

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการวิจัยครั้งนี้ โดยขอนำมากล่าวเพื่อกำหนดกรอบในการวิจัยดังนี้

1. ประวัติความเป็นมาและอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
5. บริบทของอำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ประวัติความเป็นมาและอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

กรมการปกครอง (2553 : 39) กล่าวว่าในชนบทของไทยเราแต่เดิมนั้น มีลักษณะเป็นสังคมที่ประชาชนอาศัยกันเป็นกลุ่ม ในแต่ละกลุ่มก็มีหัวหน้าทำหน้าที่เป็นผู้ปกครองคอยดูแลชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในกลุ่มอย่างใกล้ชิด ต่อมาเมื่อประชาชนเพิ่มจำนวนขึ้นปัญหาต่าง ๆ ก็มากขึ้น ความเป็นอยู่ของประชาชนก็เปลี่ยนไปทำให้อยู่ร่วมกันเป็นหลักแหล่ง เป็นชุมชนมากขึ้น มีอาณาเขตแน่นอนและมีแบบแผนการจัดการปกครองอย่างเป็นทางการยิ่งขึ้น จากหลักฐานที่มีอยู่พอสันนิษฐานได้ว่าในสมัยสุโขทัยนั้นแบ่งการปกครองออกเป็นมณฑล แต่ละมณฑลมีเมืองในสังกัดซึ่งแยกออกเป็นเมืองเอก เมืองโท และจัตวา โดยแต่ละเมืองมีการปกครอง ดังนี้

1. เจ้าเมือง (มีตำแหน่งต่างกันตามชั้นของเมือง) ปกครองหลายหมื่นหลังคาเรือน และมีปลัดเมืองเป็นผู้ช่วย
2. นายแขวง หรือนายอำเภอ ปกครองคนราวหมื่นหลังคาเรือน ขึ้นตรงต่อเจ้าเมือง
3. นายแคว้น หรือกำนัน ปกครองคนราวพันหลังคาเรือน ขึ้นตรงต่อนายแขวง
4. นายบ้าน หรือผู้ใหญ่บ้าน ปกครองราวร้อยหลังคาเรือน ขึ้นตรงต่อนายแคว้น

ต่อมาสมัยกรุงศรีอยุธยาเป็นเมืองหลวงของไทย มีหลักฐานปรากฏแน่ชัดว่า ได้มีการจัดระเบียบการปกครองประเทศแยกย่อยลงไปอีก กล่าวคือมีการจัดระเบียบการปกครองท้องที่ภายในเมืองหนึ่ง ๆ ทั้งหัวเมืองชั้นนอก และหัวเมืองชั้นใน โดยแบ่งเมืองออกเป็นแขวง แขวงแบ่งออกเป็นตำบล ตำบลแยกออกเป็นบ้าน ซึ่งเป็นที่รวมของหลาย ๆ ครัวเรือน แต่มิได้กำหนดจำนวนคนหรือจำนวนบ้านไว้ นอกจากนี้ยังให้มีผู้ปกครองโดยเฉพาะ ได้แก่ บ้าน มีผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งเจ้าเมืองแต่งตั้งเป็นหัวหน้า เมื่อหลายบ้านรวมกันเป็นตำบล ก็มีกำนันเป็นหัวหน้าและมักได้รับบรรดาศักดิ์เป็น “พัน” และหลายตำบลรวมกัน เป็นแขวงก็จะมีหมื่นแขวงเป็นผู้ปกครอง หลายแขวงรวมกันเป็น “เมือง” มีผู้รั้งหรือพระยามหาหนครเป็นผู้ปกครอง เมืองนี้มีลักษณะคล้ายจังหวัดในปัจจุบัน ส่วนแขวงเทียบเท่าอำเภอ การปกครองรูปแบบนี้เป็นหลักที่ยึดถือมาจนกระทั่งถึงสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ตอนต้นในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวจุลจอมเกล้า รัชกาลที่ 5 แห่งกรุงรัตนโกสินทร์ ได้มีการแก้ไขปรับปรุงการจัดระเบียบการปกครองของราชอาณาจักรไทยครั้งสำคัญ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการปกครองระดับหมู่บ้าน และตำบลนั้น ได้มีการทดลองตั้งผู้ใหญ่บ้านและกำนัน ขึ้นปกครองหมู่บ้าน และตำบลเป็นครั้งแรกที่ อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในปี พ.ศ. 2345 ทั้งนี้ เพื่อศึกษาปัญหาและหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข ซึ่งการจัดการปกครองหมู่บ้าน และตำบลใหม่นี้มีลักษณะแตกต่างจากเดิมหลายประการ โดยเฉพาะในด้านกระบวนการ ซึ่งปรากฏในเนื้อหาจดหมายของพระยาอำมาตยาธิบดี (เส็ง วิริยศิริ) ครั้งยังเป็นหลวงเทศาภิตรวิจารณ์ ผู้ได้รับมอบหมายให้ทดลองตั้งผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ความว่า (กรมการปกครอง, 2553 : 39 – 40)

“ในขั้นต้น ทำบัญชีสำมะโนครัวบ้านที่จะจัดเป็นหมู่บ้านและตำบลก่อน เสร็จแล้วจึงลงมือจัดการตั้งผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ต่อไปคือ ไปจัดรวมครัวที่เป็นเจ้าของบ้าน ใกล้ชิดติดต่อกันราว 10 เจ้าของ เจ้าของหนึ่งจะมีเรือนที่หลังก็ตามรวมเข้าเป็นหมู่บ้าน แล้วเชิญเจ้าของบ้านมาประชุมกันในวัด พร้อมด้วยราษฎรอื่น ๆ เมื่อถามทราบว่ามีใคร ผู้ใดเป็นเจ้าของบ้านแล้วก็ให้มาร่วมกันขอให้เลือกกันในหมู่ของเขาว่าควรจะให้ใครเป็น “ผู้ใหญ่บ้าน” สักเกตดูเขาตรึงตรองกันมาก ชุบชิบปรึกษารื้อกันเห็นจะเป็นด้วยเรื่องเกรงใจกัน แต่ในที่สุดก็ได้ความเห็น โดยมากกว่าใครในพวกของเขาที่มาประชุม นั้น ควรจะเป็นผู้ใหญ่บ้านแล้วข้าพระพุทธเจ้าก็เขียนใบตั้งชั่วคราวให้เขาถือไว้จนกว่าจะได้มีหมายตั้งออกให้ใหม่ตามทางราชการเมื่อได้จัดตั้งผู้ใหญ่บ้านได้พอสมควรที่จะจัดตั้งเป็นตำบลไว้แล้ว ข้าพระพุทธเจ้าก็ได้ไปประชุมที่ศาลาวัดพร้อมด้วยราษฎรในที่นั้น เชิญผู้ใหญ่บ้านในตำบลที่ข้าพระพุทธเจ้า ให้เลือกตั้งไว้แล้วมาประชุมพร้อมกัน แล้วขอให้ผู้ใหญ่บ้านเหล่านั้นเลือกผู้ใหญ่บ้านคนหนึ่ง ในหมู่บ้านของเขาว่าใครควรจะ ได้รับเลือกตั้งเป็นหัวหน้าว่าการตำบล เมื่อเขาพร้อมกันเห็นควรผู้ใดแล้ว ข้าพระพุทธเจ้าก็ออกหมายตั้งชั่วคราวให้เขาเป็นกำนันตำบลนั้น แล้วข้าพระพุทธเจ้าไปทำอย่างเดียวกันต่อ ๆ ไปทุกตำบล ตำบลใดที่ข้าพระพุทธเจ้าไป

