัมภาษณ์กลุ่มคนที่มีขนาดใหญ่

(3) *แบบสอบถาม (Questionnaire)* เป็นวิธีการที่นิยมอย่างกว้างขวางวิธีหนึ่งแบบสอบถามแบ่งออก ได้เป็น 2 ประเภท คือ การสำรวจแบบปรนัย เป็นการสร้างคำถามและคำตอบที่มีให้เลือก ผู้ตอบจึงเพียงแต่ทำเครื่องหมายในข้อที่ตนต้องการเท่านั้นสำหรับแบบหลังเป็นการตั้งคำถาม แล้วปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานตอบคำถามด้วยถ้อยคำของเขาเองวิธีการวัดระดับขวัญโดยใช้แบบสอบถามมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ข้อดีก็คือ วิธีการนี้เป็นวิธีการที่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการดำเนินการน้อย เนื่องจากสามารถใช้ได้กับคนจำนวนมากโดยใช้เวลาน้อย และสามารถใช้เครื่องจักรประมวลได้ ส่วนข้อเสียก็คือการใช้แบบสอบถามทำให้ไม่สามารถใช้ความรู้สึกอันไวช่วยเก็บข้อมูลได้และขาดลักษณะครอบคลุมดังที่กล่าวมาแล้ว

(4) *การเก็บประวัติ (Record -Keeping)* เป็นวิธีการที่จะอำนวยความสะดวกเป็นอันมาก หากได้กระทำอย่างเป็นระบบที่ดี ประวัติที่ควรเก็บรวบรวมไว้ควรมีเรื่องของการทำงานและการเลื่อนขั้นในการปฏิบัติงาน โดยบันทึกไว้เป็นรายบุคคลอย่างย่อ ๆ ในบัตรและนำมาสรุปความลงในบัตรของหน่วยงานอีกครั้งหนึ่ง ในลักษณะเดียวกันประวัติควรให้แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงของขวัญด้วย เช่น การร้องทุกข์ การลงโทษทางวินัย เป็นต้น แต่ประวัติที่จะทำขึ้นต้องการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอและเชื่อถือได้

ทั้งนี้ในการพิจารณาเกี่ยวกับขวัญในองค์การขึ้นอยู่กับปัจจัย 4 ลักษณะ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2541: 141) ดังต่อไปนี้

1. ความร่วมมือในกลุ่มการทำงาน บุคคลไม่สามารถทำตามลำพังคนเดียวได้ ซึ่งในวงการธุรกิจที่เป็นการผลิตหรือบริการก็ต้องอาศัยบุคคลหลายฝ่ายช่วยกันทำงาน โดยทั่วไปการทำงานมีลักษณะเป็นกลุ่ม ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เนื่องจากบุคคลต้องการความรู้สึกร่วมกัน เป็นเพื่อนกัน ทำงานร่วมกัน มีความรู้สึกไว้วางใจกัน ก่อให้เกิดกลุ่มต่าง ๆ ขึ้น ฝ่ายบริหารหากได้คำนึงถึงเรื่องกลุ่ม รวมทั้งองค์ประกอบ สภาพแวดล้อม ค่าตอบแทน พนักงานจะมีขวัญดีในการทำงาน กลุ่มประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

2. เป้าหมาย การสร้างความร่วมมือในกลุ่มจะง่าย ถ้ากลุ่มมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ความมุ่งหมายของกลุ่ม อาจหมายถึง ความเจริญก้าวหน้า ความมั่นคง การเพิ่มรายได้และสวัสดิการของกลุ่ม ฝ่ายจัดการสามารถสนับสนุนให้เกิดขึ้นได้ ผู้บริหารอาจใช้คำขวัญ (Slogan) เพื่อช่วยเพิ่มพูนขวัญ เนื่องจากขวัญสามารถกลายเป็นเป้าหมายได้ การสร้างคำขวัญร่วมกันเป็นการสร้างขวัญและเพิ่มขวัญในการทำงาน

3. การก้าวไปสู่เป้าหมาย นอกจากมีเป้าหมายแล้วเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้จำเป็นต้องมีการกำหนดวิธีการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน เพื่อไปสู่เป้าหมายดังกล่าว จากการศึกษา พบว่า การที่ปล่อยให้พนักงานทำงานไปเรื่อย ๆ จะทำให้ไปสู่จุดหมายช้ากว่าการกำหนดวิธีทำงาน และกำหนดว่าต้องทำเสร็จในเวลาใด

4. งานที่มีความหมาย งานที่ผู้ทำรู้ว่าเป็นงานอะไร มีความสำคัญอย่างไร ปริมาณงานที่ต้องทำ ทำเพื่อจุดมุ่งหมายอะไร รวมทั้งขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงาน จะทำให้การทำงานนั้น ดำเนินไปอย่างมีความหมาย แม้แต่พนักงานปฏิบัติการ โดยรับช่วงจากพนักงานอื่นก็ทำงานไปอย่างมีความหมายเช่นกัน ทั้งที่พนักงานต้องได้รับคำแนะนำและคำบอกเล่าอย่างถูกต้องเหมาะสมเกี่ยวกับงาน รวมทั้งการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้รับอย่างยุติธรรม

จากการรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตามที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ว่า ผู้ศึกษาพอสรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารทุกระดับจะต้องเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การของตน อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงองค์ประกอบและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจอีกด้วยซึ่งขวัญและกำลังใจเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะมุ่งหวังถึงความก้าวหน้า รายได้ ความมั่นคงในอาชีพที่รับผิดชอบ เป็นต้น ซึ่งเป็นความต้องการที่มีอยู่ในทุกคน

1.4 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดกำลังขวัญที่ดี

กำลังขวัญในการทำงานเปรียบได้กับสุขภาพร่างกายของมนุษย์ เพราะกำลังขวัญอาจเป็นไปได้ทั้งในความหมายที่สูงและต่ำ เช่นเดียวกับสุขภาพร่างกายที่อาจเป็นไปได้ทั้งอ่อนเพลียและแข็งแรง (พูลสุข สังข์รุ่ง 2546: 160-161) ซึ่งเป็นเครื่องชี้สภาพโดยทั่วไปของร่างกาย ดังนั้นเพื่อให้ชีวิตดำรงอยู่ได้และมีพลัง เข้มแข็งอยู่เสมอ คนเราจึงต้องหมั่นออกกำลังกายและตรวจสุขภาพอยู่เสมออันใดก็เช่นกัน ความปรารถนาที่จะให้องค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพก็จะต้องหมั่นตรวจกำลังขวัญในการทำงานของบุคคลในองค์กรอยู่เสมอ

ด้วยเหตุนี้ องค์กรประกอบที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2541: 142-143) มีดังนี้คือ

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

พนักงานที่มีขวัญดี มีแนวโน้มที่จะเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งมีระยะเวลาในการทำงานนานและเป็นผู้ทำงานดี

1.5 การวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการเสียขวัญหรือขวัญเสื่อมในองค์กรขึ้น มาตรการที่สามารถจะใช้เป็นเครื่องมือวัดและตรวจสอบขวัญในการทำงานของบุคลากรในองค์กร (พูลสุข สังข์รุ่ง 2546: 161-163) ได้แก่สิ่งดังต่อไปนี้

1. ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน การที่ผลงานในความรับผิดชอบของหน่วยงาน หรือองค์กรลดลงอย่างรวดเร็ว หรือลดแล้วไม่ยอมขึ้นสู่ระดับปกติอีกเป็นเวลานาน ย่อมเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความบกพร่องของการทำงาน ซึ่งอาจเนื่องมาจาก ขวัญของผู้ปฏิบัติงานก็ได้ ในกรณีที่ไม่มีสถานการณ์ร้ายแรงพิเศษ แต่ระดับการผลิตตกลงไป นำที่ฝ่ายบริหารจะได้ทำการตรวจสอบ คว้า การลดลงของผลผลิตนี้เนื่องมาจากขวัญของพนักงานตกต่ำใช่หรือไม่ การขาดงาน

หรือความเฉื่อยชาแสดงถึงขวัญไม่ดี และขวัญดีแสดงออกโดยความกระตือรือร้นในการทำงานและความตั้งใจในการทำงาน

2. การขาดงานหรือลางานต่าง ๆ ของคนในองค์การย่อมกระทบกระเทือนต่อผลผลิต และประสิทธิภาพของการทำงาน การขาดงานหรือลาด้วยเหตุผลต่าง ๆ ควรได้รับความสนใจและนำมาสู่การวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร ทั้งนี้เพราะว่า การลาหรือพฤติกรรมในการหยุดงานอาจชี้ให้เห็นถึงสภาพอันแท้จริงของขวัญของพนักงานได้คือว่ามีอะไรกระทบกระเทือนขวัญบ้าง และความเฉื่อยชาก็เช่นกันจะต้องมีเหตุทำให้เป็นเช่นนั้น หรือสภาพจิตใจของเขาอาจได้รับความกระทบกระเทือนจึงทำให้ขาดความกระตือรือร้นที่จะทำงานอย่างกระฉับกระเฉง สภาพเหล่านี้จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นสภาพของขวัญของผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

3. การลาออกจากงานหรือขอโยกย้ายงาน แม้วางค์การจะจัดสวัสดิการต่าง ๆ ไว้ให้ หรือจัดระบบเงินเดือนค่าจ้างให้อย่างเป็นธรรม สภาพแวดล้อมการทำงานก็จัดไว้อย่างดีแล้วก็ตาม แต่ยังมีคนลาออกและโยกย้ายมาก ก็พอจะอาศัยเป็นเครื่องชี้ให้เห็นระดับขวัญของผู้ปฏิบัติงานได้ว่า มีบางสิ่งบางอย่างผิดปกติ เพราะถ้าเครื่องบำรุงขวัญดังกล่าวไม่บกพร่อง สิ่งที่น่าจะนำมาวิเคราะห์ว่าอะไรเป็นเหตุทำให้ขวัญเสื่อมและจะหาทางแก้ไขบำรุงขวัญได้อย่างไร

4. คำร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์ การร้องทุกข์ การกล่าวโทษ การทำงานของคนในองค์การที่ดี หากเกิดขึ้นบ่อย ๆ ก็น่าจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าเกิดความบกพร่องในการทำงานขึ้นแล้ว การร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์จะมีขึ้นยากหากการปฏิบัติงานได้เป็นไปตามปกติ พนักงานทุกคนได้รับการดูแลเอาใจใส่โดยเสมอหน้า ดังนั้น คำร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์ จึงใช้เป็นเครื่องชี้สภาพขวัญของผู้ทำงานได้

5. การกรอกแบบสอบถาม การกรอกแบบสอบถามตามระยะเวลาอันเหมาะสม เช่น 4 เดือนครั้ง 6 เดือนครั้ง นับว่าเป็นเครื่องมือที่ดีในการตรวจสอบสภาพขวัญของการทำงานโดยทั่วไป ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับลักษณะของคำถามและวิธีการที่สอบถาม แม้ว่าวิธีนี้จะเปลืองค่าใช้จ่ายอยู่บ้างก็ตามแต่ก็คุ้มค่า

6. การสัมภาษณ์ วิธีจะทราบสภาพขวัญอีกวิธีหนึ่งก็คือ การสอบถามโดยวิธีสัมภาษณ์การสนทนาโดยตรง จะทำให้ได้คำตอบตรงไปตรงมา วิธีนี้อาจได้คำตอบที่แปลความหมายได้ชัดเจนกว่าแบบสอบถาม แม้จะเป็นวิธีที่สิ้นเปลืองและเสียค่าใช้จ่ายมาก แต่ถ้าผู้ถามมีความรู้ ความสามารถในการถามและการสัมภาษณ์อย่างดีแล้ว วิธีนี้นับว่าได้ประโยชน์คุ้มค่าทีเดียว

1.6 วิธีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

เมื่อขวัญกำลังใจของพนักงานต่ำย่อมมีผลกระทบต่อปัญหาต่าง ๆ คือ การนัดหยุดงาน การลาออก การมาทำงานสาย ดังนั้น วิธีการสร้างขวัญและเพิ่มกำลังใจแก่บุคลากรในองค์กร (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2541: 145-148) โดยวิธีการที่ฝ่ายจัดการสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1. การแบ่งผลประโยชน์ เป็นการให้พนักงานมีผลประโยชน์ตอบแทนจากสิ่งของตนเองปฏิบัติ โดยการตอบแทนในด้านเศรษฐกิจ การแบ่งผลกำไรให้นอกจากได้ค่าตอบแทนในด้านวัตถุแล้วก็ยังได้ในแง่จิตใจด้วย
2. การจัดแหล่งสันทนาการให้พนักงานได้มีโอกาสพักผ่อนหย่อนใจ เช่น สโมสร กีฬา ดนตรี มีงานสังสรรค์ตามโอกาส
3. การพบผู้เชี่ยวชาญ ให้มาเยี่ยมเยียนพนักงานโดยให้คำแนะนำ จัดอภิปราย พบปะสังสรรค์จัดทำโปสเตอร์คำขวัญต่าง ๆ ขึ้น เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรม
4. จัดผู้แนะนำให้คำปรึกษาทางด้านการทำงาน เป็นลักษณะนำการแนะนำมาใช้ เพื่อให้คำปรึกษาในด้านต่าง ๆ แก่พนักงานและฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะปัญหาทางจิตวิทยา การบริหารงานบุคคล เป็นการพัฒนาการปรับตัวส่วนบุคคลของพนักงานด้วย
5. การเข้าถึงปัญหาของพนักงาน โดยใช้วิธีการพัฒนากลุ่มสัมพันธ์ เพราะมนุษย์สัมพันธ์สามารถนำมาใช้ได้ทั้งรายบุคคลและกลุ่มด้วย

ขวัญกำลังใจนับเป็นสภาวะจิตใจของสมาชิกในองค์กรที่แต่ละคนแสดงออกมาด้วยความสนใจ กระตือรือร้นในการทำงาน ขวัญกำลังใจจึงเป็นเสมือนแกนกลางของปัจจัยที่บุคคลจะอุทิศกายใจในการทำงานให้แก่องค์กร (พุดสุข สังข์รุ่ง 2546: 163-166) หากองค์กรใดสมาชิกมีขวัญกำลังใจดี การทำงานก็มีประสิทธิภาพ ในทางตรงข้ามถ้าองค์กรใดมีสมาชิกมีขวัญกำลังใจในการทำงานต่ำ การทำงานย่อมไม่บรรลุวัตถุประสงค์ การเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญในการทำงาน จึงมีความสำคัญมาก และมีวิธีการดังนี้

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน ทัศนคติที่ดีเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ควรได้รับการเสริมสร้างให้มีขึ้นในองค์กรและสมาชิกในองค์กร
2. วางมาตรฐานเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของงาน เช่น การประเมินผล เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือน โยกย้ายตำแหน่ง ฯลฯ การสร้างมาตรฐานที่ดีและเชื่อถือได้ จะทำให้เกิดความยุติธรรมในการพิจารณา
3. เงินเดือน ค่าจ้าง พนักงานทำงานก็เพื่อประสงค์ได้ค่าตอบแทนในการยังชีพ นั่นหมายถึง เงินมีความสัมพันธ์กับคนโดยตรง การที่มีการนัดหยุดงานเพื่อเรียกร้องค่าแรงงานเพิ่มขึ้น ก็เพราะความต้องการที่จะมีรายได้ให้เหมาะสมกับค่าครองชีพ แต่อัตราค่าจ้างที่เป็นธรรม ก็ไม่ได้เป็นเครื่องประกันว่าขวัญกำลังใจของพนักงานจะดีเสมอไปไม่ เพราะยังมีเหตุที่ทำให้

พนักงานมีขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ ก็คือ การบริหารงานบุคคลที่ไม่ดีจึงควรได้รับความสนใจด้วยอีกเหตุผลหนึ่ง

4. ความพึงพอใจในงานที่ทำ ขวัญเกิดขึ้นเพราะความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถและความคิดริเริ่มในการทำงาน ย่อมทำให้ผลงานที่ออกมาดีและมีประสิทธิภาพ

5. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงานในองค์กรย่อมมีกลุ่มสังคม (Social group) เกิดขึ้นในองค์กร พนักงานอาจเข้าอยู่ในกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดในองค์กร เพราะเขาต้องการเป็นหน่วยหนึ่งของกลุ่ม ต้องการการยอมรับจากกลุ่ม การได้รับการยกย่องและความสนใจจากกลุ่มก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานเกิดขวัญกำลังใจในการทำงานเช่นกัน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำให้เกิดขวัญในการปฏิบัติงานได้ต้องตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือ ผู้บังคับบัญชาต้องหาทางกระตุ้นให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง

7. การมีสวัสดิการที่ดีหรือผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ที่ให้แก่พนักงาน นอกเหนือจากเงินเดือนค่าจ้างปกติ เช่น การจัดที่พักอาศัย ช่วยค่าเล่าเรียนบุตร สหกรณ์ออมทรัพย์ วันหยุดพิเศษ ฯลฯ สวัสดิการจะช่วยให้พนักงานมีความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย การช่วยเหลือที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าองค์กรคือคนที่ใกล้ชิดและเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือแก่เขา ขจัดปิดเป่าความเดือดร้อนของคนในองค์กรได้ จะทำให้พนักงานเหล่านั้นเกิดขวัญกำลังใจ มีความจงรักภักดีต่อองค์กร เพราะเขาได้รับการบำบัดจากองค์กรที่เขาอาศัยอยู่หรือสังกัดอยู่อย่างเหมาะสม

8. สภาพแวดล้อมในการทำงานดี เช่น การมีแสงสว่างเพียงพอ ห้องทำงานสะอาดห้องน้ำพอเพียง เครื่องมืออุปกรณ์หรือเครื่องใช้สำนักงานเพียงพอ เพราะพนักงานทุกคนย่อมต้องการความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน งานที่มีอุปกรณ์ในการทำงานพร้อม ผลงานก็ย่อมออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ และขวัญกำลังใจของพนักงานก็ดีด้วย

1.7 ประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้นจะช่วยให้เกิดประโยชน์หลายประการ (อารี เพชรสุด 2530: 43-44) ดังต่อไปนี้

1. ผู้จัดการหรือผู้บริหารจะได้ทราบถึงระดับขวัญขององค์กร โดยศึกษาเฉพาะลงไปเกี่ยวกับด้านใดด้านหนึ่ง กับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายควบคุม โรงงาน ฝ่ายขาย ฝ่ายบุคคล เพื่อว่าเขาจะรู้ดีอย่างไรต่องานของเขา ต่อบุคคลที่เขาเกี่ยวข้อง ทำให้ทราบถึงปัญหาต่าง

2. เมื่อมีการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงาน ก็ต้องมีการติดต่อกันระหว่างผู้สำรวจกับคนงานที่ถูกสำรวจ และเมื่อเปิดโอกาสให้คนงานแสดงความคิดเห็นในแบบสอบถามหรือจากการที่ไปสัมภาษณ์คนงาน ทำให้คนงานได้แสดงสิ่งที่เขารู้สึกอัดอั้นตันใจหรือไม่สบายใจออกมา และทำให้คนงานมีความรู้สึกว่ามีฝ่ายบริหารสนใจพวกเขา ทำให้พวกเขามีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารมากขึ้น

3. ทำให้มีการปรับปรุงและเปลี่ยนเจตคติในระดับผู้จัดการและผู้บริหาร ยิ่งถ้าการสำรวจศึกษาขวัญนี้กระทำโดยบุคคลภายนอกองค์กร จะยิ่งทำให้ผู้บริหารหรือผู้จัดการต้องระมัดระวังมากขึ้น มีหลายองค์กรยอมรับว่าการศึกษาขวัญเป็นเครื่องมืออย่างดีที่เดือนให้ผู้จัดการหรือผู้บริหารคำนึงถึงขวัญของคนงานหรือบุคคลในองค์กรมากขึ้น ดังนั้น การศึกษาขวัญก็คือวิธีการที่จะปรับปรุงมนุษยสัมพันธ์และเจตคติของผู้จัดการหรือผู้บริหารนั่นเอง