จัดตั้งกำนันในวันแรกในวัดใด ข้าพระพุทธเจ้า อาราธนาพระภิกษุในวัดนั้นมาประชุมด้วย พอใครได้รับเลือกตั้งแล้ว ก็นิมนต์ให้สวดชยันโตให้พร”

นอกจากทดลองตั้งกำนัน ผู้ใหญ่บ้านแล้ว ยังมีการศึกษาข้อเท็จจริงเพิ่มเติม โดยคุณภาพท้องถิ่นและความเป็นอยู่ทั่วไปของประชาชน โดยสมเด็จพระยาคำรงราชานุภาพเสนาบดีคนแรก ของกระทรวงมหาดไทย ได้เสด็จออกตรวจราชการตามหัวเมืองต่าง ๆ และยังทรงมอบหมายให้ หลวงเทศาภิตรวิจารณ์เดินทางไปดูงานการปกครองของประเทศพม่า และมาลาญ หลังจากนั้น ได้จัดประชุมข้าหลวงเทศาภิบาลเพื่อปรึกษาความเห็นและรับฟังข้อเท็จจริงของแต่ละท้องที่ เมื่อปรากฏว่า โครงการทดลองจัดตั้งกำนัน ผู้ใหญ่บ้านนี้ประสบผลสำเร็จด้วยดี จึงได้วางรูปแบบการปกครอง ระดับหมู่บ้าน ตำบลเรียกว่า “การปกครองท้องที่” อย่างเป็นทางการขึ้นเป็นส่วนหนึ่งในการ ปกครองประเทศ และทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติปกครองท้องที่ ร.ศ. 116 (พ.ศ. 2440) ข้อความและหลักเกณฑ์ส่วนใหญ่ของพระราชบัญญัตินี้ ได้ใช้เป็นหลักในการปกครอง ท้องที่ของประเทศไทยสืบมา นับว่าเป็นกฎหมายฉบับแรกที่ได้กำหนดการจัดระเบียบตำบลและ หมู่บ้าน รวมทั้งกำหนดหน้าที่ไว้อย่างละเอียดเพื่อให้เจ้าหน้าที่ตรวจตราดูแลทุกข์ของราษฎรตาม ท้องที่ต่าง ๆ ต่างพระเนตรพระกรรณ สร้างความเป็นธรรมในการปกครองบ้านเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งจุดเด่นของกฎหมายฉบับนี้ที่กำหนดให้มีการเลือกผู้ใหญ่บ้านเป็นเพราะพระราชประสงค์ ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่จะให้ราษฎรมีโอกาสใช้สิทธิในการปกครองตนเอง ด้วย (กรมการปกครอง. 2553 : 40)

หลังจากที่ได้ประกาศพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ ร.ศ. 116 มาเป็นเวลานาน ประมาณ 17 ปี ต่อมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 จึงได้ทรง ประกาศยกเลิก และประกาศใช้พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พระพุทธศักราช 2457 ขึ้นใช้ บังคับแทนและถือเป็นหลักในการจัดระเบียบการปกครองตำบล หมู่บ้าน สืบมาจนทุกวันนี้

การปกครองตำบล หมู่บ้าน เป็นหน่วยการปกครองท้องที่ที่เล็กและใกล้ชิดกับประชาชน มากที่สุด โดยกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อยู่ตามภูมิภาคต่าง ๆ กว่าร้อยละ 75 ของพื้นที่ทั่วประเทศ อาจกล่าว อีกนัยหนึ่งว่าตำบลและหมู่บ้านเป็นการปกครองที่เป็นฐานการปกครองของประเทศไทย (กรมการ ปกครอง. 2553 : 41)

#### **หลักเกณฑ์การจัดตั้งหมู่บ้าน ตำบล กิ่งอำเภอและอำเภอ**

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2539 มีมติเห็นชอบหลักเกณฑ์ การจัดตั้งหมู่บ้าน ตำบล กิ่งอำเภอและอำเภอ ตามที่กระทรวงมหาดไทยเสนอ ดังนี้

(กระทรวงมหาดไทย. 2539 : 2 - 3)

## 1. การจัดตั้งหมู่บ้าน

### 1.1 กรณีเป็นชุมชนหนาแน่น

1.1.1 เป็นชุมชนที่มีราษฎรไม่น้อยกว่า 1,200 คน หรือมีจำนวนบ้านไม่น้อยกว่า 240 บ้าน

1.1.2 เมื่อแยกหมู่บ้านใหม่แล้ว หมู่บ้านใหม่ต้องมีราษฎรไม่น้อยกว่า 600 คน หรือมีจำนวนบ้านไม่น้อยกว่า 40 บ้าน

1.1.3 ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการหมู่บ้าน สภาตำบลหรือองค์การบริหารส่วนตำบลและที่ประชุมหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ

### 1.2 กรณีเป็นชุมชนห่างไกล

1.2.1 เป็นชุมชนที่มีราษฎรไม่น้อยกว่า 600 คน หรือมีจำนวนบ้านไม่น้อยกว่า 120 บ้าน

1.2.2 เมื่อแยกหมู่บ้านใหม่แล้ว หมู่บ้านใหม่ต้องมีราษฎรไม่น้อยกว่า 200 คน หรือมีจำนวนบ้านไม่น้อยกว่า 40 บ้าน

1.2.3 ชุมชนใหม่ห่างจากชุมชนเดิมไม่น้อยกว่า 6 กิโลเมตร

1.2.4 ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการหมู่บ้าน สภาตำบลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล และที่ประชุมหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ

## 2. การจัดตั้งตำบล

### 2.1 กรณีเป็นชุมชนหนาแน่น

2.1.1 มีราษฎร ไม่น้อยกว่า 4,800 คน หรือ

2.1.2 มีหมู่บ้าน ไม่น้อยกว่า 8 หมู่บ้าน

2.1.3 ต้องได้รับความเห็นชอบจากสภาตำบลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล และที่ประชุมหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ

### 2.2 กรณีเป็นชุมชนห่างไกล

2.2.1 มีราษฎร ไม่น้อยกว่า 3,600 คน หรือ

2.2.2 มีหมู่บ้าน ไม่น้อยกว่า 6 หมู่บ้าน

2.2.3 ชุมชนใหม่ห่างจากชุมชนเดิมไม่น้อยกว่า 6 กิโลเมตร

2.2.4 ต้องได้รับความเห็นชอบจากสภาตำบลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล และที่ประชุมหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอที่จะจัดตั้งเป็นตำบลใหม่

### 3. การจัดตั้งกิ่งอำเภอ

#### 3.1 กรณีเป็นชุมชนหนาแน่น

3.1.1 มีราษฎรไม่น้อยกว่า 30,000 คน หรือ

3.1.2 มีหมู่บ้านไม่น้อยกว่า 5 ตำบล

3.1.3 ต้องได้รับความเห็นชอบจากสภาตำบลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล

หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด และสภาจังหวัด

#### 3.2 กรณีเป็นชุมชนห่างไกล

3.2.1 มีราษฎรไม่น้อยกว่า 15,000 คน หรือ

3.2.2 มีหมู่บ้านไม่น้อยกว่า 4 ตำบล

3.2.3 ที่ว่าการกิ่งอำเภอใหม่ต้องห่างจากที่ว่าการอำเภอเดิมไม่น้อยกว่า 25

กิโลเมตร

3.2.4 ต้องได้รับความเห็นชอบจากสภาตำบลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล

หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด และสภาจังหวัด

### 4. การจัดตั้งอำเภอ

4.1 เป็นกิ่งอำเภอมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ

4.2 เป็นกิ่งอำเภอมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี ในกรณีที่มีเหตุผลความจำเป็นทางการปกครอง และการบริการประชาชน คือ มีราษฎรตั้งแต่ 30,000 คนขึ้นไป

4.3 ต้องได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดและสภาจังหวัด

กรมการปกครอง (2553 : 41 – 45) พระราชบัญญัติลักษณะการปกครองท้องที่ พระพุทธศักราช 2457 ได้กล่าวถึงการแต่งตั้งและพ้นจากตำแหน่งของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไว้ดังนี้

#### คุณสมบัติของราษฎรผู้มีสิทธิเลือกผู้ใหญ่บ้าน

ผู้ใหญ่บ้านมาจากการเลือกของราษฎร โดยคุณสมบัติของราษฎรผู้มีสิทธิเลือกผู้ใหญ่บ้าน ประกอบด้วย

1. มีสัญชาติไทยและมีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์ ในวันที่ 1 มกราคม ของปีที่มีการเลือก
2. ไม่เป็นภิกษุ สามเณร นักพรตหรือนักบวช
3. ไม่เป็นคนวิกลจริต หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ
4. มีภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่เป็นประจำและมีชื่อในทะเบียนบ้านตามกฎหมายว่าด้วยการทะเบียนราษฎร ในหมู่บ้านนั้นติดต่อกันมาแล้วไม่น้อยกว่าสามเดือนจนถึงวันเลือก

คุณสมบัติของผู้ที่จะได้รับเลือกผู้ใหญ่บ้าน จะต้องมามีคุณสมบัติและไม่อยู่ในลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้ (มาตรา 12)

1. มีสัญชาติไทยโดยการเกิด
2. อายุไม่ต่ำกว่ายี่สิบห้าปีบริบูรณ์ ในวันรับเลือก
3. มีภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่เป็นประจำ และมีชื่อในทะเบียนบ้านตามกฎหมายว่าด้วยทะเบียนราษฎรในหมู่บ้านนั้นติดต่อกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี จนถึงวันเลือก และเป็นผู้ที่ประกอบอาชีพเป็นหลักฐาน
4. เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองตามรัฐธรรมนูญด้วยความบริสุทธิ์ใจ
5. ไม่เป็นภิกษุ สามเณร นักพรต หรือนักบวช
6. ไม่เป็นผู้มีร่างกายทุพพลภาพจนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ วิกจริตจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ ตัดยาเสพติดให้โทษ หรือเป็นโรคตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยประกาศกำหนดในราชกิจจานุเบกษา
7. ไม่เป็นสมาชิกรัฐสภา สมาชิกท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ข้าราชการการเมือง ข้าราชการประจำ พนักงานเจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างของหน่วยงานของรัฐ หรือของรัฐวิสาหกิจ หรือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือลูกจ้างของส่วนราชการ หรือลูกจ้างของเอกชนซึ่งมีหน้าที่ทำงานประจำ
8. ไม่เป็นผู้มีอิทธิพลหรือเสียชื่อในทางพาลหรือทางทุจริต หรือเสื่อมเสียในทางศีลธรรม
9. ไม่เป็นผู้เคยถูกให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะทุจริตต่อหน้าที่ และยังไม่พ้นกำหนดเวลา 10 ปี นับแต่วันถูกให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก
10. ไม่เป็นผู้เคยต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ และยังไม่พ้นกำหนดเวลา 10 ปี นับแต่วันพ้นโทษ
11. ไม่เป็นผู้เคยต้องคำพิพากษาถึงที่สุดว่ากระทำผิดเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยป่าไม้ กฎหมายว่าด้วยป่าสงวนแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยการสงวนและคุ้มครองสัตว์ป่า กฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยศุลกากร กฎหมายว่าด้วยอาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน วัตถุระเบิด ดอกไม้เพลิง และสิ่งเทียมอาวุธปืน ในฐานความผิดเกี่ยวกับอาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน หรือวัตถุระเบิด ที่นายทะเบียนไม่อาจออกใบอนุญาตให้ได้ กฎหมายว่าด้วยที่ดิน ในฐานความผิดเกี่ยวกับที่

สาธารณประโยชน์ กฎหมายว่าด้วยยาเสพติด กฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้ง และกฎหมายว่าด้วยการพนัน ในฐานะความคิดเป็นเจ้าของมือหรือเจ้าสำนัก

12. ไม่เป็นผู้เคยถูกให้ออกจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน เนื่องจากราษฎรผู้มีสิทธิเลือกผู้ใหญ่บ้านในหมู่บ้านนั้นมีจำนวน ไม่น้อยกว่ากึ่งจำนวนร้องขอให้ออกจากตำแหน่งหรือผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้ออกจากตำแหน่ง เมื่อได้สอบสวนเห็นว่าบกพร่องในทางความประพฤติ หรือความสามารถไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง และยังไม่พ้นกำหนดเวลาสิบปีนับแต่วันถูกให้ออก

13. ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก จากตำแหน่งกำนันผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล หรือผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน และยังไม่พ้นกำหนดเวลา 10 ปี นับแต่วันถูกให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก

14. มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่าการศึกษาภาคบังคับ หรือที่กระทรวงศึกษาธิการเทียบไม่ต่ำกว่าการศึกษาภาคบังคับ เว้นแต่ในท้องที่ใด ไม่อาจเลือกผู้มีพื้นความรู้ดังกล่าวได้ ผู้ว่าราชการจังหวัดโดยอนุมนตรีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย อาจประกาศในราชกิจจานุเบกษายกเว้นหรือผ่อนผันได้

15. ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างเสียสิทธิ ในกรณีไม่ไปใช้สิทธิเลือกตั้ง หรือถูกเพิกถอนสิทธิเลือกตั้ง

#### เหตุที่ต้องมีการเลือกผู้ใหญ่บ้าน

การเลือกตั้งผู้ใหญ่บ้านนั้นมีสาเหตุที่มี 2 ประการ คือ (มาตรา 19)

1. มีการจัดตั้งหมู่บ้านขึ้นใหม่
2. ผู้ใหญ่บ้านในหมู่บ้านว่างลงซึ่งจะต้องมีการเลือกผู้ใหญ่บ้านใหม่ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ผู้ใหญ่บ้านของหมู่บ้านนั้นว่างลง

วิธีการเลือกผู้ใหญ่บ้าน ให้กระทำโดยวิธีลับ โดยคณะกรรมการเลือก ซึ่งนายอำเภอทำหน้าที่ประธานและเป็นเจ้าพนักงานผู้ดำเนินการเลือก กรรมการซึ่งแต่งตั้งจากข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในอำเภอนั้น จำนวนไม่เกิน 9 คน และกำนันหรือผู้ใหญ่บ้านในตำบลนั้นอีก 1 คน ทั้งนี้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการเลือกผู้ใหญ่บ้าน พ.ศ. 2551 เมื่อเลือกผู้ใดแล้วนายอำเภอจะเป็นผู้ออกคำสั่งแต่งตั้ง และรายงาน ไปยังผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อออกหนังสือสำคัญให้ไว้เป็นหลักฐาน

#### การพ้นจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน (มาตรา 14)

ผู้ใหญ่บ้านจะต้องพ้นจากตำแหน่งด้วยเหตุหนึ่งเหตุใด ดังต่อไปนี้

1. มีอายุครบหกสิบปี
2. ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามของการเป็นผู้ใหญ่บ้าน (ยกเว้นการลา

อุปสมบทหรือบรรพชา โดยได้รับอนุญาตจากผู้ว่าราชการจังหวัด ไม่เกิน 120 วัน)

3. ตาย
4. ได้รับอนุญาตจากนายอำเภอให้ลาออก
5. หมูบ้านที่ปกครองถูกยุบ
6. ราษฎรผู้มีสิทธิผู้ใหญ่บ้านนั้นมีจำนวน ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งเข้าชื่อกันขอให้ออกจากตำแหน่งในกรณีเช่นนั้น ให้นายอำเภอสั่งให้พ้นจากตำแหน่ง
7. ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้พ้นจากตำแหน่ง เมื่อได้รับรายงานการสอบสวนของ นายอำเภอว่าบกพร่องในหน้าที่หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง
8. ไปเสียจากหมู่บ้านที่ตนปกครองติดต่อกันเกิน 3 เดือน เว้นแต่มีเหตุอันสมควรและ ได้รับอนุญาตจากนายอำเภอ
9. ขาดประชุมประจำเดือนกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่นายอำเภอเรียกประชุมสามครั้ง ติดต่อกันโดยไม่มีเหตุอันควร
10. ถูกปลดออกหรือไล่ออกจากตำแหน่ง เนื่องจากกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง
11. ไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งต้องทำอย่างน้อยทุกห้าปีนับแต่วันที่ ได้รับการแต่งตั้ง ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

ในกรณีที่ผู้ใหญ่บ้านพ้นจากตำแหน่งตาม(6) ให้นายอำเภอรายงานให้ผู้ว่าราชการ จังหวัดทราบโดยเร็วด้วย

หลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดตาม (11) ต้องกำหนดให้ราษฎรใน หมู่บ้านมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านด้วย

#### **คุณสมบัติของผู้ที่จะได้รับการคัดเลือกเป็นกำนัน**

นายอำเภอเป็นผู้จัดให้มีการประชุมคัดเลือกกำนัน โดยเปิดเผยและต้องมีผู้ใหญ่บ้านมา ประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งจึงครบองค์ประชุม ผู้ใหญ่บ้านคนหนึ่งมีสิทธิเสนอชื่อผู้ใหญ่บ้านหรือ เสนอชื่อตนเองเป็นกำนันได้หนึ่งคน และต้องอยู่ในที่ประชุมและต้องยินยอมด้วย ถ้ามีการเสนอชื่อ มากกว่าหนึ่งคนให้ออกเสียงลงคะแนนโดยวิธีลับ

วิธีการคัดเลือกกำนัน เป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการคัดเลือก กำนัน พ.ศ. 2551 และเมื่อที่ประชุมลงคะแนนเสียงส่วนมากเลือกผู้ใด ให้ถือว่าผู้นั้นเป็นกำนัน และ ให้นายอำเภอรายงานผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อออกหนังสือสำคัญให้ไว้เป็นหลักฐาน



### กำนันจะต้องออกจากตำแหน่งเมื่อ

1. เมื่อต้องออกจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน
  2. ลาออก
  3. ตำบลที่ปกครองถูกยุบ
  4. ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้ออกจากตำแหน่ง เพราะพิจารณาเห็นว่ามีความบกพร่องในทางความประพฤติหรือความสามารถไม่เพียงพอกับตำแหน่ง
  5. ถูกปลดหรือถูกไล่ออกจากตำแหน่ง
- ทั้งนี้ การออกจากตำแหน่งตาม ข้อ 2, 3 และ 4 ไม่ถือว่าต้องออกจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านด้วย

ถ้าตำแหน่งกำนันว่างลง ต้องมีการคัดเลือกกำนันขึ้นใหม่ภายใน 45 วัน นับแต่วันที่นายอำเภอทราบการว่างนั้น

### อำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

ปัจจุบัน นอกจากกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน จะมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พระพุทธศักราช 2457 แล้ว ยังมีกฎหมายอีกหลายฉบับที่กำหนดให้อำนาจหน้าที่ไว้ จนอาจกล่าวได้ว่า ตำแหน่งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน มีบทบาท ภารกิจ อำนาจหน้าที่ที่กว้างขวาง ครอบคลุมวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของประชาชน ในตำบล หมู่บ้าน ตั้งแต่เกิดจนตาย (กรมการปกครอง. 2553 : 46 - 47) ได้กล่าวไว้ดังนี้ กำนันในสมัยก่อน (สมัยกรุงศรีอยุธยา) มีหน้าที่เพียงควบคุมราคาสินค้า และจัดเก็บภาษีอากรการค้าเท่านั้นดังปรากฏในกฎหมายลักษณะอาญาหลวง ซึ่งประกาศใช้เมื่อ พ.ศ. 1898 บทที่ 39 มีใจความว่า “พระเจ้าอยู่หัวทรงบัญญัติให้ซื้อขายสิ่งของตามถนนตลาด (ราคาตลาด) และผู้ซื้อขายทำเกินพระราชบัญญัติไว้มิได้ ซื้อขายตามถนนตลาด มักซื้อถูกขายแพงนอกพระราชบัญญัติ ท่านว่าละเมิดพระราชอาญา ถ้ากำนันตลาดมิได้กำชับว่ากล่าวและให้ลูกตลาดซื้อขายแพงกว่าถนนตลาดอันพระเจ้าอยู่หัวทรงบัญญัติไว้ว่า ให้เอากำนันตลาดใส่ชื่อไว้ 3 วัน แล้วทวนด้วยไม้หวาย 25 ที” ส่วนเกี่ยวกับการเก็บรักษาภาษีอากรนั้น กฎหมายฉบับนี้บัญญัติไว้ว่า “แต่ก่อนถึงกำหนดชำระหลวงเสนาออกเดินประเมิน เชิญตราออกมาวางต่อผู้รักษาเมืองกรมการ ให้ผู้รักษาเมืองกรมการกำนันออกเดินประเมินนา ผู้รักษาเมืองสำคัญบัญชาตรวจตรากรมการกำนันให้แข็งแรงประการหนึ่งชำระหลวงเสนากำนันเก็บเงินค่านาแก่ราษฎรแล้ว สิ้นลคเป็นของกรมการกำนันขึ้นหนึ่งแล้ว จึงหักสลดส่วนอีกขึ้นหนึ่งแล้ว เป็นสองชั้นแล้วหักค่าขนเข้ากับชำระหลวงเสนาเจ้าพนักงานกรมนา จึงโปรดเกล้าให้ตั้งกรมนาตั้งแต่เสนาผู้เดียว ไปพร้อมด้วยกรมการกำนันออกไปเดินประเมินนาให้เห็นพร้อมขอมกันทั้งสามคน จึงจะเป็นอันใช้ได้”

จากความข้างต้นที่กล่าวนี้ พอทราบได้ว่ากำนันในสมัยกรุงศรีอยุธยาทำหน้าที่เพียงการควบคุมตลาดให้การค้าขายได้ดำเนินไปในราคาปกติ ไม่แพงเกินไป นอกเหนือที่ได้มีพระราชบัญญัติกำหนดไว้ จนเป็นที่เดือดร้อนแก่ประชาชน และมีหน้าที่ในการเรียกเก็บภาษีค่านา (เทียบได้กับภาษีบำรุงท้องที่ในปัจจุบัน) ซึ่งมีเพียง 2 ประการเท่านั้น ส่วนหน้าที่อื่น ๆ ไม่ปรากฏทั้งอาณาเขตการปกครอง ก็มีได้ระบุไว้ว่ามีมากน้อยเพียงใด และแบ่งแยกกันอย่างไร และมีตำบลมากน้อยเพียงใดและน่าจะเชื่อได้ว่ากำนันตามกฎหมายลักษณะอาญาหลวงดังกล่าวมิใช่กำนัน ซึ่งปกครองตำบลเช่นในปัจจุบัน ซึ่งมีอำนาจในทางปกครองในอันที่จะดูแลให้ราษฎรได้รับความสุข แต่รูปการปกครองตำบลในสมัยนั้นมิใช่รูปแบบการปกครองตำบลเช่นปัจจุบัน

ต่อมาถึงในสมัยรัตนโกสินทร์ตอนต้น กำนันยังมีอำนาจหน้าที่เพียงเล็กน้อย คือ

1. รักษาความสงบเรียบร้อยในท้องที่
2. ป้องกันการโจรกรรมผู้ร้าย
3. ถ้าเป็นความทะเลาะวิวาทเล็กน้อย กำนันเปรียบเทียบตกลงกันได้ไว้แล้วแต่ (1) ไม่

ยอมตกลงกัน (2) ถ้าเป็นความฉกรรจ์ เช่น กับความปล้นฆ่า ฟันกัน มีบาดแผลถึงสาหัสกำนัน (ถึงจะอยู่ใกล้ ใกล้ก็ตามที่) ต้องนำมาส่งหลวงพลตระลาการนายแขวงฯ จะได้ตัดสินว่ากล่าวเปรียบเทียบในส่วนชั้นความไม่ฉกรรจ์ ถ้าไม่ตกลงหรือเป็นความฉกรรจ์ หลวงพลตระลาการจึงบอกส่งกรม

กรมการปกครอง (2553 : 47) กล่าวว่าหลังจากหลวงเทศาจิต วิจารณ์ ได้ไปจัดทดลองตั้งผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ที่อำเภอบางปะอินแล้ว ก็ได้คิดปรึกษาหารือกันถึงการที่จะจัดปกครองขึ้นตามหัวเมืองต่อไป ครั้งต่อมาจึงมีพระบรมราชโองการ ให้ตราพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ ร.ศ. 116 ประกาศใช้เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม ร.ศ. 116 (พ.ศ. 2440) ขึ้น ซึ่งถือเป็นแม่บทของการจัดระเบียบการปกครองตำบล หมู่บ้านในประเทศไทย

อำนาจหน้าที่ของกำนันตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ ร.ศ. 116 มีดังนี้ (กรมการปกครอง. 2553 : 47)

1. อำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ใหญ่บ้าน คือ มีหน้าที่ดูแลรักษาความปกติสุขและความสงบเรียบร้อยในเขตหมู่บ้านของตน นำประกาศหรือคำสั่งในราชการแจ้งให้ราษฎรลูกบ้านทราบ รับคำร้องทุกข์ของราษฎรและรายงานเหตุการณ์ต่าง ๆ เสนอต่อกำนันเรียกเรื่องตั้งลูกบ้านให้ทางการตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ และมีอำนาจจับกุมผู้กระทำความผิดกฎหมายส่งกำนัน
2. มีอำนาจปกครองบังคับบัญชาผู้ใหญ่บ้านได้ทุกหมู่บ้านในเขตตำบลทั้งมีหน้าที่ในการสำรวจเก็บภาษีอากรและเสนอเหตุการณ์หรือคนที่ต้องคดีต่ออำเภอ

จากการพิจารณาพระราชบัญญัติฉบับนี้ จะเห็นได้ว่าเจตนารมณ์เพื่อให้มีกำนัน ผู้ใหญ่บ้านเป็นเจ้าที่คอยตรวจตราความทุกข์สุขของราษฎรตามพื้นบ้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นกำลังสำคัญอย่างหนึ่งในการปกครองบ้านเมือง นอกจากนั้นก็เพื่อรักษาพระราชอำนาจตามกฎหมายให้ประชาชนพึงปฏิบัติตามด้วยความเรียบร้อย พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ ร.ศ. 116 ประกาศใช้มาได้ประมาณ 17 ปี ก็ได้มีการปรับปรุงใหม่ และได้ตราพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พระพุทธศักราช 2457 ขึ้นใช้บังคับแทนและเป็นหลักของการปกครองท้องที่ในประเทศไทยมาจนตราบททุกวันนี้ (กรมการปกครอง. 2553 : 47)