4. การศึกษาขวัญจะบอกผลให้ทราบว่าบุคคลในองค์กรหรือคนงานนั้นต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางไหนบ้าง เพราะจากผลการศึกษาจากคนงานหรือจากลูกน้องจะสะท้อนให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาหรือผู้แทนงานหรือผู้ควบคุมงานปฏิบัติต่อเขาอย่างไร และต้องการฝึกฝนอบรมเพิ่มเติมอะไรบ้าง

5. การศึกษาขวัญจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายสหพันธ์กรรมกร เพราะทั้งสองฝ่ายมักจะโต้เถียงกันเรื่องความต้องการของคนงาน แต่ถ้าไม่มีการศึกษาก็จะไม่มีใครรู้ข้อเท็จจริง ดังนั้น การศึกษาขวัญก็จะให้ข้อมูลแก่ทั้งสองฝ่ายเป็นอย่างดี

จากการที่ได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดังกล่าว ผู้ศึกษาเห็นว่า การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนต้องคำนึงถึงและเอาใจใส่อยู่เสมอ เพราะขวัญมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กร ถ้าการบำรุงขวัญที่ดีจะทำให้ผลการปฏิบัติงานออกมามีประสิทธิภาพ การสร้างขวัญในการปฏิบัติงานทำได้หลายวิธี และไม่ใช่เรื่องที่จะกระทำได้ง่าย ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีการตรวจสอบขวัญและสถานะของขวัญอย่างสม่ำเสมอ โดยต้องเริ่มจากการปรับทัศนคติของบุคลากรในการปฏิบัติงาน สร้างความเข้าใจ โดยคำนึงถึงความรู้สึกนึกคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมและประโยชน์ทดแทนต่าง ๆ ที่พวกเขาควรจะได้รับอย่างเป็นธรรม การตัดสินใจของผู้บริหารจะต้องทำและวิเคราะห์อย่างรอบคอบ ซึ่งต้องดำเนินการทุกวิถีทาง แผนกการบริหารงานบุคคลในองค์กรจึงนับว่ามีบทบาทสำคัญมาก ในการก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จึงเป็นส่วนสำคัญที่จะนำองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

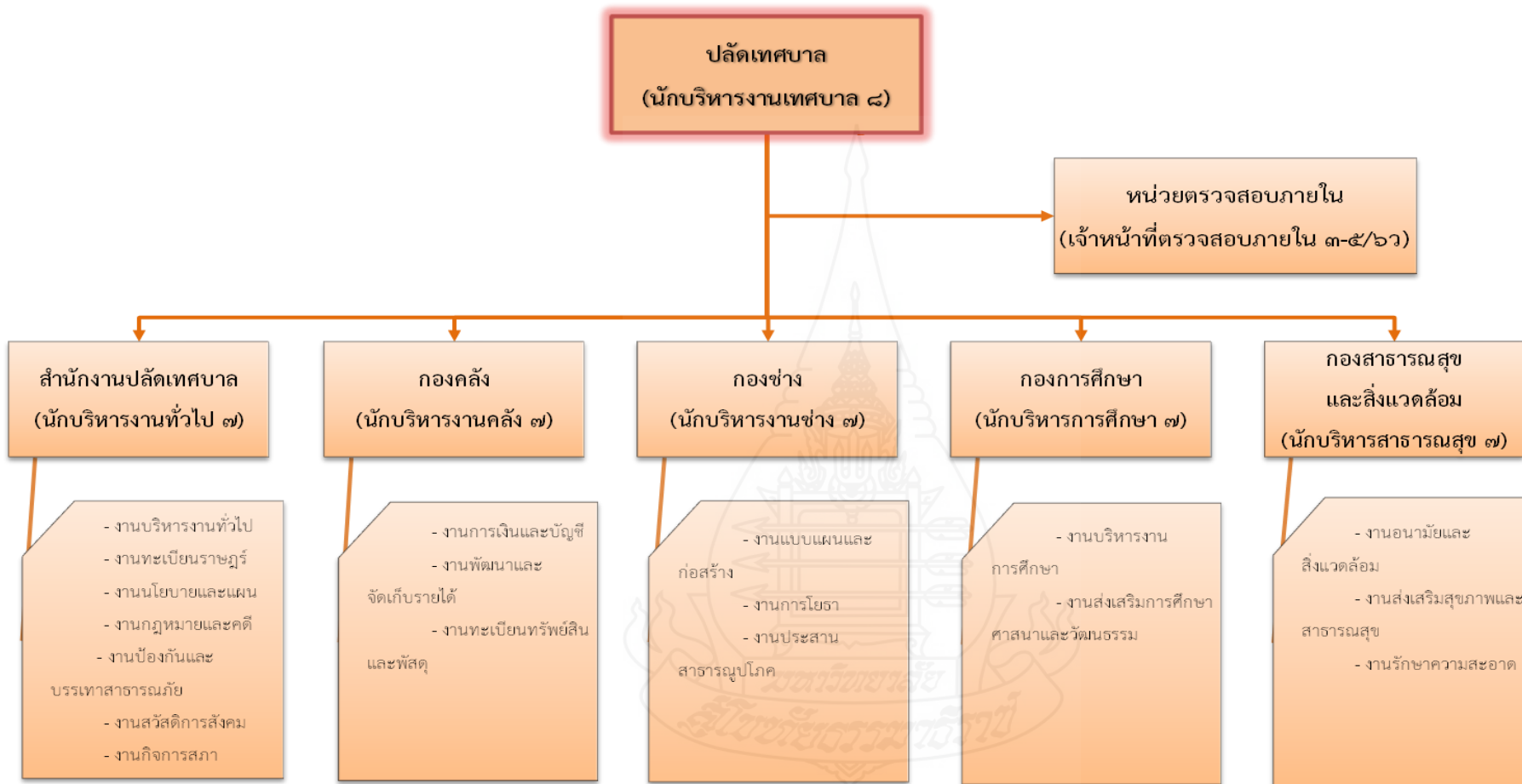
2. การดำเนินงานของสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัด พระนครศรีอยุธยา

2.1 การแบ่งส่วนราชการและการบริหารงาน

เทศบาลตำบลสามเมือง และเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง เป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จัดตั้งตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ให้ไว้ ณ วันที่ 13 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2496 ทั้งนี้กระทรวงมหาดไทยประกาศในราชกิจจานุเบกษา (รายละเอียด 70 ร.จ. 222 ตอนที่ 14 ลงวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2496) และดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่เป็นไปตามกฎหมายที่กำหนดไว้ ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (รวมทั้งที่ได้แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2552) และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งได้กำหนดภารกิจหลัก และภารกิจรองที่ต้องดำเนินการไว้ได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน การส่งเสริมคุณภาพชีวิตและสาธารณสุขมูลฐาน การส่งเสริมการศึกษา ศาสนา การฟื้นฟูวัฒนธรรมและส่งเสริมประเพณีท้องถิ่น การพัฒนาสิ่งแวดล้อมและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การส่งเสริมการเกษตร การสนับสนุนและส่งเสริมศักยภาพกลุ่มอาชีพ การพัฒนาแหล่งน้ำ การสนับสนุนและส่งเสริมอุตสาหกรรมในครัวเรือน การพัฒนาการเมืองการปกครอง จากภารกิจดังกล่าว ทำให้ส่วนราชการบางส่วนมีปริมาณงานเพิ่มขึ้นจากเดิม เพราะมีการขยายงานและได้รับมอบหมายงานเพิ่มมากขึ้น จึงมีความจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการปฏิบัติภารกิจ โดยกำหนดโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจและอำนาจหน้าที่ แต่บางส่วนราชการได้กำหนดกรอบอัตรากำลังจากเดิมไว้จำนวนมาก เพื่อรองรับบุคลากร แต่เมื่อเทศบาลตำบลทั้งสองได้พิจารณาถึงเหตุผล ปริมาณงาน ตลอดจนการใช้กำลังคนทั้ง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง โดยประเมินความรู้ความสามารถของบุคลากรเดิมที่มีอยู่ ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละคน เพื่อมิให้เกิดปัญหาคนล้นงาน และเป็นการประหยัดงบประมาณด้านบุคลากรของเทศบาลตำบลทั้งสอง จึงดำเนินการกับตำแหน่งที่ว่าง โดยการตัดโอน ปรับปรุงและตัดโอน ไปไว้ในงานที่มีความสำคัญ และจำเป็นมากกว่า ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาของเทศบาลตำบลทั้งสองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เทศบาลตำบลสามเมืองได้แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็น 5 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา และกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีบุคลากรจำนวน 104 อัตรา ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2560 ซึ่งมี

คนครองตำแหน่งจำนวน 71 คน และลูกจ้างโครงการจำนวน 35 คน รวมทั้งหมด 106 คน ซึ่งมีโครงการแบ่งส่วนราชการ ดังแผนภูมิที่ 1 ประกอบด้วยตารางโครงสร้างงาน และเทศบาลตำบลลาดบัวหลวงได้แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็น 6 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และกองกิจการประปา มีบุคลากรจำนวน 73 อัตรา ตามแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2560 ซึ่งมีคนครองตำแหน่งจำนวน 50 คน และลูกจ้างโครงการจำนวน 29 คน รวมทั้งหมด 79 คน ซึ่งมีโครงการแบ่งส่วนราชการ ดังแผนภูมิที่ 2 ประกอบด้วยตารางโครงสร้างงาน ดังต่อไปนี้





ภาพที่ 2.1 โครงสร้างสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง

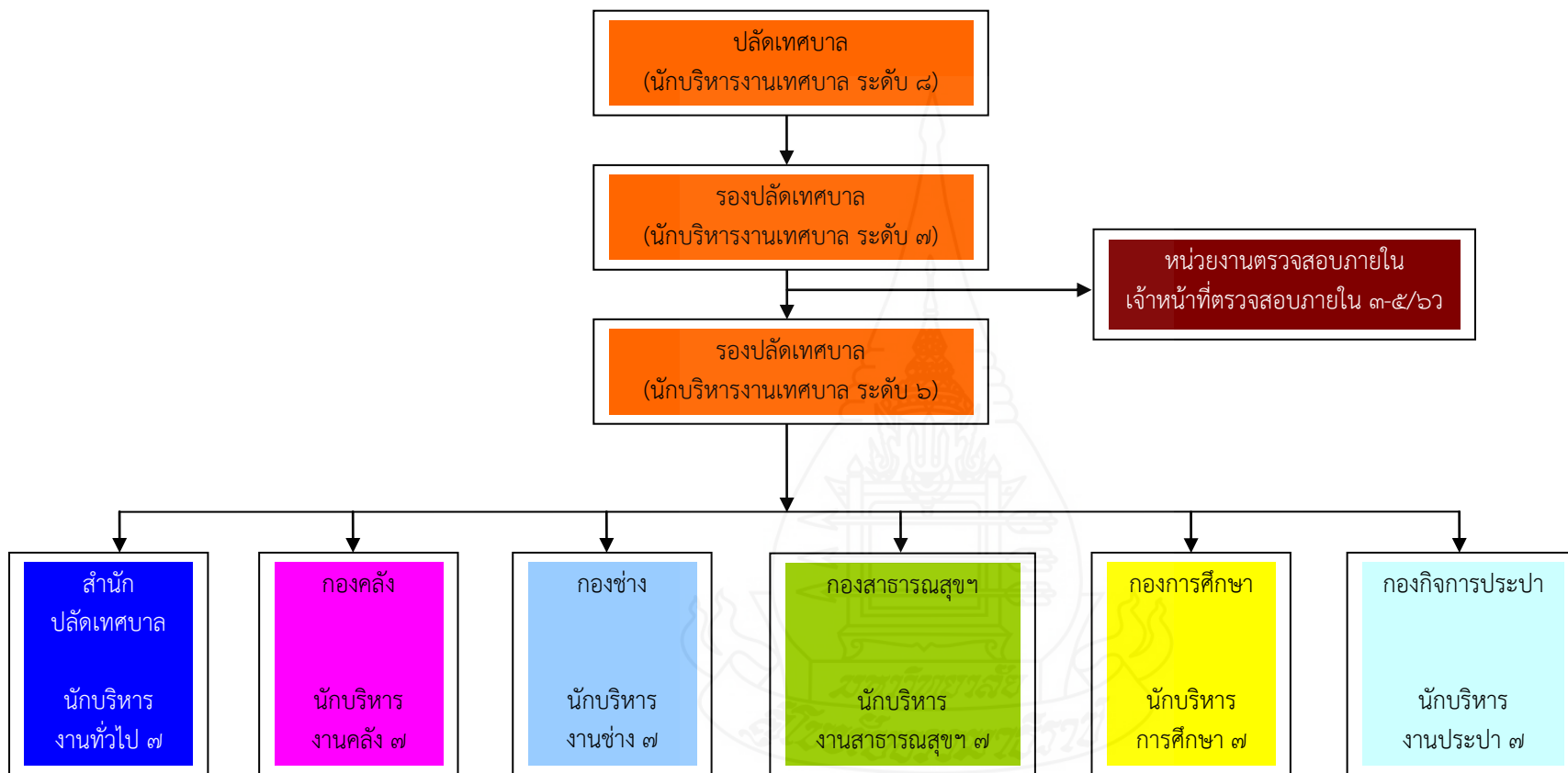
ที่มา : แผนอัตรากำลัง 3 ปี เทศบาลตำบลสามเมือง ประจำปีงบประมาณ 2558 - 2560

<p style="text-align: center;">โครงสร้างงานตามแผนอัตรากำลัง (๒๕๕๕ – ๒๕๕๗)</p>	<p style="text-align: center;">โครงสร้างงานตามแผนอัตรากำลัง (๒๕๕๘ – ๒๕๖๐)</p>
<p>1. สำนักปลัดเทศบาล</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานบริหารงานทั่วไป - งานทะเบียนราษฎร - งานนโยบายและแผน - งานกฎหมายและคดี - งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย - งานสวัสดิการสังคม - งานกิจการสภา 	<p>1. สำนักปลัดเทศบาล</p> <ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายอำนวยการ <ol style="list-style-type: none"> 1) งานบริหารงานทั่วไป 2) งานการเจ้าหน้าที่ 3) งานแผนงานและงบประมาณ 4) งานกฎหมายและคดี 5) งานสวัสดิการสังคม 6) งานประชาสัมพันธ์ - ฝ่ายปกครอง <ol style="list-style-type: none"> 1) งานทะเบียนราษฎร - ฝ่ายป้องกันและรักษาความสงบ <ol style="list-style-type: none"> 1) งานรักษาความสงบ 2) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย - ฝ่ายธุรการ <ol style="list-style-type: none"> 1) งานธุรการ
<p>2. กองคลัง</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานการเงินและบัญชี - งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ - งานทะเบียนทรัพย์สินและงานพัสดุ 	<p>2. กองคลัง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายบริหารงานคลัง <ol style="list-style-type: none"> 1) งานพัสดุและทรัพย์สิน 2) งานการเงินและบัญชี 3) งานระเบียบการคลัง 4) งานสถิติการคลัง - ฝ่ายพัฒนารายได้ <ol style="list-style-type: none"> 1) งานจัดเก็บและพัฒนารายได้ - ฝ่ายแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน <ol style="list-style-type: none"> 1) งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน - ฝ่ายบริหารงานทั่วไป <ol style="list-style-type: none"> 1) งานธุรการ

<p style="text-align: center;">โครงสร้างงานตามแผนอัตรากำลัง (๒๕๕๕ – ๒๕๕๗)</p>	<p style="text-align: center;">โครงสร้างงานตามแผนอัตรากำลัง (๒๕๕๘ – ๒๕๖๐)</p>
<p>3. กองช่าง</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานแบบแผนและก่อสร้าง - งานการโยธา - งานประสานสาธารณูปโภค 	<p>3. กองช่าง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง <ol style="list-style-type: none"> 1) งานวิศวกรรม 2) งานผังเมือง - ฝ่ายการโยธา <ol style="list-style-type: none"> 1) งานสาธารณูปโภค 2) งานสวนสาธารณะ 3) งานจัดสถานที่และไฟฟ้าสาธารณะ - ฝ่ายช่างสุขาภิบาล <ol style="list-style-type: none"> 1) งานธุรการ
<p>4. กองการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานบริหารงานการศึกษา - งานส่งเสริมประเพณี ศาสนาและวัฒนธรรม 	<p>4. กองการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายแผนงานและโครงการ <ol style="list-style-type: none"> 1) งานแผนงานและโครงการ 2) งานงบประมาณ 3) งานธุรการ - ฝ่ายบริหารการศึกษา <ol style="list-style-type: none"> 1) งานการศึกษาปฐมวัย - ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม <ol style="list-style-type: none"> 1) งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ 2) งานกีฬาและนันทนาการ 3) งานกิจการสภา 4) งานส่งเสริมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรม

<p>โครงสร้างงานตามแผนอัตรากำลัง (๒๕๕๕ – ๒๕๕๗)</p>	<p>โครงสร้างงานตามแผนอัตรากำลัง (๒๕๕๘ – ๒๕๖๐)</p>
<p>5. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม - งานส่งเสริมคุณภาพและสาธารณสุข - งานรักษาความสะอาด 	<p>5. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</p> <ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข <ol style="list-style-type: none"> 1) งานสุขาภิบาลอนามัยสิ่งแวดล้อม 2) งานวางแผนสาธารณสุข 3) งานศูนย์บริการสาธารณสุข 4) งานรักษาความสะอาด 5) งานสัตวแพทย์ - ฝ่ายบริการสาธารณสุข <ol style="list-style-type: none"> 1) งานส่งเสริมสุขภาพ 2) งานป้องกันและระงับโรคติดต่อ - ฝ่ายบริหารงานทั่วไป <ol style="list-style-type: none"> 1) งานธุรการ





ภาพที่ 2.2 โครงสร้างสำนักงานเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง

ที่มา : แผนอัตรากำลัง 3 ปี เทศบาลตำบลลาดบัวหลวง ประจำปีงบประมาณ 2558 – 2560

<p style="text-align: center;">โครงสร้างงานตามแผนอัตรากำลัง (2555 – 2557)</p>	<p style="text-align: center;">โครงสร้างงานตามแผนอัตรากำลัง (2558 – 2560)</p>
<p>1. สำนักปลัดเทศบาล</p> <p>1.1 ฝ่ายอำนวยการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานธุรการ - งานการเจ้าหน้าที่ - งานวิเคราะห์นโยบายและแผน - งานนิติกร - งานประชาสัมพันธ์ <p>1.2 ฝ่ายปกครอง</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานทะเบียนราษฎร - งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย - งานรักษาความสงบเรียบร้อยและ ความมั่นคง 	<p>1. สำนักปลัดเทศบาล</p> <p>1.1 ฝ่ายอำนวยการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานธุรการและสารบรรณ - งานการเจ้าหน้าที่ - งานวิเคราะห์นโยบายและแผน - งานนิติกร - งานประชาสัมพันธ์ - งานกิจการสภาท้องถิ่น - งานเลขานุการ - งานสวัสดิการสังคม <p>1.2 ฝ่ายปกครอง</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานทะเบียนราษฎร - งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย - งานรักษาความสงบเรียบร้อยและ ความมั่นคง
<p>2. กองคลัง</p> <p>2.1 ฝ่ายบริหารงานคลัง</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานธุรการ - งานการเงินและบัญชี - งานพัสดุและทรัพย์สิน <p>2.2 ฝ่ายพัฒนารายได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานผลประโยชน์ - งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน - งานเร่งรัดรายได้ 	<p>2. กองคลัง</p> <p>2.1 ฝ่ายบริหารงานคลัง</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานธุรการ - งานการเงินและบัญชี - งานพัสดุและทรัพย์สิน - งานสถิติการคลัง - งานระเบียบการคลัง <p>2.2 ฝ่ายพัฒนารายได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานผลประโยชน์ - งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน - งานพัฒนารายได้

<p>โครงสร้างงานตามแผนอัตรากำลัง (2555 – 2557)</p>	<p>โครงสร้างงานตามแผนอัตรากำลัง (2558 – 2560)</p>
<p>3. กองช่าง</p> <p>3.1 ฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานธุรการ - งานวิศวกรรม - งานสถาปัตยกรรม - งานผังเมือง <p>3.2 ฝ่ายโยธา</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานสาธารณูปโภค - งานสวนสาธารณะ - งานสถานที่และไฟฟ้าสาธารณะ 	<p>3. กองช่าง</p> <p>3.1 ฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานวิศวกรรม - งานสถาปัตยกรรม - งานผังเมือง <p>3.2 ฝ่ายโยธา</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานสาธารณูปโภค - งานสวนสาธารณะ - งานจัดสถานที่และไฟฟ้าสาธารณะ - งานธุรการ
<p>4. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</p> <p>4.1 ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานธุรการ - งานสุขาภิบาลอนามัยและสิ่งแวดล้อม - งานรักษาความสะอาด - งานศูนย์บริการสาธารณสุข <p>4.2 ฝ่ายบริการสาธารณสุข</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานส่งเสริมสุขภาพ - งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ - งานสัตวแพทย์ 	<p>4. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</p> <p>4.1 ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานธุรการ - งานสุขาภิบาลอนามัยและสิ่งแวดล้อม - งานรักษาความสะอาด - งานศูนย์บริการสาธารณสุข - งานวางแผนสาธารณสุข <p>4.2 ฝ่ายบริการสาธารณสุข</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานเผยแพร่และการฝึกอบรม - งานส่งเสริมสุขภาพ - งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ - งานสัตวแพทย์

<p>โครงสร้างงานตามแผนอัตรากำลัง (2555 – 2557)</p>	<p>โครงสร้างงานตามแผนอัตรากำลัง (2558 – 2560)</p>
<p>5. กองการศึกษา</p> <p>5.1 ฝ่ายบริหารงานการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานธุรการ - งานบริหารงานการศึกษา <p>5.2 ฝ่ายพัฒนาการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานพัฒนาการศึกษา - งานส่งเสริมวัฒนธรรมการท่องเที่ยว/ กีฬา 	<p>5. กองการศึกษา</p> <p>5.1 ฝ่ายบริหารงานการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก - งานธุรการ - งานส่งเสริมคุณภาพและมาตรฐาน หลักสูตร <p>5.2 ฝ่ายพัฒนาการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานพัฒนาการศึกษา - งานกีฬาและนันทนาการ - งานศาสนาและวัฒนธรรม - งานกิจกรรมเด็ก เยาวชน และการศึกษา นอกโรงเรียน
<p>6. กองกิจการประปา</p> <p>6.1 ฝ่ายบริหารงานประปา</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานธุรการ - งานการเงินและบัญชี <p>6.2 ฝ่ายผลิตและบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานผลิตและบริการ 	<p>6. กองกิจการประปา</p> <p>6.1 ฝ่ายบริหารงานประปา</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานธุรการ - งานการเงินและบัญชี <p>6.2 ฝ่ายผลิตและบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานผลิตและบริการ

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ทำการวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

วันเพ็ญ ขอดชาติ (2536) ได้ทำการศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำสำนักงานเลขานุการองค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.) ซึ่งปฏิบัติงานประจำอยู่ในกรุงเทพฯ จำนวน 200 คน พบว่า พนักงานโดยส่วนรวมมีระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูงเล็กน้อย ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญ สรุปได้ดังนี้

1. เพศกับกำลังขวัญ พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับกำลังขวัญ
2. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับกำลังขวัญ พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานสั้นและยาว ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับกำลังขวัญ
3. ระดับการศึกษากับกำลังขวัญ พบว่าระดับการศึกษาต่ำ หรือสูงก็ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับกำลังขวัญ
4. ตำแหน่งกับระดับกำลังขวัญ พบว่า ตำแหน่งนั้น ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับกำลังขวัญ กล่าวคือ ทั้งพนักงานและผู้บริหารจะมีกำลังขวัญที่ไม่แตกต่างกัน
5. หน่วยงานที่สังกัดกับกำลังขวัญ พบว่า หน่วยงานที่สังกัดนั้นมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับกำลังขวัญ กล่าวคือ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานธุรการ งานกฎหมาย และงานบุคคล จะมีระดับกำลังขวัญที่ไม่แตกต่างกัน คือ อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ แต่หน่วยงานด้านพัสดุและจัดหาอาคารและที่ดินจะมีกำลังขวัญค่อนข้างสูง และดีกว่าอย่างเห็นได้ชัด
6. เงินเดือนกับกำลังขวัญ พบว่า เงินเดือนนั้น ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับกำลังขวัญ กล่าวคือ พนักงานที่ได้รับเงินเดือนต่ำ และพนักงานที่มีเงินเดือนสูง ไม่มีความแตกต่างกันของกำลังขวัญ
7. การได้รับเลื่อนขั้นเงินเดือนกับกำลังขวัญ พบว่า การได้รับเลื่อนขั้นเงินเดือนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับกำลังขวัญของพนักงาน ดังจะเห็นได้ว่า พนักงานในกลุ่มที่ไม่เคยได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนเลย จะมีกำลังขวัญต่ำกว่าพนักงานในกลุ่ม ที่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน ตั้งแต่ 1 ขั้นขึ้นไป

วิญญัติ สุทธิวิเศษ (2540) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ความพึงพอใจขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ผลการศึกษาพบว่า เพศ อายุ และระยะเวลาในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร แต่ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการทำงาน

สาธิต วรสิทธิ์ (2541) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏ ผลการศึกษาพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาขวัญในการปฏิบัติงานเป็นรายด้านพบว่า อาจารย์สถาบันราชภัฏมีขวัญด้านสัมพันธภาพระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารสถาบัน ด้านสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนอาจารย์ ด้านความรับผิดชอบ ด้านสัมพันธภาพระหว่างอาจารย์กับสังคมท้องถิ่น ด้านเงินเดือนและรายได้ ด้านสภาพอาจารย์ และด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านขวัญด้านความพอใจในการปฏิบัติงานอาจารย์สถาบันราชภัฏอยู่ในระดับสูง ในการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏ ปรากฏผลดังนี้คือ อาจารย์สถาบันราชภัฏที่มีสถานภาพสมรส ตำแหน่งทางวิชาการ เพศและสถานที่ตั้งของสถาบันราชภัฏต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อาจารย์สถาบันราชภัฏที่มีวุฒิทางการศึกษาประสบการณ์ในการสอน ตำแหน่งสูงสุดที่ปฏิบัติงานและเงินเดือนต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ดนยา เศษาคิวงศ์ ณ อยุธา (2542:) ได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของกำลังพลกองพลทหารราบที่ 9 ผลการศึกษาพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจาก 11 ด้าน มีเพียงด้านเดียวที่มีขวัญในการปฏิบัติงานค่อนข้างต่ำ คือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ปัจจัยลักษณะบุคคล ได้แก่ ระยะเวลารับราชการและหน่วยงานต้นสังกัดมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน ส่วนยศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุดและเงินเดือน ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านยศ เงินเดือน และหน่วยงานต้นสังกัดมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของกองพลทหารราบที่ 9 แตกต่างกัน

ธีรฉัตร กิณบุญ (2542:) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจของข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภออุบลรัตน์ ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะความมั่นคงปลอดภัย การมองเห็นคุณค่าแห่งตน คุณลักษณะการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจสูง 5 อันดับแรก ได้แก่ ความมั่นคงของงานเกียรติภูมิของหน่วยงาน ความสามัคคีในหมู่คณะ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ และปฏิสัมพันธ์ที่ดีของเพื่อนร่วมงาน และแนวทางในการสร้างเสริมขวัญกำลังใจที่เห็นว่าสำคัญ 5 อันดับ ได้แก่ การเพิ่มรายได้ประจำ การเพิ่มสวัสดิการต่าง ๆ ให้มากขึ้น การปรับระบบพิจารณาความดีความชอบให้เป็นธรรมมากขึ้น การจัดหาสื่ออุปกรณ์ที่ทันสมัย การให้ค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลาและเพิ่มโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพ

อลิศรา สืบสังข์ (2542) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้าราชการกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีระดับขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ สภาพการทำงาน สักดิ์ศรีของอาชีพ โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความเพียงพอของรายได้ ความยุติธรรมในหน่วยงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสวัสดิการ เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

จักรกริช แดงสุริศรี (2544) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นสัญญาบัตร (พนักงานสอบสวน) ในกองบัญชาการสืบสวนสอบสวนคดีเศรษฐกิจ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านคุณค่าของงานการนิเทศงาน ความมั่นคงของงาน สิ่งแวดล้อมทางสังคมในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานในระดับสูง กลุ่มตัวอย่างมีกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าตอบแทนโอกาสของความก้าวหน้า องค์กรและการจัดการในระดับปานกลาง กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ ชั้นยศ ระดับการศึกษา สถาบันที่ศึกษา สถานภาพการสมรส จำนวนบุคคลในความรับผิดชอบ และรายได้รวมต่อเดือนต่างกัน มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานต่างกัน

กรีน (Green, 1967 : อ้างใน วิสา โรจน์รุ่งสัจย์, 2545: 34) ได้ทำการศึกษาพบว่า การเป็นผู้นำของครูใหญ่เป็นสิ่งสำคัญต่อขวัญ ขวัญของครูขึ้นอยู่กับเพศ ประสบการณ์ในการสอน การมุ่งใจ ความมั่นคงในตนเอง และความไวต่อการวิพากษ์วิจารณ์ นอกจากนี้ยังศึกษาพบอีกว่า ครูที่มีขวัญสูง ได้แก่ ครูสตรี และครูที่มีประสบการณ์สอนตั้งแต่ 6 ปี ขึ้นไป

เคมเปอร์ (Kemper, 1975 : อ้างใน วิสา โรจน์รุ่งสัจย์, 2545 : 34) ได้ทำการศึกษาวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนของชาวอเมริกันเชื้อสายเม็กซิกัน ปรากฏว่ามีอยู่ 3 กรณี ที่พึงพอใจในการศึกษาครั้งนี้ สิ่งที่น่าสนใจคือ การยอมรับนับถือความสำเร็จ ความสัมพันธ์ส่วนตัวของครู ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครอง ส่วนปัจจัย 3 กรณีที่พบ คือ ปัจจัยที่นำไปสู่ความพึงพอใจในงาน ได้แก่ นโยบายของท้องถิ่น และการบริหารการยอมรับนับถือ และสภาพการปฏิบัติงาน ในเรื่องการยอมรับนับถือ และความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครองนั้นพบว่า มีความพึงพอใจและไม่พึงพอใจก้ำกึ่งกัน

จอร์จ (George, 1981 : อ้างใน วิสา โรจน์รุ่งสัจย์, 2545 : 34) แห่งมหาวิทยาลัยมิสซิสซิปปี ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้ของศึกษานิเทศก์และศึกษานิเทศก์ เกี่ยวกับความเพียงพอในการสื่อสาร การตัดสินใจ ความเป็นผู้นำและขวัญในกรมการศึกษาแห่งมิสซิสซิปปีระหว่างปี ค.ศ. 1976 – 1980 จากการวิจัยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับขวัญนั้นพบว่า ขวัญของหน่วยงานจะสูง หรือต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนั้นขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของศึกษานิเทศก์และศึกษานิเทศก์

จากการศึกษาแนวคิด หลักการและทฤษฎีและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ พอสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกองค์การ มีความสำคัญมากที่ทุกองค์การต้อง

ให้ความสนใจและให้ความสำคัญ เพราะการที่บุคลากรในองค์การขาดขวัญกำลังใจจะส่งผลกระทบต่อองค์การและส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในทางตรงข้ามถ้าบุคลากรในองค์การมีขวัญกำลังใจดี บุคลากรในองค์การก็จะทำงานได้อย่างมีคุณภาพให้กับหน่วยงาน เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ทั้งนี้มีปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดี ดังต่อไปนี้ คือ

- สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
สภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานที่ปลอดภัย ไม่เสี่ยงต่ออุบัติเหตุ ถูกต้องตามสุขลักษณะ ล้วนแต่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ภาระงาน
ภาระงานที่มีความเหมาะสมจะส่งผลให้บุคลากรมีความพอใจที่จะปฏิบัติงาน ผลงานที่เกิดจากการกระทำด้วยใจรักจะดีและมีคุณค่ากว่าผลงานที่ปฏิบัติโดยไม่ชอบและพึงพอใจ
- ภาวะผู้นำ
บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้น
- ความเชื่อมั่นในการบริหาร
เมื่อบุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในการบริหาร จะสามารถปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายหลักและนโยบายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งคำนึงถึงประโยชน์ส่วนร่วมขององค์การและพนักงานเป็นหลัก
- ภาพลักษณ์ขององค์การ
ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การ ทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การส่งเสริมให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ร่วมงานในทุกระดับ จะมีอำนาจในการส่งเสริมและชักนำบุคคลให้มีพฤติกรรมคล้อยตาม ร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
- การทำงานเป็นทีม
การที่บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีส่งผลให้ทีมงานซึ่งเป็นส่วนขับเคลื่อนสำคัญร่วมกันปฏิบัติงานพัฒนาองค์การอย่างเข้มแข็ง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรของสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง และสำนักงานเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง ที่ปฏิบัติงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 รวมทั้งหมด 185 คน โดยสามารถเก็บแบบสอบถามกลับคืนมาได้ทั้งหมด 165 คน แยกประเภทพนักงานเทศบาลได้ดังนี้

สังกัดเทศบาลตำบล	ประเภทบุคลากร					
	พนักงานเทศบาล	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานจ้างทั่วไป	ลูกจ้างโครงการ	รวม
เทศบาลตำบลสามเมือง	22	1	18	30	35	106
เทศบาลตำบลลาดบัวหลวง	18	2	12	18	29	79
รวม	40	3	30	48	64	185

ข้อมูลจากแผนอัตรากำลัง 3 ปี (รอบปีงบประมาณ 2558 - 2560) ของเทศบาลตำบลสามเมือง และเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน จำนวน 70 ข้อ ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 7 ข้อ (ในแต่ละข้อแยกเป็น 8 ข้อย่อย)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบล จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจและวิธีการในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

2.1 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามหรือการทดลองผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบโครงสร้างของแบบสอบถาม

2. นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา กำหนดกรอบแนวคิดเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง และเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง

3. สร้างแบบสอบถามโดยได้รับคำแนะนำจากท่านอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ สร้างให้ตรงกับเนื้อหาที่ต้องการ แล้วนำฉบับร่างเสนอต่อกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุงให้ถูกต้องเหมาะสม ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 4 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องและเที่ยงตรงของเนื้อหาของแต่ละข้อคำถาม โดยมีค่า IOC = 0.96 คือ

4.1 ว่าที่พันตรีวิรัช พานทอง ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลตำบลสามเมือง ระดับ 8 คุณวุฒิ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชา การจัดการงานสาธารณะ ปีการศึกษา 2546 มหาวิทยาลัยรามคำแหง

4.2 นายเพิ่มพูล ปั้นแห่งเพชร ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ ระดับ 6 สำนักปลัดเทศบาลตำบลสามเมือง คุณวุฒิ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต ปีการศึกษา 2552 มหาวิทยาลัยรามคำแหง

4.3 นางสาวสุภาภรณ์ สราญชื่น ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทะเบียนและบัตร ระดับ 5 สำนักปลัดเทศบาลตำบลสามเมือง คุณวุฒิ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ (นโยบายสาธารณะ) ปีการศึกษา 2553 มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

4.4 นางสาวารุณี ระดิ่งหิน ตำแหน่ง บุคลากร ระดับ 7ว สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลละหาร อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี คุณวุฒิ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ (นโยบายสาธารณะ) ปีการศึกษา 2552 มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

5. ทำการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำแบบสอบถามที่มีการปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้วไปทดลองใช้กับบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลบางนมโค จำนวน 30 คน หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, Alpha Coefficient) ซึ่งแบบสอบถามที่ทำการทดลองสามารถวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือในการวิจัยค่าที่ได้เท่ากับ 0.83

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และความเชื่อมั่นไปใช้จริงกับบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง และเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง ในการเก็บข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. นำหนังสือจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชไปขอความร่วมมือจากนายกเทศมนตรีตำบลสามเมือง และนายกเทศมนตรีตำบลลาดบัวหลวง เพื่อแจกแบบสอบถามให้แก่บุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง และเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง และเก็บด้วยตนเองได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 165 ชุด คิดเป็นร้อยละ 89 จากแบบสอบถามทั้งหมด 185 ชุด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้รับจากส่วนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ

2. ข้อมูลที่ได้รับจากตอนที่ 2 เกี่ยวกับเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง และเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ Likert Scale เป็นเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับดำเนินการไม่มีเลย	เท่ากับ 1 คะแนน
ระดับดำเนินการน้อย	เท่ากับ 2 คะแนน
ระดับดำเนินการปานกลาง	เท่ากับ 3 คะแนน
ระดับดำเนินการมาก	เท่ากับ 4 คะแนน

โดยมี เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีดังนี้

ค่าเฉลี่ย	การแปลผล
1.00 - 1.75	หมายถึง ไม่มีการดำเนินการเลย
1.76 - 2.50	หมายถึง มีการดำเนินการในระดับน้อย
2.51 - 3.25	หมายถึง มีการดำเนินการในระดับปานกลาง
3.26 - 4.00	หมายถึง มีการดำเนินการในระดับมาก

3. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อที่ 2 มาทำการศึกษาหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรซึ่งเป็นสถิติสำหรับการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัว (Bivariate Correlation) หรือตัวแปรอิสระหรือตัวแปรทำนาย (Predictor variable) โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson 's Correlation Coefficient) หรือสหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation ([www. Richlaad.ec.il.us/james/lecture / mi>o/chll-cor.html](http://www.Richlaad.ec.il.us/james/lecture/mi/ch11-cor.html)/ สืบค้นเมื่อวันที่ 31 มกราคม 2558) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และมีเงื่อนไขความสัมพันธ์เป็น 3 แบบ คือ

1) สหสัมพันธ์ทางบวก (Positive Corretations) ซึ่งหมายความว่าเมื่อตัวแปรตัวหนึ่งเพิ่มหรือลดลงอีกตัวแปรหนึ่งก็จะเพิ่มขึ้นหรือลดลงไปด้วย

2) สหสัมพันธ์ทางลบ (Negative Corretations) หมายถึงเมื่อตัวแปรตัวหนึ่งมีค่าเพิ่มขึ้นหรือลดลงอีกตัวหนึ่งจะมีค่าเพิ่มหรือลดลงตรงข้ามเสมอ

3) สหสัมพันธ์เป็นศูนย์ (Zero Corretations) หมายถึงตัวแปรสองตัวไม่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

สำหรับการพิจารณาระดับความสัมพันธ์ที่คำนวณได้นั้นใช้เกณฑ์ของประคอง กรรณสูตร (2517: 117 อ้างถึงใน ถวิล ทิมมา 2539 :76 - 77) ดังนี้

ค่าสหสัมพันธ์ 0.30 หรือต่ำกว่า แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันน้อย

ค่าสหสัมพันธ์ 0.30-0.70	แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ค่าสหสัมพันธ์ 0.70 ขึ้นไป	แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันมาก

ผลการทดสอบนัยสำคัญที่ระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยใช้สัญลักษณ์ **

- การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นที่ทำหน้าที่พยากรณ์ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป หากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์กัน หากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่เป็น 0 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน โดยทิศทางของความสัมพันธ์พิจารณาจากเครื่องหมายของค่าสัมพันธ์ที่คำนวณได้ คือ หากค่าที่ได้เป็นไปในทางบวก แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน หากค่าที่ได้เป็นไปในทางลบ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในทางตรงกันข้ามหรือผกผันกัน