กรมการปกครอง (2553 : 47 – 54) กล่าวถึงอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในปัจจุบันเป็นไปตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พระพุทธศักราช 2457 ซึ่งได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมมาเป็นลำดับนั้น สามารถจำแนกออกมาได้เป็น 8 หมวด กล่าวคือ

### 1. การใช้อำนาจหน้าที่ปกครองราษฎร

ในการปกครองระดับตำบล หมู่บ้าน นั้น กำนัน ผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้ที่ได้รับเลือกจากราษฎรให้ทำหน้าที่ปกครองดูแลทุกข์สุขราษฎร นอกจากนั้นในฐานะที่กำนันก็คือ ผู้ใหญ่บ้านที่ดีเป็นบุคคลที่อยู่ในท้องที่รู้จักคุ้นเคยกับสภาพท้องที่ และรู้ความต้องการ รู้ปัญหาของท้องถิ่นเป็นอย่างดี กำนัน ผู้ใหญ่บ้านจึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการแก้ไขปัญหา ปัดเป่าความเดือดร้อนแก่ราษฎรและพัฒนาความเจริญให้กับท้องถิ่นในฐานะเป็นตัวกลางระหว่างรัฐบาลกับราษฎร อำนาจหน้าที่ในการปกครองราษฎร ประกอบด้วย

#### 1.1 ผู้ใหญ่บ้านมีอำนาจหน้าที่ปกครองบรรดาราษฎรที่อยู่ในเขตหมู่บ้าน

(มาตรา 10)

1.2 ผู้ใหญ่บ้านทำหน้าที่ช่วยเหลือนายอำเภอในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นหัวหน้าของราษฎรในหมู่บ้านของตน

1.2.1 อำนวยความเป็นธรรมและดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยให้แก่ราษฎรในหมู่บ้านของตน

1.2.2 สร้างความสามัคคีและความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่บ้านรวมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมและประเพณีในท้องที่

1.2.3 ประสานหรืออำนวยความสะดวกแก่ราษฎรในหมู่บ้านในการติดต่อหรือรับบริการกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2.4 รับฟังปัญหาและนำความเดือดร้อน ทุกข์สุขและความต้องการที่จำเป็นของราษฎรในหมู่บ้าน แจ้งต่อส่วนราชการของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การแก้ไขหรือช่วยเหลือ

1.2.5 ให้การสนับสนุน ส่งเสริม และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่ หรือการให้บริหารส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2.6 ควบคุม ดูแลราษฎรในหมู่บ้านให้ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของทางราชการ โดยกระทำตนให้เป็นตัวอย่างแก่ราษฎรตามที่ทางราชการได้แนะนำ

1.3 ปฏิบัติตามภารกิจหรืองานอื่นตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของทางราชการหรือตามที่กระทรวง ทบวง กรม หน่วยงานอื่นของรัฐ ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือนายอำเภอมอบหมาย

## 2. การรายงานต่อทางราชการ

ในการดูแลรักษาความสงบและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของชุมชนตลอดจนการป้องกันและระงับเหตุร้าย การรายงานเหตุการณ์ผิดปกติที่เกิดขึ้นในตำบล หมู่บ้าน ซึ่งอาจเป็นคุณหรือโทษแก่ชุมชน ประชาชนหรือต่อประเทศชาติให้ทางราชการทราบ เป็นหน้าที่สำคัญของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในฐานะเป็นผู้ปกครองดูแลรับผิดชอบเขตปกครองนั้น ๆ เพื่อจะได้ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายและป้องกันมิให้เกิดเหตุลุกลามใหญ่โตขึ้น หรือเป็นการปราบปรามเหตุร้ายนั้นได้โดยเด็ดขาดรวดเร็ว การรายงานต่อทางราชการจะประกอบด้วย

2.1 ปฏิบัติตามคำสั่งของกำนัน หรือทางราชการ และรายงานเหตุการณ์ที่ไม่ปกติซึ่งเกิดขึ้นในหมู่บ้านให้กำนันทราบ พร้อมทั้งรายงานต่อนายอำเภอด้วย

2.2 ถ้ากำนันรู้เห็นเหตุทุกข์ร้อนของราษฎร หรือการแปลกประหลาดเกิดขึ้นในตำบล ต้องรีบรายงานต่อกรมการอำเภอให้ทราบ

2.3 ในการที่จะทำรายงานประจำ หรือรายงานจรอย่างใด ๆ ขึ้นต่อกรมการอำเภอกำนันจะเรียกประชุมผู้ใหญ่บ้าน และแพทย์ประจำตำบลในตำบลนั้น พร้อมกับตรวจสอบก่อนและจะให้ลงชื่อเป็นพยานในรายงานก็ได้

## 3. การนำข้อราชการไปประกาศแก่ราษฎร

การนำข้อราชการไปประกาศแก่ราษฎรหรือการประชุมอบรมชี้แจงข่าวสารแก่ราษฎรเป็นสิ่งสำคัญทางการปกครอง เนื่องจากการทำความเข้าใจร่วมกันเป็นพื้นฐานสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารราชการส่วนภูมิภาคถือว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านเป็นตัวกลางระหว่างราชการและประชาชนในการที่จะนำข่าวสารข้อมูลทางราชการ ไปแจ้งให้แก่ราษฎรได้ทราบ และขณะเดียวกันก็นำความต้องการของราษฎร ไปแจ้งแก่ทางราชการทราบ หน้าที่ตามข้อนี้ ได้แก่

3.1 จัดให้มีการประชุมราษฎรและคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง

3.2 ปฏิบัติตามคำสั่งของกำนันหรือทางราชการและรายงานเหตุการณ์ที่ไม่ปกติซึ่งเกิดขึ้นในหมู่บ้านให้กำนันทราบ พร้อมทั้งรายงานต่อนายอำเภอด้วย

3.3 ในเวลาที่ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือนายอำเภอมิหมายให้ประกาศข้อราชการอันใดแก่ราษฎร กำนันจะเรียกประชุมผู้ใหญ่บ้านในตำบลนั้นพร้อมกันชี้แจงให้เป็นที่เข้าใจข้อราชการอันนั้นแล้ว ให้รับข้อราชการไปประกาศแก่ราษฎรอีกชั้นหนึ่งก็ได้

#### 4. การจัดทำทะเบียน

การจัดทำทะเบียนในท้องที่ เป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญด้านการปกครองที่จะต้องจัดทำเพื่อให้ได้ทราบเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น หรือปรากฏการณ์ต่าง ๆ ภายในเขตปกครองอันเกี่ยวกับจำนวนประชาชน จำนวนครอบครัว จำนวนสัตว์พาหนะ และลักษณะพื้นที่ในเขตรับผิดชอบ ข้อมูลรายละเอียดดังกล่าว นอกจากจะเป็นประโยชน์แก่การปกครองและงานในหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านแล้วยังสามารถประสานงานกับทางราชการเมื่อเกิดเหตุและชี้แนะเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในท้องที่ทางราชการทราบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสำคัญในเชิงสถิติ ข้อมูล เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของทางราชการ

#### 5. กิจการสาธารณประโยชน์

ในการปกครองระดับตำบล หมู่บ้าน กำนัน ผู้ใหญ่บ้านซึ่งเป็นผู้ได้รับเลือกจากราษฎรในตำบล หมู่บ้านนั้นมิอำนาจปกครองดูแลทุกข์สุขของราษฎร เป็นหน้าที่โดยตรงของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่จะต้องดูแลเอาใจใส่ในเรื่องนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเป็นผู้คุ้นเคยกับสภาพท้องที่ จะต้องรู้ความต้องการและปัญหาของท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี กำนัน ผู้ใหญ่บ้านจึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการแก้ไขปัญหา ปัดเป่าความเดือดร้อนแก่ราษฎร และปฏิบัติตามที่กฎหมายได้ให้อำนาจไว้โดยเคร่งครัด

#### 6. การป้องกันโรคติดต่อ

การรักษาสุขภาพอนามัยของราษฎรนับเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งของการรักษาความสงบเรียบร้อยเพราะสุขภาพของราษฎรย่อมเป็นรากฐานและบ่อเกิดแห่งความสุขสมบูรณ์ของราษฎรทั้งมวล และเมื่อราษฎรมีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ ก็จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะทางด้านผลิตและการสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามทางสังคม กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และแพทย์ประจำตำบลมีหน้าที่ในการป้องกันโรค

#### 7. การจัดหมู่บ้านให้เป็นระเบียบเรียบร้อย

กำนัน ผู้ใหญ่บ้านมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับความเป็นระเบียบเรียบร้อยของหมู่บ้าน ดังนี้

7.1 จัดหมู่บ้านให้เป็นระเบียบเรียบร้อยและต้องด้วยสุขลักษณะ

7.2 ถ้าราษฎรคนใดทิ้งให้บ้านเรือนชำรุดรุงรัง หรือปล่อยให้โสโครกโสมนมาจะ

เป็นเหตุให้เกิดอันตรายแก่ผู้อยู่ในท้องถิ่นนั้น หรือผู้ที่อยู่ใกล้เคียง หรือผู้ที่ไปมาหรือให้เกิดอัคคีภัย หรือโรคภัย ให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และแพทย์ประจำตำบลปรึกษากัน ถ้าเห็นควรจะบังคับให้ผู้ผู้นั้นแก้ไขเสียให้ดีก็บังคับได้ ถ้าผู้นั้นไม่ทำตามบังคับ ก็ให้กำนั้นำความร้องเรียนต่อกรมการอำเภอ

### 8. การที่เกี่ยวข้องกับความอาญา

การดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยในทางคดีเป็นการปฏิบัติการต่อเนื่องเพื่อการปราบปรามผู้กระทำความผิดทางอาญา อันเป็นผลกระทบทบกระเทือนต่อความสงบเรียบร้อยของประชาชน เพราะถึงแม้ว่ากฎหมายจะบัญญัติโทษหนักเพียงใด หรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองมีสมรรถภาพดีอย่างไรก็ตาม ก็ไม่อาจป้องกันการกระทำความผิดมิให้เกิดขึ้นได้ทุกกรณีเนื่องจากการกระทำผิดนั้นเป็นปรากฏการณ์ทางสังคมหรือเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นจากสังคมอยู่เสมอ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายจึงต้องเป็นผู้มีความรู้ในเรื่องนี้พอเพียงที่จะสามารถทำหน้าที่ทั้งป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิด

#### อำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านตามกฎหมายและระเบียบอื่น

นอกจากอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พุทธศักราช 2457 อันเป็นกฎหมายหลัก ยังมีอำนาจหน้าที่ตามที่ได้มีการบัญญัติไว้ในกฎหมายอื่น ๆ อีกหลายฉบับกำหนดให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้านเป็นเจ้าพนักงาน เจ้าหน้าที่ที่สามารถสรุปได้ดังนี้ (กรมการปกครอง, 2553 : 55)

1. ตามกฎหมายว่าด้วยการทะเบียนราษฎร และระเบียบสำนักงานกลางทะเบียนราษฎร โดยให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้านเป็นนายทะเบียนผู้รับแจ้งกรณีที่มีคนเกิด คนตาย หรือการย้ายที่อยู่ การปลูกสร้างบ้านใหม่หรือรื้อถอน (การขอเลขบ้าน) ในหมู่บ้านของตน โดยแจ้งความนั้นต่อนายอำเภอ ผู้เป็นนายทะเบียน

2. ตามกฎหมายว่าด้วยบัตรประจำตัวประชาชน โดยมีอำนาจหน้าที่ในการช่วยเหลืออำเภอในการตรวจสอบบุคคลเบื้องต้น ตลอดจนแจ้งให้ราษฎรผู้มีสัญชาติไทยที่มีอายุครบ 15 ปีบริบูรณ์ไปยื่นคำขอมีบัตรประจำตัวประชาชน รวมทั้งเป็นเจ้าพนักงานตรวจบัตรเฉพาะด้าน ซึ่งปฏิบัติอยู่ตามด่านตรวจที่ตั้งขึ้น โดยชอบด้วยกฎหมาย ตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ 452/2542 ลงวันที่ 3 พฤศจิกายน 2542

3. ตามกฎหมายว่าด้วยการจดทะเบียนครอบครัว เช่น ทะเบียนสมรส ทะเบียนหย่า ทะเบียนรับรองบุตร ทะเบียนรับรองบุตรบุญธรรม ทะเบียนเลิกรับรองบุตรบุญธรรม ทะเบียนบันทึกฐานะภรรยา ทะเบียนบันทึกฐานะแห่งครอบครัว กำนันหรือผู้ใหญ่บ้าน อาจจะต้องเป็นพยานบุคคลรับรองผู้ที่ประสงค์จะขอจดทะเบียนเหล่านี้ นอกจากนี้ยังรวมถึงการทำพินัยกรรมอยู่ในพฤติการณ์ที่ซึ่งบุคคลไม่สามารถกระทำพินัยกรรมได้ เช่น ตกอยู่ในอันตรายใกล้ความตายในภาวะ

สงคราม มีโรคระบาด บุคคลที่จะทำพิธีกรรมต้องแจ้งแก่พยานอย่างน้อยสองคนซึ่งอยู่พร้อมกัน ณ ที่นั้น เมื่อผู้ได้รับแจ้งดังกล่าวต้องรับนำความนั้นจดแจ้งแก่นายอำเภอ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นบุคคลที่อยู่ในพื้นที่ จึงอาจเป็นผู้ที่ได้รับการจดแจ้งในกรณีดังกล่าว