บทที่ 4

ผลการศึกษา

จากการศึกษาวิจัยกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยทำการศึกษากับประชากรกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง และสำนักงานเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง จำนวน 185 คน ซึ่งเป็นพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างที่เกี่ยวข้อง โดยรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 165 คน เพื่อศึกษาระดับระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งเสนอผลการศึกษาผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

- \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจ
SD แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
df แทน ชั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
SE แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
R แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
 R^2 แทน ค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคล, ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน, ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และวิธีการในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลส่วนบุคคลของประชากร

ข้อมูลส่วนบุคคล	ความถี่ (คน)	ร้อยละ (%)	หมายเหตุ
เพศ - ชาย	78	47.3	
- หญิง	87	52.7	

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	ความถี่ (คน)	ร้อยละ (%)	หมายเหตุ
อายุ - 20-30 ปี	79	47.9	
- 31-40 ปี	36	21.8	
- 41-50 ปี	29	17.6	
- 51-60 ปี	21	12.7	
การศึกษา - ต่ำกว่าปริญญาตรี	89	53.9	
- ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	74	44.8	
- ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	2	1.2	
สถานภาพ - โสด	98	59.4	
- สมรส	67	40.6	
- แยกกันอยู่	-	-	
- หย่าร้าง	-	-	
รายได้ - ต่ำกว่า 10,000 บาท	105	63.6	
- 10,000-20,000 บาท	37	22.4	
- 20,000-30,000 บาท	22	13.3	
- 30,000 บาทขึ้นไป	1	0.6	
ตำแหน่งงาน - ข้าราชการ	35	21.2	
- ลูกจ้างประจำ	3	1.8	
- พนักงานจ้าง	67	40.6	
- พนักงานจ้างโครงการ	60	36.4	
ระยะเวลา - 1-10 ปี	144	87.3	
- 10-20 ปี	21	12.7	
- 20 ปีขึ้นไป	-	-	

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิง จำนวน 87 คน (ร้อยละ 52.7) และเป็นเพศชาย จำนวน 78 คน (ร้อยละ 47.3) มีอายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 79 คน (ร้อยละ 47.9) รองลงมามีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 36 คน (ร้อยละ 21.8) และมีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 29 คน (ร้อยละ 17.6) และมีอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 21 คน (ร้อยละ 12.7) ระดับการศึกษา

ส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 89 คน (ร้อยละ 53.9) รองลงมามีการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า จำนวน 74 คน (ร้อยละ 44.8) และระดับปริญญาตรีโทหรือเทียบเท่า จำนวน 2 คน (ร้อยละ 1.2) ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 98 คน (ร้อยละ 59.4) รองลงมาโสด จำนวน 67 คน (ร้อยละ 40.6) รายได้ส่วนใหญ่ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 105 คน (ร้อยละ 63.6) รองลงมามีรายได้ 10,000-20,000 บาท จำนวน 37 คน (ร้อยละ 22.4) มีรายได้ระหว่าง 20,000 - 30,000 จำนวน 22 คน (ร้อยละ 13.3) และมีรายได้ 30,000 บาทขึ้นไป จำนวน 1 คน (ร้อยละ 0.6) ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงานจ้าง จำนวน 67 คน (ร้อยละ 40.6) รองลงมามีตำแหน่งเป็นพนักงานจ้างโครงการ จำนวน 60 คน (ร้อยละ 36.4) ตำแหน่งข้าราชการหรือพนักงานเทศบาล จำนวน 35 คน (ร้อยละ 21.2) และเป็นลูกจ้างประจำ จำนวน 3 คน (ร้อยละ 1.8) แสดงดังตารางที่ 4.1

2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	3.50	0.449	มาก	2
2. ภาระงาน	3.39	0.501	มาก	5
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	3.35	0.538	มาก	6
4. ความเชื่อมั่นในการบริหาร	3.52	0.488	มาก	1
5. ภาพลักษณ์ขององค์กร	3.45	0.537	มาก	3
6. ผู้ร่วมงาน	3.43	0.498	มาก	4
7. การทำงานเป็นทีม	3.28	0.391	มาก	7
ค่าเฉลี่ยรวม	3.41	0.486	มาก	

จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในรายละเอียดของแต่ละปัจจัยดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้นในการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ภาระงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความเชื่อมั่นในการบริหาร ภาพลักษณ์ขององค์กร ผู้ร่วมงาน และการทำงานเป็นทีม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้านมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 3.41 ซึ่งปัจจัยด้านความเชื่อมั่นในการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.52 รองลงมาคือปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ปัจจัยด้านผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ปัจจัยด้านภาระงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 และปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 แสดงดังตารางที่ 4.2

2.1 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความเหมาะสม (เช่น แสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทสะดวก ไม่มีเสียงหรือกลิ่นรบกวน ห้องน้ำสะอาด)	134 (81.2)	30 (18.2)	1 (0.6)	-	3.81 (0.412)	มาก	1
2. อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงาน (เช่น รถยนต์ คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร โต๊ะ เก้าอี้ วัสดุสำนักงาน ฯลฯ) มีความเหมาะสม เพียงพอ	96 (58.2)	63 (38.2)	5 (3.0)	1 (0.6)	3.54 (0.590)	มาก	2
3. ภูมิทัศน์และสภาพแวดล้อม บริเวณรอบ ๆ สำนักงาน มีความเหมาะสม	85 (51.5)	68 (41.2)	12 (7.3)	-	3.44 (0.628)	มาก	6
4. ระบบการจัดเก็บเอกสารมีความเหมาะสม เรียบร้อย สะดวกในการค้นหา	86 (52.1)	66 (40.0)	12 (7.3)	1 (0.6)	3.49 (0.656)	มาก	5

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
5. การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย, อุปกรณ์ป้องกันภัยเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน มีความเหมาะสม	97 (58.8)	55 (33.3)	12 (7.3)	1 (0.6)	3.50 (0.659)	มาก	4
6. หน่วยงานมีการจัดแบ่งบริเวณต่าง ๆ เป็นสัดส่วน และคำนึงถึงความปลอดภัย	96 (58.2)	58 (35.2)	11 (6.7)	-	3.52 (0.621)	มาก	3
7. มีการแบ่งพื้นที่ใช้สอย เป็นระเบียบเรียบร้อย และความสะอาดภายในสำนักงาน	62 (37.6)	81 (49.1)	21 (12.7)	1 (0.6)	3.24 (0.689)	ปานกลาง	8
8. บรรยากาศการทำงาน ของหน่วยงานของท่าน มีความสุขและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	68 (41.2)	78 (47.3)	18 (10.9)	1 (0.6)	3.29 (0.681)	มาก	7
รวมเฉลี่ย					3.50 (0.449)	มาก	

ผลจากการศึกษาพบว่าค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 3.50 โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความคิดเห็นว่าการสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม (เช่น แสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทสะดวก ไม่มีเสียงหรือกลิ่นรบกวน ห้องน้ำสะอาด) ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 รองลงมาคือการมีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงาน (เช่น รถยนต์ คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร โต๊ะ เก้าอี้ วัสดุสำนักงาน ฯลฯ) มีความเหมาะสม เพียงพอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 หน่วยงานมีการจัดแบ่งบริเวณต่าง ๆ เป็นสัดส่วน และคำนึงถึงความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ต่อมาคือการจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย, อุปกรณ์ป้องกันภัยเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน มีความเหมาะสม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 มีระบบการจัดเก็บเอกสารมีความเหมาะสม เรียบร้อย สะดวกในการค้นหา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 มีภูมิทัศน์

และสภาพแวดล้อมบริเวณรอบ ๆ สำนักงาน มีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 มีบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานของท่านมีความสุขและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 และมีการแบ่งพื้นที่ใช้สอย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และความสะอาดภายในสำนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 ดังตารางที่ 4.3

2.2 ด้านภาระงาน

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านภาระงาน

ภาระงาน	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
1. มีความพอใจและมีความสุขในการทำงานทั้งงานในหน้าที่และที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	61 (37.0)	90 (54.5)	14 (8.5)	-	3.28 (0.613)	มาก	6
2. สามารถใช้ความคิดริเริ่มและความสามารถส่วนตัวในการบริหารงาน	95 (57.6)	15 (9.0)	55 (33.3)	-	3.24 (0.925)	ปานกลาง	7
3. งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำท่ายก้อให้เกิดแรงบันดาลใจให้ออกทำงาน	55 (33.3)	89 (53.9)	21 (12.7)	-	3.21 (0.649)	ปานกลาง	8
4. สัดส่วนระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับภาระงานมีความสมดุลกัน	92 (55.8)	72 (43.6)	1 (0.6)	-	3.55 (0.511)	มาก	2
5. งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์	91 (55.2)	63 (32.1)	21 (12.7)	-	3.42 (0.708)	มาก	3

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ภาระงาน	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
6. ปริมาณงานในหน้าที่ที่ รับผิดชอบพอเหมาะ ไม่น้อย เกินไป ไม่มากเกินไป	121 (73.3)	31 (19.4)	12 (7.3)	-	3.66 (0.610)	มาก	1
7. มีความพอใจในความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงาน ในปัจจุบัน	79 (47.9)	62 (37.6)	24 (14.5)	-	3.33 (0.719)	มาก	5
8. สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ ลุล่วงตามที่ตั้งกับบัญชา มอบหมาย	79 (47.9)	65 (39.4)	21 (12.7)	-	3.35 (0.697)	มาก	4
รวมเฉลี่ย					3.39 (0.501)	มาก	

ผลจากการศึกษาพบว่าค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 3.39 โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ เห็นว่าปริมาณงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบพอเหมาะ ไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 รองลงมาคือสัดส่วนระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับภาระงานมีความสมดุลกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามที่ตั้งกับบัญชามอบหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 มีความพอใจในความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงานในปัจจุบัน สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามที่ตั้งกับบัญชามอบหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 มีความพอใจและมีความสุขในการทำงานทั้งงานในหน้าที่และที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 สามารถใช้ความคิดริเริ่มและความสามารถส่วนตัวในการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 และงานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำยากก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้อยากทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 รายละเอียดดังตารางที่ 4.4

2.3 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
1. การยอมรับและนับถือความสามารถในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา	61 (37.0)	90 (54.5)	14 (8.5)	-	3.41 (0.716)	มาก	4
2. ยินดีปฏิบัติงานตามคำสั่งและการมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชา	95 (57.6)	15 (9.0)	55 (33.3)	-	3.36 (0.682)	มาก	5
3. ยินดีและเต็มใจที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร	55 (33.3)	89 (53.9)	21 (12.7)	-	3.50 (0.610)	มาก	1
4. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการติดตามและประเมินผลแผน	92 (55.8)	72 (43.6)	1 (0.6)	-	3.10 (0.655)	ปานกลาง	8
5. บริหารงานโดยใช้หลักการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์	91 (55.2)	63 (32.1)	21 (12.7)	-	3.48 (0.611)	มาก	2
6. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจากผลงาน พฤติกรรมการปฏิบัติงานและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน	121 (73.3)	31 (19.4)	12 (7.3)	-	3.18 (0.869)	ปานกลาง	7
7. มีการบริหารผลการปฏิบัติงานโดยยึดหลักการ “ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน”	79 (47.9)	62 (37.6)	24 (14.5)	-	3.28 (0.771)	มาก	6
8. ส่วนใหญ่บริหารงานแบบให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา	79 (47.9)	65 (39.4)	21 (12.7)	-	3.45 (0.535)	มาก	3
รวมเฉลี่ย					3.35 (0.538)	มาก	

ผลจากการศึกษาพบว่าค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 3.35 โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ผู้บริหารยินดีและเต็มใจที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 รองลงมาคือบริหารงานโดยใช้หลักการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ส่วนใหญ่บริหารงานแบบให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 การยอมรับและนับถือความสามารถในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 ยินดีปฏิบัติตามคำสั่งและการมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 มีการบริหารผลการปฏิบัติงานโดยยึดหลักการ “ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจากผลงานพฤติกรรมการปฏิบัติงานและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการติดตามและประเมินผลแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 แสดงดังตารางที่ 4.5

2.4 ด้านความเชื่อมั่นในการบริหาร

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านความเชื่อมั่นในการบริหาร

ความเชื่อมั่นในการบริหาร	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
1. หน่วยงานมียุทธศาสตร์และนโยบายในการบริหารที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม	120 (72.7)	34 (20.6)	11 (6.7)	-	3.66 (0.600)	มาก	3
2. มีการชี้แจงนโยบายจากผู้บริหารให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาฟังเสมอ	79 (47.9)	23 (13.9)	63 (38.2)	-	3.10 (0.925)	ปานกลาง	8
3. นโยบายและการบริหารงานในหน่วยงานจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม	78 (47.36)	85 (51.5)	2 (1.2)	-	3.46 (0.524)	มาก	5

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ความเชื่อมั่นในการบริหาร	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
4. การจัดสายการบังคับบัญชา ภายในหน่วยงาน มีความ เหมาะสม ชัดเจน ยึดหลัก เอกภาพในการบังคับบัญชา	77 (46.7)	57 (34.5)	31 (18.8)	-	3.28 (0.762)	มาก	7
5. หน่วยงานมีการประชุมชี้แจง หรือจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เกี่ยวกับแผนงาน โครงการแก้ บุคลากรก่อนที่จะมอบหมาย งานและสั่งงาน	129 (78.2)	34 (20.6)	2 (1.2)	-	3.77 (0.450)	มาก	1
6. หน่วยงานมีการกำหนดแผน งาน/โครงการ/กิจกรรม โดย ใช้ข้อมูลเช่น กขช.2 ค และ จปฐ. ฯลฯ	120 (72.7)	44 (26.7)	1 (0.6)	-	3.72 (0.463)	มาก	2
7. หน่วยงานมีการกระจายภาระ งานและมอบ หมายหน้าที่ อย่างเสมอภาค และมีความ เหมาะสม โดยยึดหลัก “ใช้คน ให้เหมาะสมกับงาน”	78 (47.3)	73 (44.2)	14 (8.5)	-	3.39 (0.640)	มาก	6
8. หน่วยงานมีการติดต่อสื่อสาร จากผู้บริหารถึงระดับผู้ปฏิบัติ งานอย่างชัดเจนและสามารถ ปฏิบัติได้อย่างสม่ำเสมอ	121 (73.3)	25 (15.2)	19 (11.5)	-	3.62 (0.685)	มาก	4
รวมเฉลี่ย					3.52 (0.488)	มาก	

ผลจากการศึกษาพบว่าค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 3.52 โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ หน่วยงานมีการประชุมชี้แจงหรือจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับแผนงาน โครงการแก้บุคลากรก่อนที่จะมอบหมายงานและสั่งงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 รอง

ลงคือหน่วยงานมีการกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมโดยใช้ข้อมูลเช่น กชช.2 ค และ จปฐ. ฯลฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 หน่วยงานมียุทธศาสตร์และนโยบายในการบริหารที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 หน่วยงานมีการติดต่อสื่อสารจากผู้บริหารถึงระดับผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้อย่างสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 นโยบายและการบริหารงานในหน่วยงานจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 หน่วยงานมีการกระจายภาระงานและมอบ หมายหน้าที่อย่างเสมอภาค และมีความเหมาะสมโดยยึดหลัก “ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน” ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 การจัดสายการบังคับบัญชาภายในหน่วยงาน มีความเหมาะสม ชัดเจน ยึดหลักเอกภาพในการบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 มีการชี้แจงนโยบายจากผู้บริหารให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาฟังเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 แสดงดังตารางที่ 4.6

2.5 ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์ขององค์กร	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
1. เทศบาลเป็นองค์กรภาครัฐที่ให้บริการสาธารณะที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและเป็นประโยชน์ต่อสังคม	88 (53.3)	75 (45.5)	2 (1.2)	-	3.52 (0.525)	มาก	4
2. เทศบาลเป็นองค์กรที่มีการบริหารและการดำเนินงานโดยยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี	79 (47.9)	15 (9.1)	71 (43.0)	-	3.05 (0.525)	ปานกลาง	7
3. เทศบาลเป็นองค์กรที่บุคลากรให้บริการที่ดี มีจิตบริการและมีจิตสาธารณะ	131 (79.4)	22 (13.3)	12 (7.3)	-	3.27 (0.590)	มาก	5

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ภาพลักษณ์ขององค์กร	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
4. เทศบาลเป็นองค์กรที่มีการ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและมี ประชาสัมพันธ์ที่ดี	120 (72.7)	32 (19.4)	12 (7.3)	1 (0.6)	3.64 (0.643)	มาก	2
5. เทศบาลเป็นองค์กรที่มีการ ส่งเสริมความก้าวหน้าของ บุคลากร โดยการส่งเสริมให้ ได้รับการศึกษาต่อหรือการ อบรมอย่างสม่ำเสมอ	73 (44.2)	65 (39.4)	26 (15.8)	1 (0.6)	3.27 (0.744)	มาก	5
6. เทศบาลเป็นองค์กรที่มีการ ให้บริการแก่ประชาชน ตามลำดับก่อน - หลัง	90 (54.5)	20 (12.1)	54 (32.7)	1 (0.6)	3.21 (0.927)	ปาน กลาง	6
7. เทศบาลเป็นองค์กรที่กำหนด ขั้นตอนและระยะเวลาในการ ให้บริการมีความเหมาะสม	120 (72.7)	44 (26.7)	1 (0.6)	-	3.72 (0.463)	มาก	1
8. เทศบาลมีที่นั่งพักสำหรับลูกค้า สถานที่ให้บริการสะอาด เป็น ระเบียบ มีห้องน้ำที่สะอาด ให้บริการลูกค้า พื้นที่จอดรถ เพียงพอและสะดวก มีเอกสาร/ แผ่นพับ/ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับบริการ	77 (46.7)	69 (41.8)	19 (11.5)	-	3.55 (0.263)	มาก	3
	รวมเฉลี่ย				3.45 (0.537)	มาก	

ผลจากการศึกษาพบว่าค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 3.45 โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ เทศบาลเป็นองค์กรที่กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 รองลงมาคือเทศบาลเป็นองค์กรที่มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและมีประชาสัมพันธ์ที่ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 เทศบาลมีที่นั่งพัก

สำหรับลูกค้า สถานที่ให้บริการสะอาด เป็นระเบียบ มีห้องน้ำที่สะอาดให้บริการลูกค้า พื้นที่จอดรถเพียงพอและสะดวก มีเอกสาร/แผ่นพับ/ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 เทศบาลเป็นองค์กรภาครัฐที่ให้บริการสาธารณะที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและเป็นประโยชน์ต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 เทศบาลเป็นองค์กรที่บุคลากรให้บริการที่ดี มีจิตบริการ และมีจิตสาธารณะ และเป็นองค์กรที่มีการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร โดยการส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาต่อหรือการอบรมอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 เทศบาลเป็นองค์กรที่มีการให้บริการแก่ประชาชนตามลำดับก่อน – หลัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 และเทศบาลเป็นองค์กรที่มีการบริหารและการดำเนินงานโดยยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05 แสดงดังตารางที่ 4.7

2.6 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
1. ผู้ร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	42 (25.5)	122 (73.9)	1 (0.6)	-	3.25 (0.447)	มาก	7
2. เมื่อมีปัญหาในเรื่องส่วนตัวหรือการปฏิบัติงาน ท่านมักปรึกษาผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเสมอ	51 (30.9)	49 (29.7)	65 (39.4)	-	2.92 (0.837)	ปานกลาง	8
3. เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน	80 (48.5)	76 (46.1)	9 (5.5)	-	3.43 (0.597)	มาก	6
4. การมีโอกาสพบปะสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานนอกเวลาทำงานหรือในโอกาสพิเศษต่าง ๆ	121 (73.3)	21 (12.7)	23 (13.9)	-	3.59 (0.723)	มาก	2

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
5. ผู้บังคับบัญชาคอยดูแลเอาใจใส่ ช่วยแก้ปัญหาเมื่อผู้ใต้บังคับ บัญชาพบปัญหาการปฏิบัติงาน	86 (52.1)	66 (40.0)	13 (7.9)	-	3.44 (0.638)	มาก	5
6. ผู้บังคับบัญชาให้เกียรติและเปิด โอกาสให้ทำงานจนเต็มความ สามารถ	119 (72.1)	22 (13.3)	24 (14.5)	-	3.58 (0.734)	มาก	3
7. ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุน และส่งเสริมความก้าวหน้าของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	87 (52.7)	66 (40.0)	11 (6.7)	1 (0.6)	3.45 (0.648)	มาก	4
8. ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรม ทุกคนเท่าเทียมกัน	120 (72.7)	31 (18.8)	12 (7.3)	2 (1.2)	3.63 (0.674)	มาก	1
รวมเฉลี่ย					3.43 (0.498)	มาก	

ผลจากการศึกษาพบว่าค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 3.43 โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกคนเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 รองลงมาคือการมีโอกาสพบปะสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานนอกเวลาทำงานหรือในโอกาสพิเศษต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 ผู้บังคับบัญชาให้เกียรติและเปิดโอกาสให้ทำงานจนเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ผู้บังคับบัญชาให้ความสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ผู้บังคับบัญชาคอยดูแลเอาใจใส่ ช่วยแก้ปัญหาเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาพบปัญหาในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ผู้ร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 และเมื่อมีปัญหาในเรื่องส่วนตัวหรือการปฏิบัติงาน ท่านมักปรึกษาผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 แสดงดังตารางที่ 4.8

2.7 ด้านการทำงานเป็นทีม

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
1. หน่วยงานจะส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่เพื่อความสามัคคีของสมาชิกอยู่เสมอ	59 (35.8)	104 (63.0)	1 (0.6)	1 (0.6)	3.34 (0.524)	มาก	4
2. หน่วยงานมักใช้การระดมสมองทั้งในระดับผู้บริหารและปฏิบัติ งานในการแก้ปัญหา	94 (57.0)	69 (41.8)	1 (0.6)	1 (0.6)	3.55 (0.546)	มาก	2
3. ผู้บังคับบัญชายินดีที่จะชี้แจงและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ	70 (42.4)	81 (49.1)	13 (7.9)	1 (0.6)	3.33 (0.647)	มาก	5
4. ในและนอกเวลาการทำงาน ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับตนเองกับบุคลากรทุกระดับ	129 (78.2)	25 (15.2)	11 (6.7)	-	3.72 (0.582)	มาก	1
5. สมาชิกในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทั้งในและนอกเวลาการทำงานและยินดีที่จะทำงานเป็นทีม	87 (52.7)	75 (45.5)	2 (1.2)	1 (0.6)	3.50 (0.559)	มาก	3
6. เพื่อนร่วมงานให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน	10 (6.1)	97 (58.8)	58 (35.2)	-	2.71 (0.574)	ปานกลาง	8
7. บุคลากรส่วนใหญ่เชื่อมั่นคำพูดที่ว่า “หลายหัวดีกว่าหัวเดียว”	51 (30.9)	48 (29.1)	66 (40.0)	-	2.91 (0.840)	ปานกลาง	7

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การทำงานเป็นทีม	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
8. การติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อน ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้ บังคับบัญชา ช่วยในการทำงาน ทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ สำเร็จ	61 (37.0)	52 (31.5)	52 (31.5)	-	3.05 (0.828)	ปาน กลาง	6
	รวมเฉลี่ย				3.28 (0.259)	มาก	

ผลจากการศึกษาพบว่าค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 3.28 โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ในและนอกเวลาการทำงาน ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับตนเองกับบุคลากรในหน่วยงานทุกระดับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 รองลงมาคือหน่วยงานมักใช้การระดมสมองทั้งในระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 สมาชิกในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทั้งในและนอกเวลาการทำงานและยินดีที่จะทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 หน่วยงานจะส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่เพื่อความสามัคคีของสมาชิกอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ผู้บังคับบัญชานิติที่จะชี้แจงและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 การติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยในการทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05 บุคลากรส่วนใหญ่เชื่อมั่นคำพูดที่ว่า “หลายหัวดีกว่าหัวเดียว” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.91 และเพื่อนร่วมงานให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.71 แสดงดังตารางที่ 4.9

3. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นเรื่องของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าความถี่ และค่าร้อยละของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
1. เทศบาลตำบลจัดให้มีสวัสดิการ ที่ช่วยเหลือในเรื่องค่าครองชีพ เช่น เงินช่วยเหลือยามเจ็บป่วย ค่ารักษาพยาบาลเพิ่ม/ค่าเล่า เรียนบุตร ค่าเช่าที่พักอาศัย/ หอพัก มีสวัสดิการเงินกู้ มี สวัสดิการค่าตอบแทนเพิ่มเติม การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ มี ความเหมาะสมและเพียงพอ	126 (76.4)	33 (20.0)	3 (1.8)	3 (1.8)	3.71 (0.595)	1	
2. เทศบาลตำบลสร้าง สภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศ ที่เอื้อต่อการทำงาน สถานที่ ทำงานสะอาด ถูกสุขลักษณะ และมีความเหมาะสม มีการ สร้างบรรยากาศของความสุข ในการทำงาน เช่น การจัดงาน เลี้ยงสังสรรค์บุคลากร ฯลฯ	105 (63.6)	58 (35.2)	2 (1.2)	-	3.62 (0.589)	2	
3. เทศบาลตำบลมีการส่งเสริมให้ มีกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการ พัฒนาร่วมกัน เช่น กิจกรรม 5 ส มีการส่งเสริม/สนับสนุน สวัสดิการตรวจสุขภาพ ประจำปี มีการส่งเสริมให้มี กิจกรรมการออกกำลังกายใน รูปแบบต่าง ๆ เช่น การแข่งขัน กีฬา มีการสนับสนุนสถานที่ ออกกำลังกายที่สอดคล้องกับ ความต้องการของบุคลากร	97 (58.8)	62 (37.6)	5 (3.0)	1 (0.6)	3.55 (0.589)	5	

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีเลย (%)	\bar{X} (SD)	ระดับ	ลำดับ
4. เทศบาลตำบลมีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีโอกาสประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	96 (58.2)	65 (39.4)	4 (2.4)	-	3.56 (0.545)	4	
5. เทศบาลตำบลมีวิธีการที่ดีในการยกย่องหรือให้เกียรติแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีหรือมีผลงานดีเด่น	107 (64.8)	53 (32.1)	4 (2.4)	1 (0.6)	3.61 (0.569)	3	
6. เทศบาลตำบลสร้างช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้สึที่ดีและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน	77 (46.7)	74 (44.8)	14 (8.5)	-	3.38 (0.639)	6	
7. เทศบาลตำบลเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน	107 (64.8)	55 (33.3)	1 (0.6)	2 (1.2)	3.62 (0.568)	2	
รวมเฉลี่ย					3.81 (0.259)		

ผลจากการศึกษาพบว่าค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 3.81 โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ เทศบาลตำบลจัดให้มีสวัสดิการที่ช่วยเหลือในเรื่องค่าครองชีพ เช่น เงินช่วยเหลือยามเจ็บป่วย ค่ารักษาพยาบาลเพิ่ม/ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าเช่าที่พักอาศัย/หอพัก มีสวัสดิการเงินกู้ มีสวัสดิการค่าตอบแทนเพิ่มเติม การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ มีความเหมาะสมและเพียงพอตามความต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 รองลงมาคือเทศบาลตำบลสร้างสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน สถานที่ทำงานสะอาด ถูกสุขลักษณะ และมีความเหมาะสม มีการสร้างบรรยากาศของความสุขในการทำงาน เช่น การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์บุคลากร ฯลฯ และเทศบาลตำบลเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เทศบาลตำบลมีวิธีการที่ดีในการยกย่องหรือให้เกียรติแก่บุคลากรที่

ปฏิบัติงานดี หรือมีผลงานดีเด่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 เทศบาลตำบลมีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีโอกาสประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 เทศบาลตำบลมีการส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกัน เช่น กิจกรรม 5 ส มีการส่งเสริม/สนับสนุน สวัสดิการตรวจสุขภาพประจำปี มีการส่งเสริมให้มีกิจกรรมการออกกำลังกายในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การแข่งขันกีฬา มีการสนับสนุนสถานที่ออกกำลังกายที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 และเทศบาลตำบลสร้างช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึที่ดีและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

4.1 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson) เพื่อหาระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตารางที่ 4.11 แสดงแสดงค่าความสัมพันธ์ (Pearson Correlation) ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้ง 7 ด้าน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	สภาพแวดล้อมการทำงาน	ภาระงาน	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ความเชื่อมั่นในการบริหาร	ภาพลักษณ์ขององค์กร	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน	การทำงานเป็นทีม
1.สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน	1	-	-	-	-	-	-
2. ภาระงาน	.855**	1	-	-	-	-	-
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	.811**	.811**	1	-	-	-	-
4. ความเชื่อมั่นในการบริหาร	.892**	.918**	.932**	1	-	-	-
5. ภาพลักษณ์ขององค์กร	.856**	.832**	.931**	.936**	1	-	-
6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน	.900**	.932**	.891**	.975**	.929**	1	-
7. การทำงานเป็นทีม	.894**	.732**	.910**	.854**	.886**	.865**	1

** ระดับนัยสำคัญที่ 0.01

จากตารางที่ 4.11 ศึกษาพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้ง 8 ด้าน มีความสัมพันธ์กันในระดับมากครบทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์ได้ดังนี้

- ปัจจัยผู้ร่วมงานกับความเชื่อมั่นในการบริหาร มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ค่าความสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 0.975 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก
- ปัจจัยความเชื่อมั่นในการบริหารกับภาพลักษณ์องค์กร มีความสัมพันธ์กันในลำดับต่อมา ค่าความสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 0.936 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก
- ปัจจัยผู้ร่วมงานกับภาระงาน และความเชื่อมั่นในการบริหารและภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.932 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก
- ปัจจัยผู้ร่วมงานกับภาพลักษณ์องค์กร มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.929 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก
- ปัจจัยความเชื่อมั่นในการบริหารกับภาระงาน มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.918 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก
- ปัจจัยการทำงานเป็นทีมกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.910 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก
- ปัจจัยผู้ร่วมงานกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.90 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก
- ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.894 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก
- ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับความเชื่อมั่นในการบริหาร มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.892 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก
- ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.891 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก
- ปัจจัยภาพลักษณ์ขององค์กรกับการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.886 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก
- ปัจจัยผู้ร่วมงานกับการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.865 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก
- ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับภาระงาน มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.855 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก

- ปัจจัยภาระงานกับภาพลักษณ์ขององค์กร มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.832 ที่ระดับนัยสัมพันธ์ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก

- ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารกับภาพลักษณ์ขององค์กร มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.831 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก

- ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารกับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานและภาระงาน มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.811 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมาก

4.2 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาความถดถอยพหุคูณ ของปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปร ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นเกณฑ์ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องได้แก่ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ภาระงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความเชื่อมั่นในการบริหาร ภาพลักษณ์ขององค์กร ผู้ร่วมงาน และการทำงานเป็นทีม เป็นตัวพยากรณ์ ปรากฏดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 แสดงผลวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
Regression	7	10.696	1.528	744.826	0.000
Residual	157	3.22	0.002		
	164	11.018			

*ระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรงกับระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสามารถสร้างสมการพยากรณ์รูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานรวมทั้งสร้างสมการถดถอยพหุคูณได้ ดังปรากฏตามตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 แสดงการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณเพื่อพยากรณ์ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร X_1

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	B	SE _b	β	t	Sig.
1.สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	0.418	0.046	0.715	9.167	0.000*
2.ภาระงาน	-0.066	0.032	-0.128	-2.070	0.040
3.ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	-0.88	0.054	-0.182	-1.610	0.109
4.ความเชื่อมั่นในการบริหาร	0.560	0.076	1.054	7.382	0.000*
5.ภาพลักษณ์ขององค์กร	0.156	0.024	0.324	6.469	0.000*
6.ผู้ร่วมงาน	-0.034	0.066	-0.066	-0.522	0.602
7.การทำงานเป็นทีม	-0.568	0.068	-0.857	-8.385	0.000*
			R	=	.969
			R ²	=	.971
			SE _{est}	=	.045
			a	=	.985

*ระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.13 พบว่าปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความคลาดเคลื่อนของสมการความถดถอยที่น่าเชื่อถือสูงจากค่า $SE_{est} = .045$ ที่ได้และพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์กันกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานครบทุกด้าน แต่แตกต่างกันในส่วนของทิศทางของความสัมพันธ์ ดังนี้

1) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กันไปในทิศทางเดียวกันจำนวน 3 ด้านคือ

- ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ค่า Sig. ที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.000 แต่มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานที่ได้ มีค่าเท่ากับ 0.715

- ปัจจัยด้านความเชื่อมั่นในการบริหาร ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ค่า Sig ที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.000 แต่มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานที่ได้มีค่าเท่ากับ 1.054

- ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ค่า Sig ที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.000 แต่มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.324

สำหรับค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน กับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในการบริหาร และภาพลักษณ์ขององค์กร มีค่าเท่ากับ 0.969 โดยตัวแปรพยากรณ์ทั้งสอง สามารถพยากรณ์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 5 และมีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ 0.045 สมการพยากรณ์ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน เทศบาลตำบล ในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยใช้คะแนนดิบ สามารถเขียนได้ดังนี้

$$Y(\text{ระดับขวัญกำลังใจ}) = 0.418 (\text{สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน}) + 0.560 (\text{ความเชื่อมั่นในการบริหาร}) + 0.156 (\text{ภาพลักษณ์ขององค์กร}) + 0.985$$

สามารถพยากรณ์ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน เทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยใช้คะแนนมาตรฐาน สามารถเขียนได้ดังนี้

$$Z'(\text{ระดับขวัญกำลังใจ}) = 0.715 (Z\text{สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน}) + 1.054 (Z\text{ความเชื่อมั่นในการบริหาร}) + 0.324 (Z\text{ภาพลักษณ์ขององค์กร})$$

2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีความสัมพันธ์ในทางตรงกันข้ามจำนวน 4 ด้าน คือ

- ด้านภาระงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ค่า Sig ที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.400 แต่มีความสัมพันธ์ในทางตรงกันข้ามเพราะค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานที่ได้ มีค่าเท่ากับ -.128

- ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ค่า Sig ที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.109 แต่มีความสัมพันธ์ในทางตรงกันข้ามเพราะค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานที่ได้ มีค่าเท่ากับ -.182

- ด้านผู้ร่วมงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ค่า Sig ที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.602 แต่มีความสัมพันธ์ในทางตรงกันข้ามเพราะค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานที่ได้ มีค่าเท่ากับ -.522

- ด้านการทำงานเป็นทีม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ค่า Sig ที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.000 แต่มีความสัมพันธ์ในทางตรงกันข้ามเพราะค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานที่ได้มีค่าเท่ากับ -.857



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้ศึกษาได้เสนอประเด็นสำคัญโดยจำแนกเป็น 3 ส่วน คือ การสรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.1.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.1.3 เพื่อให้ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาต่อผู้บริหารเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรในการศึกษา

บุคลากรของสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง และสำนักงานเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา รวมทั้งสองเทศบาลตำบลจำนวน 185 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน จำนวน 70 ข้อ ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อมูลปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 7 ข้อ (ในแต่ละข้อแยกเป็น 8 ข้อย่อย)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สำนักงานเทศบาลตำบล จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจและวิธีการในการสร้างขวัญและ
กำลังใจแก่บุคลากร

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) นำหนังสือจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชไปขอความร่วมมือจาก
นายกเทศมนตรีตำบลสามเมือง และนายกเทศมนตรีตำบลลาดบัวหลวง เพื่อแจกแบบสอบถามให้แก่
บุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง และเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง เพื่อเก็บ
รวบรวมข้อมูล

2) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง และ
เก็บด้วยตนเองได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 165 ชุด คิดเป็นร้อยละ 89 จากแบบสอบถาม
ทั้งหมด 185 ชุด

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เนื่องจากสามารถเก็บแบบสอบถามคืนได้เพียงร้อยละ 89 ผู้วิจัยจึงใช้
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

1) ข้อมูลที่ได้รับจากส่วนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ

2) ข้อมูลที่ได้รับจากตอนที่ 2 เกี่ยวกับเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง และเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง วิเคราะห์
ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3) ทำการศึกษาหาค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ
โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficient) ใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และวิเคราะห์การ
ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

2. ผลการศึกษาวิจัย

2.1. ข้อมูลส่วนบุคคลของประชากร

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิง จำนวน 87 คน (ร้อยละ 52.7) ส่วน
ใหญ่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 79 คน (ร้อยละ 47.9) ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำ

กว่าปริญญาตรี จำนวน 89 คน (ร้อยละ 53.9) ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 98 คน (ร้อยละ 59.4) มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 105 คน (ร้อยละ 6.3.6) ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงานจ้าง จำนวน 67 คน (ร้อยละ 40.6)

2.2 การทดสอบสมมติฐาน

2.2.1 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้าน มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 3.41 ซึ่งปัจจัยด้านความเชื่อมั่นในการบริหารงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.52 รองลงมาคือปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ปัจจัยด้านผู้ร่วมงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ปัจจัยด้านภาระงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 และปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28

2.2.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผลศึกษาพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้ง 8 ด้าน มีความสัมพันธ์กันในระดับมากครบทุกด้าน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์ได้ดังนี้

- ปัจจัยผู้ร่วมงานกับความเชื่อมั่นในการบริหาร ($r = 0.975$)
- ปัจจัยความเชื่อมั่นในการบริหารกับภาพลักษณ์องค์กร ($r = 0.936$)
- ปัจจัยผู้ร่วมงานกับภาระงาน ($r = 0.932$)
- ปัจจัยความเชื่อมั่นในการบริหารและภาวะผู้นำของผู้บริหาร ($r = 0.932$)
- ปัจจัยผู้ร่วมงานกับภาพลักษณ์องค์กร ($r = 0.929$)
- ปัจจัยความเชื่อมั่นในการบริหารกับภาระงาน ($r = 0.918$)
- ปัจจัยการทำงานเป็นทีมกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ($r = 0.910$)
- ปัจจัยผู้ร่วมงานกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ($r = 0.900$)
- ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีม ($r = 0.894$)
- ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับความเชื่อมั่นในการบริหาร ($r = 0.892$)
- ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน ($r = 0.891$)
- ปัจจัยภาพลักษณ์ขององค์กรกับการทำงานเป็นทีม ($r = 0.886$)

- ปัจจัยผู้ร่วมงานกับการทำงานเป็นทีม ($r = 0.865$)
- ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับภาระงาน ($r = 0.855$)
- ปัจจัยภาระงานกับภาพลักษณ์ขององค์กร ($r = 0.832$)
- ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารกับภาพลักษณ์ขององค์กร ($r = 0.831$)
- ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารกับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ($r = 0.811$)
- ปัจจัยภาวะผู้นำกับภาระงาน ($r = 0.811$)

การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาความถดถอยพหุคูณ ของปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยใช้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นเกณฑ์ พบว่าปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความคลาดเคลื่อนของสมการความถดถอยที่น่าเชื่อถือสูงจากค่า $SE_{est} = .045$ ที่ได้และพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์กันกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานครบทุกด้าน แต่แตกต่างกันในส่วนของทิศทางของความสัมพันธ์ ดังนี้

1) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่มีความสัมพันธ์กันไปทิศทางเดียวกันจำนวน 3 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความเชื่อมั่นในการบริหาร และด้านภาพลักษณ์ขององค์กร (ค่า Sig = 0.000)

2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่มีความสัมพันธ์ในทางตรงกันข้ามจำนวน 4 ด้านคือ ปัจจัยด้านภาระงาน (Sig = 0.40) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Sig = 0.109) ด้านผู้ร่วมงาน (Sig = 0.602) และด้านการทำงานเป็นทีม (Sig = 0.000)

3. อภิปรายผล

การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสาร วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย ดังนั้นจึงขออภิปรายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

3.1 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

จากผลการศึกษาทำให้ทราบว่าบุคลากรของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้านมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเห็นว่า

- ปัจจัยด้านความเชื่อมั่นในการบริหารงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อาจเป็นเพราะผู้นำหรือผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติงานที่จะให้คุณและโทษแก่ผู้ปฏิบัติ ดังนั้นการที่ผู้บริหารมีความน่าเชื่อถือหรือมีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการบริหารงาน ท้องถิ่น ย่อมส่งผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรและผลสัมฤทธิ์ของงานตลอดเวลา ซึ่งการบริหารของผู้บริหารจะต้องประกอบด้วยการประชุมชี้แจงหรือจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับแผนงาน โครงการแก่บุคลากรก่อนที่จะมอบหมายงานและสั่งงาน โดยต้องกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมโดยใช้ข้อมูลเช่น กชช.2 ค และ จปฐ. ๗๗ มียุทธศาสตร์และนโยบายในการบริหารที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการติดต่อสื่อสารจากผู้บริหารถึงระดับผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและ สามารถปฏิบัติได้อย่างสม่ำเสมอ นโยบายและการบริหารงานในหน่วยงานจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม มีการกระจายภาระงานและมอบหมายหน้าที่อย่างเหมาะสม และมีความเหมาะสมโดยยึดหลัก “ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน” มีการจัดสายการบังคับบัญชาภายในหน่วยงาน มีความเหมาะสม ชัดเจน ยึดหลักเอกภาพในการบังคับบัญชา และมีการชี้แจงนโยบายจากผู้บริหารให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาฟังเสมอ สิ่งที่กำลังข้างต้นเป็นส่วนประกอบของการบริหารที่เป็นแบบแผนและเป็นไปตามหลักการจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานนโยบายและแนวทางไปขับเคลื่อนหรือปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพได้ต่อไป ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของปรียาพร วงศ์นุตรโรจน์ (2541: 142-143) ในส่วนของความศรัทธาในหัวหน้างาน และวิธีบริหารงานของหัวหน้างาน นอกจากนั้นความเชื่อมั่นในการบริหารงานของบุคลากรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกำลังขวัญ ซึ่งกล่าวว่าลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ซึ่งผู้นำต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการวางตัวที่เหมาะสม และมีความเข้าใจถูกต้อง และมีสัมพันธ์อันดีกับลูกน้อง เพราะผู้นำเป็นเสมือนสะพานที่เชื่อมโยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงาน จึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การอยู่มาก

รองลงมาคือปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผลจากการศึกษาพบว่าค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน เพราะสภาพแวดล้อมเป็นส่วนประกอบสำคัญของขวัญกำลังใจเชิงประจักษ์ที่จะสะท้อนถึงความพึงพอใจได้อย่างชัดเจนที่สุด อาทิในลักษณะเป็น

นามธรรมที่จับต้องไม่ได้ คือแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทสะดวก ไม่มีเสียงหรือกลิ่นรบกวน ห้องน้ำสะอาด ที่เป็นรูปธรรมที่จับต้องได้คืออุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงาน เช่น รถยนต์ คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร โต๊ะ เก้าอี้ วัสดุสำนักงาน ฯลฯ มีความเหมาะสมเพียงพอ การจัดแบ่งบริเวณต่าง ๆ เป็นสัดส่วน และคำนึงถึงความปลอดภัย การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย, อุปกรณ์ป้องกันภัยเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน มีความเหมาะสม มีระบบการจัดเก็บเอกสารมีความเหมาะสม เรียบร้อย สะดวกในการค้นหา มีภูมิทัศน์และสภาพแวดล้อมบริเวณรอบ ๆ สำนักงาน มีความเหมาะสม มีบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานมีความสุขและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีการแบ่งพื้นที่ใช้สอย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และความสะอาดภายในสำนักงาน ซึ่งเป็นไปตามองค์ประกอบที่สำคัญของกำลังขวัญในส่วนของสภาพของการทำงานควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสง สว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ครบถ้วนเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน

ลำดับต่อมาคือปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กร ซึ่งมีความคิดเห็นว่าเทศบาลเป็นองค์กรที่กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการต้องมีความเหมาะสม ต้องมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและมีประชาสัมพันธ์ที่ดี มีที่นั่งพักสำหรับลูกค้า สถานที่ให้บริการสะอาด เป็นระเบียบ มีห้องน้ำที่สะอาดให้บริการลูกค้า พื้นที่จอดรถเพียงพอและสะดวก มีเอกสาร/แผ่นพับ/ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับบริการ เทศบาลเป็นองค์กรภาครัฐที่ให้บริการสาธารณะที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและเป็นประโยชน์ต่อสังคม เป็นองค์กรที่บุคลากรให้บริการที่ดี มีจิตบริการและมีจิตสาธารณะ และเป็นองค์กรที่มีการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร โดยการส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาต่อหรือการอบรมอย่างสม่ำเสมอ ต้องมีการให้บริการแก่ประชาชนตามลำดับก่อน – หลัง และต้องเป็นองค์กรที่มีการบริหารและการดำเนินงานโดยยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี กล่าวคือขวัญกำลังใจของบุคลากรที่เกิดจากความศรัทธาในองค์กรที่ส่งผลให้เกิดการจงใจและเกิดกำลังใจในการทำงานตามทฤษฎีการจงใจและบำรุงรักษาของเฮอรัชเบิร์ก (พุลสุข สังข์รุ่ง 2546: 145) เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานอย่างมาก เพราะกำลังใจที่ดีขององค์กรจะช่วยก่อให้เกิดผลประโยชน์เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานมากมาย ได้แก่ 1) ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 2) การสร้างความจงรักภักดีมีสัจย์ต่อหมู่คณะและองค์กร 3) เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงาน 4) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดี 5) สร้างสามัคคีธรรมและก่อให้เกิดพลังร่วมในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังสามัคคีอัน สามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้ เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร 6) เกื้อหนุนและจงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์กรเกิดความคิด

สร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์กร และ 7) ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่

ปัจจัยด้านผู้ร่วมงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญเช่นเดียวกันเนื่องจากการที่ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกคนเท่าเทียมกันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานในแต่ละวันอย่างมีความสุข รองลงมาคือการมีโอกาสพบปะสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานนอกเวลาทำงานหรือในโอกาสพิเศษต่าง ๆ การที่ผู้บังคับบัญชาให้เกียรติและเปิดโอกาสให้ทำงานจนเต็มความสามารถ การสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้า คอยดูแลเอาใจใส่ ช่วยแก้ปัญหาเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาพบปัญหาในการปฏิบัติงาน มีเพื่อนร่วมงานยินดีให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และเมื่อมีปัญหาในเรื่องส่วนตัวหรือการปฏิบัติงาน สามารถปรึกษาผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้เสมอ ซึ่งกรมอาชีวศึกษา (2534: 80-81) กล่าวถึงสภาวะแวดล้อมทางจิตวิทยา สภาวะแวดล้อมทางจิตวิทยาเป็นสิ่งที่มิอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดและสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงานมากกว่าสภาวะแวดล้อมทางกายภาพ สภาวะแวดล้อมทางจิตวิทยา ว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้ว เขาจะมีความเห็นอกเห็นใจและคอยช่วยเหลือในกิจการงานซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำงานก้าวหน้าไปด้วยดี

ปัจจัยด้านภาระงาน ซึ่งมีความเห็นว่าปริมาณงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบพอเหมาะไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป รองลงมาคือสัดส่วนระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับภาระงานมีความสมดุลกัน งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย มีความพอใจในความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงานในปัจจุบันสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย มีความพอใจและมีความสุขในการทำงานทั้งงานในหน้าที่และที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา สามารถใช้ความคิดริเริ่มและความสามารถส่วนตัวในการบริหารงาน และงานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำท่ายกก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้อยากทำงาน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของในการพิจารณาเกี่ยวกับขวัญในองค์กรของปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541: 141) กล่าวถึงลักษณะของขวัญกำลังใจในส่วนของงานที่มีความหมายงานที่ผู้ทำรู้ว่าเป็นงานอะไร มีความสำคัญอย่างไร ปริมาณงานที่ต้องทำ ทำเพื่อจุดมุ่งหมายอะไร รวมทั้งขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงาน จะทำให้การทำงานนั้น ดำเนินไปอย่างมีความหมาย แม้แต่พนักงานปฏิบัติการ โดยรับช่วงจากพนักงานอื่นก็ทำงานไปอย่างมีความหมายเช่นกัน ทั้งที่พนักงานต้องได้รับคำแนะนำและคำบอกเล่าอย่างถูกต้องเหมาะสมเกี่ยวกับงาน รวมทั้งการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้รับอย่างยุติธรรม

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีความเห็นว่าผู้บริหารยินดีและเต็มใจที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร รองลงมาคือบริหารงานโดยใช้หลักการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ ส่วนใหญ่บริหารงานแบบให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา เกิดการยอมรับและนับถือความสามารถในการบริหาร งานของผู้บังคับบัญชา ทำให้ยินดีปฏิบัติงานตามคำสั่งและการมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชา โดยการบริหารผลการปฏิบัติงานมีการยึดหลักการ “ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน” มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจากผลงาน พฤติกรรมการปฏิบัติงานและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการติดตามและประเมินผลแผน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกรมอาชีวศึกษา (2534: 80-81) ที่กล่าวถึงปัจจัยและสภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อการทำงาน ในส่วนของพฤติกรรมของผู้บริหารหรือนายจ้าง พฤติกรรมของผู้บริหารหรือนายจ้างนั้น มีอิทธิพลต่อคนงานเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ดี ไม่เสื่อมเสียชื่อเสียงทั้งส่วนตัวและสังคม รวมถึงมีความเป็นธรรมในการบริหารงานและเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ผู้ปฏิบัติงานก็จะสนใจ ตั้งใจ และมีกำลังใจในการทำงานที่เขารับผิดชอบ ในทางกลับกัน ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่พอใจต่อพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้บริหารแล้วก็จะเป็อันตรายอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหาร จนกระทั่งถึงขั้นเกิดการนัดหยุดงานซึ่งไม่เป็นผลดีต่อฝ่ายใดเลย พฤติกรรมหรือความประพฤติที่ดีนั้น มิได้หมายความว่า ผู้บริหารจะต้องคอยเอาใจหรือยินยอมตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน เพราะถ้าเช่นนั้นแล้วจะทำให้งานไม่ก้าวหน้า พฤติกรรมที่ดีในที่นี้หมายความว่าผู้บริหารจะต้องสนใจกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้วยการให้ความเป็นกันเอง และความเป็นธรรมกับคนงานตามสมควร มีปัญหาสิ่งใดก็พูดคุยกันได้ ผิดพลาดก็ว่ากันด้วยเหตุผลและช่วยเหลือตามควรแก่กรณี

และในส่วนของปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม ที่มีความเห็นว่าในและนอกเวลาการทำงาน ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเองกับบุคลากรในหน่วยงานทุกระดับ รองลงมาคือหน่วยงานมักใช้การระดมสมองทั้งในระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในการแก้ปัญหา สมาชิกในหน่วยงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทั้งในและนอกเวลาการทำงานและยินดีที่จะทำงานเป็นทีม มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่เพื่อความสามัคคีของสมาชิกอยู่เสมอ ผู้บังคับบัญชามีความตั้งใจที่จะชี้แจงและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ มีการติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยให้การดำเนินงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ บุคลากรส่วนใหญ่เชื่อมั่นคำพูดที่ว่า “หลายหัวดีกว่าหัวเดียว” และเพื่อนร่วมงานให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นไปตามองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน ของปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541: 142-143) มีดังนี้ 1) การติดต่อสื่อสารและความเข้าใจดี

ต่อกัน 2) ชั่วโมงในการทำงานที่เหมาะสม 3) การแข่งขันที่เป็นการแข่งขันกับตนเอง 4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน 5) ความร่วมมือกันทำงานจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน 6) สภาพการทำงาน 7) ความศรัทธาในหัวหน้างาน และ 8) วิธีบริหารงานของหัวหน้างาน

3.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

จากการศึกษาทำให้ทราบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสัมพันธ์กันในระดับมากครบทั้ง 7 ด้าน โดยที่ (1) ปัจจัยผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยความเชื่อมั่นในการบริหาร อาจเป็นเพราะผู้ปฏิบัติงานต้องมีความเชื่อมั่นในการบริหารงานของผู้บริหารจึงจะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) ปัจจัยความเชื่อมั่นในการบริหารกับภาพลักษณ์องค์กร เป็นเพราะการบริหารงานของผู้บริหารที่มีคุณภาพย่อมส่งผลถึงภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรง (3) ปัจจัยผู้ร่วมงานกับการะงานเป็นเรื่องของปริมาณงานและความรับผิดชอบที่บุคลากรต้องปฏิบัติ (4) ปัจจัยความเชื่อมั่นในการบริหารและภาวะผู้นำของผู้บริหาร จะสะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงานที่พึงมีในทุกองค์กร (5) ปัจจัยผู้ร่วมงานกับภาพลักษณ์องค์กร คือผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรเช่นกัน (6) ปัจจัยความเชื่อมั่นในการบริหารกับการะงาน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารกำหนดให้บุคลากรแต่ละคนต้องรับผิดชอบ (7) ปัจจัยการทำงานเป็นทีมกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องแสดงออกเพื่อให้เกิดความร่วมมือกันปฏิบัติงาน (8) ปัจจัยผู้ร่วมงานกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน กับ (9) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีม คือสภาพแวดล้อมที่บุคลากรจะได้รับผลกระทบโดยตรง และอาจสะท้อนถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา (10) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับความเชื่อมั่นในการบริหาร เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องมีแนวทางการจัดการที่ดีเพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปอย่างคล่องตัว (11) ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน เป็นสิ่งที่ต้องพึงระมัดระวังในการปฏิบัติต่อบุคลากรในการใช้อำนาจ การสั่งการ การพิจารณาคุณความดี การจัดสวัสดิการ ค่าจ้างหรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้องที่ต้องใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมเป็นที่ตั้ง (12) ปัจจัยภาพลักษณ์ขององค์กรกับการทำงานเป็นทีม กับ (13) ปัจจัยผู้ร่วมงานกับการทำงานเป็นทีม เป็นส่วนสำคัญที่บุคลากรต้องร่วมกันปฏิบัติงานให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรตลอดเวลา (14) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับการะงาน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดแต่บุคลากรเป็นผู้ถือปฏิบัติและรับผิดชอบหรือดูแลรักษาไว้ใช้งานให้คงทนและยาวนานเพื่อประหยัดงบประมาณในการจัดซื้อใหม่ (14) ปัจจัยการะงานกับภาพลักษณ์ขององค์กร (15) ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารกับภาพลักษณ์ขององค์กร (16) ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารกับ

สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน และ (17) ปัจจัยภาวะผู้นำกับภาระงาน คือส่วนที่ผู้บริหารของหน่วยงานต้องพิจารณาและสั่งการอย่างเป็นระบบโดยยึดระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ อาทิ การมอบหมายงานให้เกิดภาระงานของบุคลากรตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งอย่างถูกต้อง การระมัดระวังการใช้พฤติกรรมกรรมการแสดงออกจากบุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชาที่เหมาะสม เพื่อการปกครองที่ดีและน่าเชื่อถือ ร่วมถึงการส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่งานของบุคลากรที่ต้องให้ความสำคัญตลอดเวลา

ซึ่งปัจจัยที่มีความพันซ์และมีความสำคัญต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่วนหนึ่งเป็นไปตามแนวคิดฟูลซุซ สังก์รุ่ง (2546: 163-166) ที่กล่าวถึงขวัญกำลังใจนับเป็นสภาวะจิตใจของสมาชิกในองค์การที่แต่ละคนแสดงออกมาด้วยความสนใจ กระตือรือร้นในการทำงาน ขวัญกำลังใจจึงเป็นเสมือนแกนกลางของปัจจัยที่บุคคลจะอุทิศกายใจในการทำงานให้แก่องค์การ หากองค์การใดสมาชิกมีขวัญกำลังใจดี การทำงานก็มีประสิทธิภาพ ในทางตรงข้ามถ้าองค์การใดมีสมาชิกมีขวัญกำลังใจในการทำงานต่ำ การทำงานย่อมไม่บรรลุวัตถุประสงค์ การเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญในการทำงาน จึงมีความสำคัญมาก และมีวิธีการดังนี้ 1) การสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน 2) การวางมาตรฐานเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของงาน 3) เงินเดือนค่าจ้าง พนักงานทำงานก็เพื่อประสงค์ได้ค่าตอบแทนในการยังชีพ 4) ความพึงพอใจในงานที่ทำการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถและความคิดริเริ่มในการทำงาน 5) ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน ในองค์การย่อมมีกลุ่มสังคม (Social group) เกิดขึ้นในองค์การ 6) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำให้เกิดขวัญในการปฏิบัติงานได้ต้องตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือ 7) การมีสวัสดิการที่ดีหรือผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ที่มีให้แก่พนักงาน นอกเหนือจาก เงินเดือนค่าจ้างปกติ 8) สภาพแวดล้อมในการทำงานดี เช่น การมีแสงสว่างเพียงพอ ห้องทำงานสะอาด ห้องน้ำพอเพียง เครื่องมืออุปกรณ์หรือเครื่องใช้สำนักงานเพียงพอ

และจากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาความถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งพบว่าปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่มีความสัมพันธ์กันและมีทิศทางของความสัมพันธ์ที่แตกต่างกัน ดังนี้

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่มีความสัมพันธ์กันไปทิศทางเดียวกันจำนวน 3 ด้านคือ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความเชื่อมั่นในการบริหาร และด้านภาพลักษณ์ขององค์การ อาจเป็นเพราะปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยหลักและเป็นปัจจัยสำคัญของการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีความเกี่ยวข้องโดยตรงหรือเป็นที่ประจักษ์

ชัดเจน อาทิ สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เป็นสิ่งของมองเห็นจับต้องได้ บ่งบอกได้ว่าดีหรือไม่ดี เหมาะสมหรือไม่เหมาะสม ความเชื่อมั่นในการบริหารงานก็เช่นเดียวกันคือแนวทางในการปฏิบัติ ที่เป็นหลักการสำคัญของการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันได้แก่ การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายการพัฒนา และกรอบแนวทางปฏิบัติให้แก่บุคลากรให้นำไปปฏิบัติได้ อย่างถูกต้อง ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสะท้อนให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรได้ต่อไป ดังนั้นจึงเป็นไปได้ที่จะเป็นไปได้ไปในแนวทางเดียวกัน

แต่ในส่วนของปัจจัยด้านภาระงาน, ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร, ด้านผู้ร่วมงาน และด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กันในทิศทางตรงกันข้าม ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยส่วนบุคคลที่แต่ละคนมีแตกต่างกัน อาทิ เพศ อายุ การศึกษา สถานะภาพ รายได้ ตำแหน่งงานและ ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ย่อมให้ ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันได้ ตัวอย่างเช่น ภาระงานที่บุคลากรแต่ละคนมีซึ่งต้อง เป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานใน ตำแหน่งนั้น ๆ และหากบุคลากรนั้นขาดประสบการณ์ หรือความรู้ความสามารถ และความใส่ใจ กระตือรือร้นต่องานที่ได้รับมอบหมายย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานได้ตลอดเวลา รวมถึงด้าน ผู้ร่วมงานที่เป็นไปในลักษณะของสังคมในที่ทำงานที่ต้องอาศัยการมีมนุษยสัมพันธ์ และการ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน หากกระทำไม่ได้ย่อมมีความสัมพันธ์กันในทางลบ และการทำงานเป็นทีมก็จะ ได้รับผลกระทบไปพร้อมกันด้วย ทำให้ภาวะผู้นำในการโน้มน้าวและจูงใจต้องมีการใช้งานมาก ยิ่งขึ้น การตั้งกฎกติกาหรือการทำแบบอย่างให้บุคลากรเห็นและกระทำตามจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้อง กระทำตลอดเวลา ดังนั้น ความสัมพันธ์ในทางตรงกันข้ามส่วนใหญ่จะมาจากลักษณะส่วนบุคคล ของบุคลากรเองมากกว่า ซึ่งเป็นไปตามผลการศึกษาวิจัยของคนยา เดชาติวงศ์ ณ อยุธยา (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของกำลังพลกองพลทหารราบที่ 9 ผลการศึกษาพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจาก 11 ด้าน มี เพียงด้านเดียวที่มีขวัญในการปฏิบัติงานค่อนข้างต่ำ คือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ปัจจัยลักษณะ บุคคล ได้แก่ ระยะเวลารับราชการและหน่วยงานต้นสังกัดมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน ส่วนยศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุดและเงินเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน ปัจจัย ด้านยศ เงินเดือน และหน่วยงานต้นสังกัดมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของกองพล ทหารราบที่ 9 แตกต่างกัน

4. ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยในครั้งนี้ พบว่าระดับขวัญกำลังใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และพบความสัมพันธ์กันของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจทั้ง 7 ด้าน และพบทิศทางของความสัมพันธ์กันทั้งในทางบวกและทางลบ ดังนั้น เพื่อให้เกิดการนำไปกำหนดนโยบายและการปฏิบัติได้อย่างชัดเจน ผู้ศึกษาวิจัยจึงขอเสนอแนะดังนี้

4.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับขวัญกำลังใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาความรู้ความสามารถ การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมและเพียงพอแก่บุคลากร การใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมในการปกครอง และการเป็นที่ปรึกษาเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานตลอดเวลา เพราะผู้บริหารคือบุคคลสำคัญขององค์กรที่จะกำหนดทิศทางของความสำเร็จไปในแนวทางใด จะสะท้อนถึงความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ตลอดเวลา การปกครองและการบริหารจัดการงานขององค์กรจะประสบผลสำเร็จหรือไม่อย่างไร จะเกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อหน่วยงานหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ ดังนั้น นโยบายและหลักการบริหารที่ถูกต้อง เป็นระเบียบแบบแผนจะช่วยเหลือการจัดการองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรให้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานเพื่อการบริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดความพึงพอใจตลอดเวลา

4.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

4.2.1 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ควรมีการพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐานและเป็นไปตามหลักการจัดการสำนักงานที่จำเป็นต้องมี แสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเท มีจุดพักคอยที่เหมาะสม มีห้องน้ำเพื่อบริการประชาชนและบุคลากรที่สะอาดถูกสุขลักษณะ มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ทั้งในส่วนของการปฏิบัติงานและการบริการประชาชนที่มีคุณภาพและทันสมัยเพื่อความสะดวกและรวดเร็ว การมีป้ายหรือสัญลักษณ์แสดงตำแหน่งหรือจุดบริการที่ชัดเจนหรือมีเจ้าหน้าที่ให้บริการและดูแลประชาชนที่มาติดต่อราชการ รวมถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนเสนอแนะและการปรับปรุงการบริการตลอดเวลา

4.2.2 ภาระงาน

การมอบหมายงานหรือภาระงานที่ผู้บริหารหรือหัวหน้างานมอบให้ควรคำนึงถึงความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง จำนวนและปริมาณที่เหมาะสมหรือการหาแนวทาง

จัดการงานที่มีจำนวนมากภายใต้ข้อจำกัดด้านบุคลากรที่มีจำนวนน้อยไม่สอดคล้องกัน อาทิ กรณีการจ้างเหมาบริการเป็นรายกรณี และคำนึงถึงการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการจัดการไปพร้อมกัน รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรที่ยังปฏิบัติงานได้ไม่เต็มศักยภาพให้สามารถรับผิดชอบงานได้มากขึ้น

4.2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

เป็นแบบแผนที่ผู้บริหารพึงปฏิบัติและกระทำให้เห็นอย่างชัดเจน เป็นพฤติกรรมการแสดงออกในทางปกครองและการใช้อำนาจสั่งการ การพิจารณาและการตัดสินใจที่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนและไม่เกิดการขัดแย้งภายในท้องถิ่นและองค์กร โดยอาจกระทำในลักษณะการประชุมหารือหรือการประชุมพิจารณาร่วมกัน เพื่อความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือกับบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสีย จึงต้องใช้ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติตลอดเวลา

4.2.4 ความเชื่อมั่นในการบริหาร

เป็นการกำหนดแนวทางการบริหารงาน การกำหนดนโยบายเพื่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตามความต้องการในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนไม่ใช่เพื่อตนเองของผู้บริหาร ดังนั้นต้องแสดงออกและดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ต้องเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้มีความโปร่งใสตลอดเวลา จึงจะทำให้เกิดความเชื่อถือและเชื่อมั่นในการบริหารงาน

4.2.5 ภาพลักษณ์ขององค์กร

เป็นผลพลอยได้จากสิ่งที่ยังจับในด้านอื่นๆ ปฏิบัติและก่อให้เกิดภาพลักษณ์ในทางบวกหรือทางลบแล้วแต่กรณี เพราะผลของการกระทำของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางการบริหารงาน การกำหนดนโยบายเพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ ในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนจะส่งผลต่อเนื่องถึงภาพลักษณ์ขององค์กรตลอดเวลา ดังนั้น จึงควรมีความรอบคอบและมีความรับผิดชอบในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนตลอดเวลา

4.2.6 ผู้ร่วมงาน

เป็นสังคมในที่ทำงานที่จำเป็นต้องมีเป้าหมายของการทำงานที่เหมือนกันหรือเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งในแต่ละส่วนงานในหน่วยงานต้องสอดรับกัน ช่วยเหลือกันแก้ไขปัญหาาร่วมกันเพื่อให้การปฏิบัติงานและการบริการประชาชนเป็นไปอย่างคล่องตัว ผู้ร่วมงานทุกคนมีความเต็มใจและพึงพอใจในงานที่ทำ จึงจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

4.2.7 การทำงานเป็นทีม

เป็นส่วนขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์การในการพัฒนางาน หรือพัฒนาท้องถิ่นร่วมกัน ซึ่งผู้ร่วมงานต้องมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงานเดียวกัน จึงควรร่วมแรงร่วมใจในการแก้ไขปัญหา ความเอาใจใส่และให้ความสนใจกับการช่วยเหลือประชาชนผู้ได้รับความเดือดร้อน รวมถึงต้องการพัฒนาท้องถิ่นเช่นเดียวกัน จึงจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

4.3 ข้อเสนอแนะการศึกษาในครั้งต่อไป

4.3.1 จากการศึกษาวิจัยกำลังใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง และสำนักงานเทศบาลตำบลลาดบัวหลวงในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการศึกษากลุ่มประชากรจำนวนน้อย ดังนั้นการศึกษาในครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาในภาพรวมของจังหวัดเฉพาะในส่วน of เทศบาลตำบลในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งมีทั้งสิ้น 36 แห่ง โดยใช้หลักการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบ Yamane, Taro. (1973 อ้างถึงในสุพรรณิ สามารถกิจ, 2553: 36-37)

4.3.2 ผู้ศึกษาควรมีความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ค่าสถิติในระดับที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยโดยเข้ารับการศึกษาฝึกอบรมจากสถาบันที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

4.3.3 ผู้ศึกษาควรทำความเข้าใจกับผู้ตอบแบบสอบถามว่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะถูกเก็บไว้เป็นความลับ และนำไปใช้ในการวิจัยโดยส่วนรวมเท่านั้น คำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานแต่อย่างใด แต่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถามเอง โดยอาจใช้วิธีการเข้าถึงกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคล ทั้งนี้เพื่อผู้ตอบแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นในการให้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ส่งผลให้ผู้ศึกษาสามารถนำผลการศึกษาวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาหน่วยงานต่อไปได้อย่างเป็นรูปธรรม

4.3.4 ผู้ศึกษาควรวางแผนการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อลดปัญหาการเก็บแบบสอบถามกลับคืนมาไม่ครบตามจำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

4.3.5 ผู้ศึกษาสามารถทำการวิจัยในเชิงลึกเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในครั้งต่อไป เพื่อนำผลจากการศึกษาวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการเสนอผู้บริหารจัดสวัสดิการเพิ่มเติมภายในหน่วยงาน เป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ และเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บุคลากรต่อไป

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กฤตภาส พุ่งไม้ตรีจิตต์. (2553). *ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานฝ่ายที่ดิน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย* (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- กาญจนา วสุศิริกุล. (2540). *ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- กิดานันท์ มลิทอง. (2536). *เทคโนโลยีการศึกษาร่วมสมัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติพงษ์ รณหงษา. (2544). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการตำรวจระดับรองสารวัตร ในสังกัดกองบังคับการสืบสวนสอบสวนคดีเศรษฐกิจ* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- โกศล ในเพ็ชรดี. (2546). *ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจในจังหวัดนนทบุรี* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เกริกชัย เกิดเสมอ. (2547). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)*. มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ขจรศักดิ์ สาลีรัตน์. (2542). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อบุคลิกภาพแบบอำนาจนิยม ของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรชั้นประทวน* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- คำทอง อามาตย์มนตรี. (2540). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- จรัญ ปัญญาวิโร. (2536). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายปกครอง ศึกษาเฉพาะกรณีปลัดอำเภอในจังหวัดเชียงใหม่* (วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

- จิราพร ราชประสิทธิ์. (2545). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- จุมพล หนิมพาณิช. (2524). การจูงใจและความเป็นผู้นำ. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาของคณาจารย์และการจัดการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*, หน่วยที่ 10, หน้า 61 – 65.
- เจ็ดหล้า สุนทรวิภาค. (2522). *มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานเพื่อการพัฒนา*. คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชูเกียรติ ก่อเกิด. (2531). *ขวัญของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนกันตาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ณพงศ์ กปิตถัย. (2543). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสันติบาล* (วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- สุพรรณิ สามารถกิจ. (2553). *การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของเทศบาลเมืองรังสิต อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี* (สารนิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยปทุมธานี, ปทุมธานี.
- ถวิล ทิมมา. (2539). *บทบาทของผู้บริหารในการนิเทศภายในด้านวิชาการกับขวัญของครูในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- วารุณี ระดิ่งหิน. (2552). *ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลละหาร อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี* (สารนิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, กรุงเทพฯ.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ



ภาคผนวก ก

แบบสอบถามการวิจัยและการทดสอบ

แบบสอบถาม

เรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบล ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ บุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลสามเมือง ตำบลสามเมือง และบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลลาดบัวหลวง ตำบลลาดบัวหลวง อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
3. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 4 ตอน จำนวน 70 ข้อ ประกอบด้วย
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 7 ข้อ (ในแต่ละข้อแยกเป็น 8 ข้อย่อย)
 - ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบล จำนวน 7 ข้อ
 - ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจและวิธีการในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร
4. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อทุกรายการตามความเป็นจริง ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะถูกเก็บไว้เป็นความลับ และนำไปใช้ในการวิจัยโดยส่วนรวมเท่านั้น คำตอบของท่านจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานแต่อย่างใด แต่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวงในโอกาสต่อไป ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางศันสนีย์ ไบยูชบ

นักศึกษาปริญญาโท แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ สาขาวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ตามความเป็นจริง

1. เพศ

() 1. ชาย

() 2. หญิง

2. อายุ

() 1. 20 – 30 ปี

() 2. 31 – 40 ปี

() 3. 41 – 50 ปี

() 4. 51 – 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

() 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

() 2. ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า

() 3. ปริญญาโท หรือสูงกว่า

4. สถานภาพการสมรส

() 1. โสด

() 2. สมรส

() 3. แยกกันอยู่

() 4. หย่าร้าง

5. รายได้

() 1. ต่ำกว่า 10,000 บาท

() 2. 10,000 – 20,000 บาท

() 3. 20,000 – 30,000 บาท

() 4. 30,000 บาทขึ้นไป

6. ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

() 1. ข้าราชการ

() 2. ลูกจ้าง

() 3. พนักงานจ้าง

() 4. อื่น ๆ

7. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

() 1. 1 – 10 ปี

() 2. 11 – 20 ปี

() 3. 21 – 30 ปี

() 4. 30 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

คำชี้แจง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ภาระงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความเชื่อมั่นในการบริหาร ภาพลักษณ์ขององค์กร ผู้ร่วมงาน และการทำงานเป็นทีม

โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ และพิจารณาว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ภาระงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความเชื่อมั่นในการบริหาร ภาพลักษณ์ขององค์กร ผู้ร่วมงาน และการทำงานเป็นทีม เป็นสาเหตุที่ทำให้บุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยาเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยได้แบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 4 ระดับ ดังนี้

4	หมายถึง	มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก
3	หมายถึง	มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย
1	หมายถึง	ไม่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ที่	ข้อความ	ระดับขวัญและกำลังใจ			
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
1. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน					
1)	สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม (เช่น แสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทสะดวก ไม่มีเสียงหรือกลิ่นรบกวน ห้องน้ำสะอาด)				
2)	อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงาน (เช่น รถยนต์ คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร โต๊ะ เก้าอี้ วัสดุสำนักงาน ฯลฯ) มีความเหมาะสม เพียงพอ				
3)	ภูมิทัศน์และสภาพแวดล้อมบริเวณรอบ ๆ สำนักงาน มีความเหมาะสม				
4)	ระบบการจัดเก็บเอกสารมีความเหมาะสม เรียบร้อย สะดวกในการค้นหา				
5)	การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย, อุปกรณ์ป้องกันภัย เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน มีความเหมาะสม				

ที่	ข้อความ	ระดับขวัญและกำลังใจ			
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
6)	หน่วยงานของท่านมีการจัดแบ่งบริเวณต่าง ๆ เป็นสัดส่วน และคำนึงถึงความปลอดภัย				
7)	มีการแบ่งพื้นที่ใช้สอย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และความสะอาดภายในสำนักงาน				
8)	บรรยากาศการทำงานของหน่วยงานของท่านมีความสุข และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน				
2. ภาระงาน					
1)	ท่านพอใจและมีความสุขในการทำงานทั้งงานในหน้าที่ และที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา				
2)	ท่านสามารถใช้ความคิดริเริ่มและความสามารถส่วนตัว ในการบริหารงาน				
3)	งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำยากก่อให้เกิดแรงบันดาล ใจให้อยากทำงาน				
4)	สัดส่วนระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับภาระงานมีความสมดุลกัน				
5)	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจและเป็น ประโยชน์				
6)	ปริมาณงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบพอเหมาะ ไม่น้อย เกินไป ไม่มากเกินไป				
7)	ท่านพอใจในความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงานใน ปัจจุบัน				
8)	ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามที่ผู้บังคับบัญชา มอบหมาย				
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร					
1)	บุคลากรให้การยอมรับและนับถือความสามารถในการ บริหารงานของผู้บังคับบัญชา				
2)	บุคลากรยินดีปฏิบัติงานตามคำสั่งและการมอบหมายงาน ของผู้บังคับบัญชา				

ที่	ข้อความ	ระดับขวัญและกำลังใจ			
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
3)	ผู้บังคับบัญชามีความยินดีและเต็มใจที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร				
4)	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการติดตามและประเมินผลแผน				
5)	ผู้บังคับบัญชาบริหารงานโดยใช้หลักการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์				
6)	ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจากผลงาน พฤติกรรมการปฏิบัติงานและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน				
7)	ผู้บังคับบัญชาบริหารผลการปฏิบัติงานโดยยึดหลักการ “ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน”				
8)	ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่บริหารงานแบบให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา				
4. ความเชื่อมั่นในการบริหาร					
1)	ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านมียุทธศาสตร์และนโยบายในการบริหารที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม				
2)	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการชี้แจงนโยบายที่รับจากผู้บริหารให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาฟังเสมอ				
3)	นโยบายและการบริหารงานในหน่วยงานของท่านจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม				
4)	การจัดสายการบังคับบัญชาภายในหน่วยงานของท่านมีความเหมาะสม ชัดเจน ยึดหลักเอกภาพในการบังคับบัญชา				
5)	หน่วยงานของท่านมีการประชุมชี้แจงหรือจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับแผนงาน โครงการแก่บุคลากรก่อนที่จะมอบหมายงานและสั่งงาน				

ที่	ข้อความ	ระดับขวัญและกำลังใจ			
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
6)	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม โดยใช้ข้อมูลเช่น กชช.2 ค และ จปฐ. ฯลฯ				
7)	หน่วยงานของท่านมีการกระจายภาระงานและมอบหมายหน้าที่อย่างเสมอภาค และมีความเหมาะสมโดยยึดหลัก “ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน”				
8)	หน่วยงานของท่านมีการติดต่อสื่อสารจากผู้บริหารถึงระดับผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและ สามารถปฏิบัติได้อย่างสม่ำเสมอ				
5. ภาพลักษณ์ขององค์กร					
1)	เทศบาลของท่านเป็นองค์กรภาครัฐที่ให้บริการสาธารณะที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและเป็นประโยชน์ต่อสังคม				
2)	เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่มีการบริหารและการดำเนินงานโดยยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี				
3)	เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่บุคลากรให้บริการที่ดี มีจิตบริการและมีจิตสาธารณะ				
4)	เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและมีประชาสัมพันธ์ที่ดี				
5)	เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่มีการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร โดยการส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาต่อหรือการอบรมอย่างสม่ำเสมอ				
6)	เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่มีการให้บริการแก่ประชาชนตามลำดับก่อน - หลัง				
7)	เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสม				
8)	เทศบาลของท่านมีที่นั่งพักสำหรับลูกค้า สถานที่ให้บริการสะอาด เป็นระเบียบ มีห้องน้ำที่สะอาดให้บริการลูกค้า พื้นที่จอดรถเพียงพอและสะดวก มีเอกสาร/แผ่นพับ/ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับบริการ				

ที่	ข้อความ	ระดับขวัญและกำลังใจ			
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
6. ผู้ร่วมงาน					
1)	ผู้ร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน				
2)	เมื่อท่านมีปัญหาในเรื่องส่วนตัวหรือการปฏิบัติงาน ท่านมักปรึกษาผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเสมอ				
3)	เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน				
4)	การมีโอกาสพบปะสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานนอกเวลาทำงานหรือในโอกาสพิเศษต่าง ๆ				
5)	ผู้บังคับบัญชาคอยดูแลเอาใจใส่ ช่วยแก้ปัญหาเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาพบปัญหาในการปฏิบัติงาน				
6)	ผู้บังคับบัญชาให้เกียรติและเปิดโอกาสให้ทำงานจนเต็มความสามารถ				
7)	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา				
8)	ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเท่าเทียมกัน				
7. การทำงานเป็นทีม					
1)	หน่วยงานของท่านมักจะส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่เพื่อความสามารถของสมาชิกอยู่เสมอ				
2)	หน่วยงานของท่านมักใช้การระดมสมองทั้งในระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในการแก้ปัญหา				
3)	ผู้บังคับบัญชามีมติที่จะชี้แจงและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ				
4)	ในและนอกเวลาการทำงาน ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญกับตนเองกับบุคลากรในหน่วยงานทุกระดับ				
5)	สมาชิกในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทั้งในและนอกเวลาการทำงานและยินดีที่จะทำงานเป็นทีม				

ที่	ข้อความ	ระดับขวัญและกำลังใจ			
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
6)	เพื่อนร่วมงานให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน				
7)	บุคลากรส่วนใหญ่เชื่อมั่นคำพูดที่ว่า “หลายหัวดีกว่าหัวเดียว”				
8)	การติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยให้งานเป็นทีมประสบความสำเร็จ				

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบล

โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้และพิจารณาว่าเทศบาลตำบลจัดให้มีสวัสดิการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน กิจกรรมในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมการพัฒนา และการสื่อสารภายในองค์กรในปัจจุบันมีมากน้อยเพียงใดโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ที่	ข้อความ	ระดับการดำเนินการ			
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
1)	เทศบาลตำบลจัดให้มีสวัสดิการที่ช่วยเหลือในเรื่องค่าครองชีพ เช่น เงินช่วยเหลือยามเจ็บป่วย ค่ารักษาพยาบาล เพิ่ม/ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าเช่าที่พักอาศัย/หอพัก มีสวัสดิการเงินกู้ มีสวัสดิการค่าตอบแทนเพิ่มเติม การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ มีความเหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ				
2)	เทศบาลตำบลสร้างสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน สถานที่ทำงานสะอาด ถูกสุขลักษณะ และมีความเหมาะสม มีการสร้างบรรยากาศของความสุขในการทำงาน เช่น การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์บุคลากร ฯลฯ				
3)	เทศบาลตำบลมีการส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกัน เช่น กิจกรรม 5 ส มีการส่งเสริม/สนับสนุน สวัสดิการตรวจสุขภาพประจำปี มีการส่งเสริมให้มีกิจกรรมการออกกำลังกายในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การแข่งขันกีฬา มีการสนับสนุนสถานที่ออกกำลังกายที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร				

ที่	ข้อความ	ระดับการดำเนินการ			
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
4)	เทศบาลตำบลมีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีโอกาสประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน				
5)	เทศบาลตำบลมีวิธีการที่ดีในการยกย่องหรือให้เกียรติแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดี หรือมีผลงานดีเด่น				
6)	เทศบาลตำบลสร้างช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึที่ดีและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน				
7.	เทศบาลตำบลเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน				

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจและวิธีการในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

1. ท่านคิดว่าเทศบาลตำบลควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจอะไร/ด้านใด ให้แก่บุคลากรบ้าง (โปรดระบุตามลำดับความจำเป็นจากมากไปหาน้อย)

- 1).....
- 2).....
- 3).....
- 4).....

2. ท่านคิดว่าเทศบาลตำบลควรใช้วิธีการใดในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรตามข้อ 1 ข้างต้น (โปรดระบุ)

- 1).....
- 2).....
- 3).....
- 4).....

แบบแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อข้อคำถามในการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบล

ในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

คำชี้แจง ขอให้ท่านผู้เชี่ยวชาญได้กรุณาแสดงความคิดเห็นของท่านที่มีต่อข้อคำถามโดยใส่เครื่องหมาย (✓) ลงใน ช่องความคิดเห็นของท่านพร้อมเขียนข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการนำไปพิจารณาปรับปรุงต่อไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ข้อ ที่	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็น			
		เหมาะสม (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	ข้อเสนอแนะ
1.	สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม (เช่น แสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทสะดวก ไม่มีเสียงหรือกลิ่นรบกวน ห้องน้ำสะอาด)				
2.	อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงาน (เช่น รถยนต์ คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร โต้ะ แก้ว วัสดุสำนักงาน ฯลฯ) มีความเหมาะสมเพียงพอ				
3.	ภูมิทัศน์ และสภาพแวดล้อมบริเวณ รอบ ๆ สำนักงาน มีความเหมาะสม				
4.	ระบบการจัดเก็บเอกสารมีความเหมาะสม เรียบร้อย สะดวกในการค้นหา				
5.	การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย, อุปกรณ์ ป้องกันภัยเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน มีความเหมาะสม				
6.	หน่วยงานของท่านมีการจัดแบ่งบริเวณต่าง ๆ เป็น สัดส่วน และคำนึงถึงความปลอดภัย				
7.	มีการแบ่งพื้นที่ใช้สอย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และความสะอาดภายในสำนักงาน				
8.	บรรยากาศการทำงานของหน่วยงานของท่านมี ความสุขและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน				
1.	ภาระงาน ท่านพอใจและมีความสุขในการทำงานทั้งงานใน หน้าที่และที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา				

ข้อ ที่	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็น			
		เหมาะสม (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	ข้อเสนอแนะ
2.	ท่านสามารถใช้ความคิดริเริ่มและความสามารถ ส่วนตัวในการบริหารงาน				
3.	งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำให้ยากก่อให้เกิดแรง บันดาลใจให้อยากทำงาน				
4.	สัดส่วนระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับภาระงานมีความสมดุลกัน				
5.	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจและ เป็นประโยชน์				
6.	ปริมาณงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบพอเหมาะไม่น้อย เกินไป ไม่มากเกินไป				
7.	ท่านพอใจในความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงาน ในปัจจุบัน				
8.	ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามที่ผู้บังคับบัญชา มอบหมาย				
1.	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บุคลากรให้การยอมรับและนับถือความสามารถใน การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา				
2.	บุคลากรยินดีปฏิบัติงานตามคำสั่งและการ มอบหมายงานของผู้บังคับบัญชา				
3.	ผู้บังคับบัญชาริเริ่มและเต็มใจที่จะรับฟังความ คิดเห็นของบุคลากร				
4.	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการ ติดตามและประเมินผลแผน				
5.	ผู้บังคับบัญชาบริหารงานโดยใช้หลักการ บริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์				
6.	ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรจากผลงาน พฤติกรรมการปฏิบัติงานและ สมรรถนะในการปฏิบัติงาน				
7.	ผู้บังคับบัญชาบริหารผลการปฏิบัติงานโดยยึด หลักการ “ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน”				
8.	ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่บริหารงานแบบให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ไข ปัญหา				

ข้อ ที่	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็น			
		เหมาะสม (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	ข้อเสนอแนะ
1.	<u>ความเชื่อมั่นในการบริหาร</u> ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านมียุทธศาสตร์และ นโยบายในการบริหารที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม				
2.	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการชี้แจงนโยบายที่ได้รับจาก ผู้บริหารให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาฟังเสมอ				
3.	นโยบายและการบริหารงานในหน่วยงานของท่าน จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม				
4.	การจัดสายการบังคับบัญชาภายในหน่วยงานของ ท่าน มีความเหมาะสม ชัดเจน ยืดหยุ่นเอื้อภาพ ในการบังคับบัญชา				
5.	หน่วยงานของท่านมีการประชุมชี้แจงหรือจัด ประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับแผนงาน โครงการแก่ บุคลากรก่อนที่จะมอบหมายงานและสั่งงาน				
6.	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดแผนงาน/โครงการ กิจกรรมโดยใช้ข้อมูลเช่น กชช.2 ค และ จปฐ. ฯลฯ				
7.	หน่วยงานของท่านมีการกระจายภาระงานและ มอบหมายหน้าที่อย่างเสมอภาค และมีความ เหมาะสมโดยยึดหลัก “ใช้คนให้เหมาะกับงาน”				
8.	หน่วยงานของท่านมีการติดต่อสื่อสารจากผู้บริหาร ถึงระดับผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและสามารถ ปฏิบัติได้อย่างสม่ำเสมอ				
1.	<u>ภาพลักษณ์ขององค์กร</u> เทศบาลของท่านเป็นองค์กรภาครัฐที่ให้บริการ สาธารณะที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และเป็นประโยชน์ต่อสังคม				
2.	เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่มีการบริหารและการ ดำเนินงานโดยยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมือง ที่ดี				
3.	เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่บุคลากรให้บริการ ที่ดี มีจิตบริการและมีจิตสาธารณะ				
4.	เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารและมีประชาสัมพันธ์ที่ดี				

ข้อ ที่	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็น			
		เหมาะสม (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	ข้อเสนอแนะ
5.	เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่มีการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร โดยการส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาต่อหรือการอบรมอย่างสม่ำเสมอ				
6.	เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่มีการให้บริการแก่ประชาชนตามลำดับก่อน-หลัง				
7.	เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสม				
8.	เทศบาลของท่านมีที่นั่งพักสำหรับลูกค้า สถานที่ให้บริการสะอาด เป็นระเบียบ มีห้องน้ำที่สะอาด ให้บริการลูกค้า พื้นที่จอดรถเพียงพอและสะดวก มีเอกสาร/แผ่นพับ/ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับบริการ				
	ผู้ร่วมงาน				
1.	ผู้ร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน				
2.	เมื่อท่านมีปัญหาในเรื่องส่วนตัวหรือการปฏิบัติงาน ท่านมักปรึกษาผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเสมอ				
3.	เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน				
4.	การมีโอกาสพบปะสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานนอกเวลาทำงานหรือในโอกาสพิเศษต่าง ๆ				
5.	ผู้บังคับบัญชาคอยดูแลเอาใจใส่ ช่วยแก้ปัญหาเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาพบปัญหาในการปฏิบัติงาน				
6.	ผู้บังคับบัญชาให้เกียรติและเปิดโอกาสให้ทำงานจนเต็มความสามารถ				
7.	ผู้บังคับบัญชาให้ความสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา				
8.	ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเท่าเทียมกัน				
	การทำงานเป็นทีม				
1.	หน่วยงานของท่านมักจะส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่เพื่อสามัคคีของสมาชิกอยู่เสมอ				

ข้อ ที่	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็น			
		เหมาะสม (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	ข้อเสนอแนะ
2.	หน่วยงานของท่านมักใช้การระดมสมองทั้งในระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในการแก้ปัญหา				
3.	ผู้บังคับบัญชายินดีที่จะชี้แจงและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ				
4.	ในและนอกเวลาการทำงาน ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเป็นกันเองกับบุคลากรในหน่วยงานทุกระดับ				
5.	สมาชิกในหน่วยงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทั้งในและนอกเวลาการทำงาน และยินดีที่จะทำงานเป็นทีม				
6.	เพื่อนร่วมงานให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน				
7.	บุคลากรส่วนใหญ่เชื่อมั่นคำพูดที่ว่า “หลายหัวดีกว่าหัวเดียว”				
8.	การติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ				

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบล

ข้อ ที่	ความคิดเห็นที่มีต่อ ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็น			
		เหมาะสม (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	ข้อเสนอแนะ
1.	เทศบาลตำบลจัดให้มีสวัสดิการที่ช่วยเหลือในเรื่องค่าครองชีพ เช่น เงินช่วยเหลือยามเจ็บป่วย ค่ารักษาพยาบาลเพิ่ม/ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าเช่าที่พักอาศัย/หอพัก มีสวัสดิการเงินกู้ มีสวัสดิการค่าตอบแทนเพิ่มเติม การจัดสวัสดิการด้านต่างๆ มีความเหมาะสมและเพียงพอ ต่อความต้องการ				
2.	เทศบาลตำบลสร้างสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน สถานที่ทำงานสะอาด ถูกสุขลักษณะ และมีความเหมาะสม มีการสร้างบรรยากาศของความสุขในการทำงาน เช่น การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์บุคลากร ฯลฯ				

ข้อ ที่	ความคิดเห็นที่มีต่อ ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็น			
		เหมาะสม (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	ข้อเสนอแนะ
3.	เทศบาลตำบลมีการส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกัน เช่น กิจกรรม 5 ส มีการส่งเสริม/สนับสนุนสวัสดิการตรวจสอบสุขภาพประจำปี มีการส่งเสริมให้มีกิจกรรมการออกกำลังกายในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การแข่งขันกีฬา มีการสนับสนุน สถานที่ออกกำลังกายที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร				
4.	เทศบาลตำบลมีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีโอกาสประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน				
5.	เทศบาลตำบลมีวิธีการที่ดีในการยกย่องหรือให้เกียรติแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดี หรือมีผลงานดีเด่น				
6.	เทศบาลตำบลสร้างช่องทางสื่อสารหลายช่องทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากร เพื่อให้เกิดความ รู้สึกที่ดีและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน				
7.	เทศบาลตำบลเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน				

การหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญจากการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการวิจัย IOC คือ ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือเนื้อหา (IOC : **Index of item objective congruence**) ปกติแล้วจะให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ตั้งแต่ 3 คนขึ้นไปในการตรวจสอบ โดยให้เกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน	+1	ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
ให้คะแนน	0	ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
ให้คะแนน	-1	ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

แล้วนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ตามสูตร

เกณฑ์

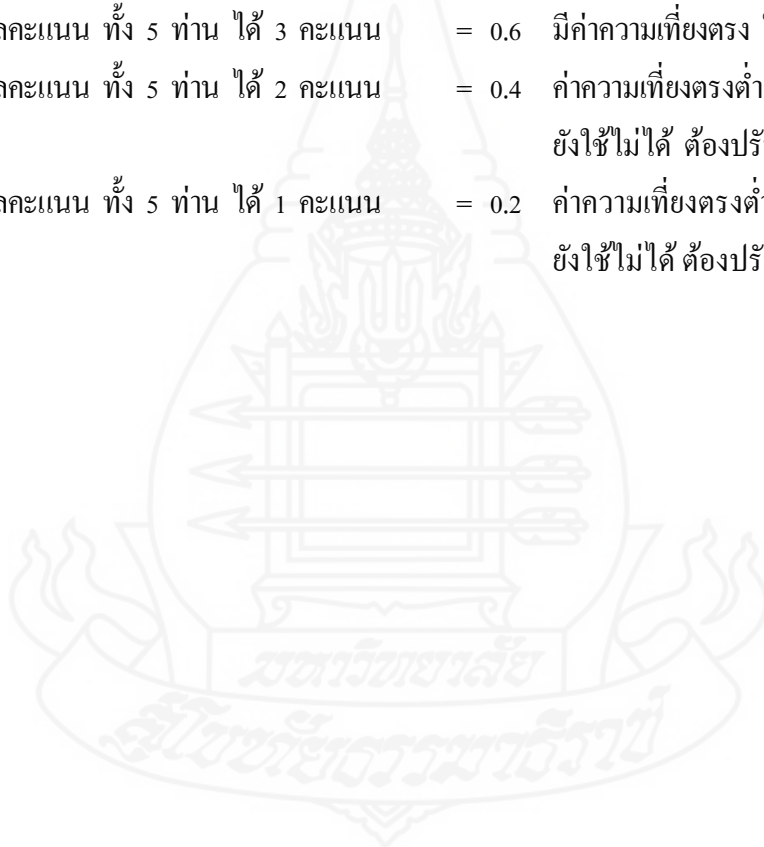
- ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ **0.50 - 1.00** มีค่าความเที่ยงตรง ใช้ได้
- ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า **0.50** ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้

วิธีการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC)

ตัวอย่างเช่น ข้อคำถาม ข้อ 1 ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน แต่ละท่าน ให้คะแนนมา คือ +1 ทั้ง 5 ท่าน การหาค่า IOC คือ หาผลรวมของคะแนนในข้อ 1 โดยการบวก $1+1+1+1+1$ เท่ากับ 5 คะแนน แล้วนำมาหารด้วยจำนวนผู้เชี่ยวชาญ คือ ผลรวมคะแนน/จำนวนผู้เชี่ยวชาญ เท่ากับ $5/5 = 1.00$ จากนั้นนำผลไปเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ จากผลการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม IOC แสดงว่า ข้อคำถามมีความเที่ยงตรงสูงนำไปใช้ได้ ส่วนข้ออื่น ๆ ก็ทำหลักการเดียวกันทั้งหมดทุกข้อคำถาม

กรณีผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตัวอย่าง เช่น

ผลคะแนน ทั้ง 5 ท่าน ได้ 5 คะแนน	= 1.00	มีค่าความเที่ยงตรง ใช้ได้
ผลคะแนน ทั้ง 5 ท่าน ได้ 4 คะแนน	= 0.8	มีค่าความเที่ยงตรง ใช้ได้
ผลคะแนน ทั้ง 5 ท่าน ได้ 3 คะแนน	= 0.6	มีค่าความเที่ยงตรง ใช้ได้
ผลคะแนน ทั้ง 5 ท่าน ได้ 2 คะแนน	= 0.4	ค่าความเที่ยงตรงต่ำกว่า 0.50 ยังใช้ไม่ได้ ต้องปรับปรุง
ผลคะแนน ทั้ง 5 ท่าน ได้ 1 คะแนน	= 0.2	ค่าความเที่ยงตรงต่ำกว่า 0.50 ยังใช้ไม่ได้ ต้องปรับปรุง





ภาคผนวก ข

หนังสือราชการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบช่วยธรรมมาภิบาล



ที่ ศธ 0522.17/บ 1061

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

2 ธันวาคม 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลสามเมือง(นายประเทือง วิสัยพุกข์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางคันสนีย์ ไบยูซบ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ขวัญกำลังใจในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา" ตามโครงการ
การศึกษาค้นคว้าอิสระ และแบบสอบถามของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อ
ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการ
สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 086-0053056.0839956469

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข็มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขา วิชาวิทยาการจัดการ

โทร: 02-5048181 6

โทรสาร: 02-5033612

ได้รับต้นฉบับเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

(ลงชื่อ).....ผู้รับ

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....



ที่ ศธ 0522.17/บ 1061

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒ ธันวาคม 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลลาดบัวหลวง(ควบคุมตำรวจสพ บุตรดี)

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางคันสนีย์ ไบยูซบ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ขวัญกำลังใจในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา" ตามโครงการ
การศึกษาค้นคว้าอิสระ และแบบสอบถามของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อ
ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการ
สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 086-0053056, 0839956469

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข้มทอง)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6
โทรสาร. 02-5033612

ได้รับต้นฉบับเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

(ลงชื่อ).....ผู้รับ

วันที่ ๑๒ เดือน ธ.ค. พ.ศ. ๒๕๕๗



ที่ ศธ 0522.17/บ 1060

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒ ธันวาคม 2557

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ปลัดเทศบาลตำบลสามเมือง(ว่าที่ พ.ต.วิรัช พานทอง)

สิ่งที่ส่งมาด้วย	1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ	จำนวน 1 ชุด
	2. แบบสอบถาม	จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางคันสนีย์ ไบยูชบ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ขวัญกำลังใจในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา" ตามโครงการ
การศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าวนี้ นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือ
วิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ
และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับ
นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 086-0053056, 0839956439

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข้มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612

ได้รับต้นฉบับเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

(ลงชื่อ).....ผู้รับ

วันที่.....เดือน.....ปี.....พ.ศ.๒๕๕๗



ที่ ศธ 0522.17/บ 1060

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒ ธันวาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ(นายเพิ่มพูล บินเหม่งเพชร)

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางคันสนีย์ ไบยูชบ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ขวัญกำลังใจในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา" ตามโครงการ
การศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าวนักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือ
วิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา เครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ
และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับ
นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 086-0053056, 0839956459

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ
ล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรีย์ เข้มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612

ได้รับค้นฉบับเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

(ลงชื่อ)..... ผู้รับ

วันที่ 11 เดือน 12 พ.ศ. ๕๗



ที่ ศธ 0522.17/บ 1060

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

2 ธันวาคม 2557

เรื่อง ขอร้องเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน เจ้าหน้าที่บริหารงานทะเบียนและบัตร(นางสาวสุภาภรณ์ สราญชื่น)


สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษา ค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางคันสนีย์ ไบยูซบ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำการศึกษา ค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ขวัญกำลังใจในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา" ตามโครงการ
การศึกษา ค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษา ค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษา ค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือ
วิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอร้องเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ
และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับ
นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 086-0053056, 0839956469

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข็มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612

ได้รับต้นฉบับเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

(ลงชื่อ).....ผู้รับ

วันที่ 11 เดือน 11 พ.ศ. 57



ที่ ศธ 0522.17/ บ ๑๐๖๐

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒ ธันวาคม 2557

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาววราณี ระตั้งหิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย	1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ	จำนวน 1 ชุด
	2. แบบสอบถาม	จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางคันสนีย์ ไบยูชบ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ขวัญกำลังใจในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลในอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา" ตามโครงการ
การศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าวให้นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือ
วิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ
และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับ
นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 086-0053056, 0839956469

สาขาวิชาฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้



ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข้มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางคันสนีย์ ไบยูชบ
วัน เดือน ปีเกิด	23 เมษายน 2520
สถานที่เกิด	อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 2542
สถานที่ทำงาน	เทศบาลตำบลสามเมือง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ตำแหน่ง	บุคลากร