4. ตามกฎหมายว่าด้วยสัตว์พาหนะ (พระราชบัญญัติสัตว์พาหนะ พ.ศ. 2482 และระเบียบการสัตว์พาหนะ พ.ศ. 2482) ช้าง ม้า โค กระบือ ล่อ ลา เป็นสัตว์พาหนะ ซึ่งต้องจดทะเบียนทำตัวรูปพรรณ

5. ตามกฎหมายว่าด้วยอาวุธปืน เครื่องกระสุน วัตถุระเบิด ดอกไม้เพลิงและสิ่งเทียมอาวุธปืน พ.ศ. 2490 การทำ ซื่อ มี ไซ้ สิ่ง หรือนำเข้า ซึ่งอาวุธปืนหรือเครื่องกระสุนปืน ต้องได้รับอนุญาตจากนายทะเบียนอาวุธปืน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อาจเป็นผู้ให้คำรับรองเกี่ยวกับความประพฤติและหลักฐานของผู้ขออนุญาตมีและใช้อาวุธปืนประกอบการพิจารณาของนายทะเบียน

6. การดำเนินการตามพระราชบัญญัติรับราชการทหาร พ.ศ. 2497 ในเดือนกันยายน ของทุกปี กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ต้องนำประกาศของนายอำเภอแจ้งไว้ให้ชายสัญชาติไทยที่มีอายุย่างเข้าปีที่ 18 ไปลงบัญชีทหารกองเกิน และในเดือนตุลาคม ของทุกปี ต้องนำประกาศของนายอำเภอไปแจ้งให้ทหารกองเกินที่มีอายุย่างเข้าปีที่ 21 ใน พ.ศ. นั้น ไปแสดงตนเพื่อรับหมายเรียก ณ ที่ว่าการอำเภอท้องที่ (แผนกสถิติอำเภอ) อนึ่ง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการเกณฑ์ช่วยราชการทหารทั้งในเวลาปกติ (เฉพาะการเกณฑ์เพื่อการฝึกราชการสนามที่จำต้องมีพลเรือนเข้าร่วม) และการเกณฑ์ในเวลาไม่ปกติคือ ประเทศอยู่ในภาวะการรบหรือสงคราม หรือที่มีการประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินและในเขตที่ประกาศใช้กฎอัยการศึก

7. การดำเนินการตามพระราชบัญญัติป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน พ.ศ. 2550 ในกรณีฉุกเฉิน เมื่อสาธารณภัย ภัยทางอากาศ หรือการก่อวินาศกรรมเกิดขึ้น และยังไม่มีการป้องกันภัยให้ทันทั่วทั้งที่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในฐานะเป็นเจ้าพนักงานป้องกันภัยตามพระราชบัญญัติป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน พ.ศ. 2550 (มาตรา 33) และเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญา มีอำนาจเข้าจัดการใด ๆ และสั่งให้บุคคลใด ๆ เข้าช่วยเหลือเท่าที่จำเป็น เพื่อขจัดภัยเช่นว่านั้นไปพลางก่อนได้ จนกว่าผู้อำนวยการป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน เขตท้องที่จะมาอำนวยการแทน แต่ไม่ให้ใช้บังคับแก่เจ้าหน้าที่และทรัพย์สินของทางราชการทหาร

นอกจากนี้ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านต้องร่วมกับทางอำเภอรวบรวมกลุ่มประชาชนอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนจัดตั้งและฝึกอบรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติของทางราชการ ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยหน่วยอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน พ.ศ. 2531

8. ตามประมวลกฎหมายอาญา แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ
  - 8.1 คดีความผิดต่อส่วนตัว
  - 8.2 คดีอาญาแผ่นดิน
9. กฎหมายว่าด้วยการเช่าที่ดินเพื่อเกษตรกรรม กำหนด ผู้ใหญ่บ้านที่อยู่ในท้องที่ที่มีการเช่าที่ดินเพื่อการเกษตรกรรม เป็นคณะกรรมการเช่าที่ดินเพื่อเกษตรกรรมประจำตำบล (คชก. ตำบล) โดยตำแหน่ง
10. กฎหมายว่าด้วยป่าไม้ กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติป่าไม้ พ.ศ. 2484 มีอำนาจหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามการลักลอบตัดไม้ทำลายป่า และการกระทำผิดต่าง ๆ ตามพระราชบัญญัติป่าไม้ภายในเขตท้องที่รับผิดชอบ
11. กฎหมายว่าด้วยป่าสงวนแห่งชาติ กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2507 มีอำนาจหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามการลักลอบตัดไม้ทำลายป่าในเขตป่าสงวนแห่งชาติ รวมทั้งมีอำนาจสั่งให้ผู้ใดออกจากเขตป่าสงวนแห่งชาติ หรืองดเว้นการกระทำใด ๆ ในเขตป่าสงวนแห่งชาติและมีอำนาจสั่งให้ผู้กระทำความผิดแก้ไขหรือถอนสิ่งที่เป็นอันตรายต่อป่าหรือทำให้ป่าเสื่อมสภาพ หากไม่ปฏิบัติตามก็รื้อทำลาย แก้ไขได้ ทั้งนี้ให้มีอำนาจและหน้าที่ได้ภายในเขตท้องที่ที่รับผิดชอบ
12. กฎหมายว่าด้วยการสงวนและคุ้มครองสัตว์ป่า
13. กฎหมายว่าด้วยชลประทานราษฎร การชลประทานราษฎร หมายความว่า การชลประทานที่ราษฎรได้ร่วมกันจัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์แก่การเพาะปลูกของราษฎรในท้องที่ กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน มีอำนาจหน้าที่เกณฑ์แรงงานหรือเครื่องอุปกรณ์การชลประทานส่วนราษฎรในเวลาฉุกเฉิน การเกณฑ์แรงงานหรือเครื่องอุปกรณ์การชลประทานให้กำหนดเอาตามเนื้อที่ทำการเพาะปลูก
14. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารการใช้น้ำ และการบำรุงรักษาแหล่งน้ำขนาดเล็ก พ.ศ. 2525
15. บทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ตามพระราชบัญญัติภาษีบำรุงท้องที่ พ.ศ. 2508
16. กฎหมายว่าด้วยโรคติดต่อ ในกรณีที่โรคติดต่ออันตราย หรือโรคติดต่อที่ต้องแจ้งความเกิดขึ้น หรือมีเหตุสงสัยว่าได้มีโรคติดต่อดังกล่าวเกิดขึ้นในบ้าน ให้เจ้าบ้านหรือผู้ควบคุมดูแลบ้านเมืองหรือแพทย์ผู้ทำการรักษาพยาบาลต้องแจ้งต่อทางราชการเพื่อหาทางป้องกัน



17. ตามกฎหมายว่าด้วยการกำจัดฝักตบชวา ถ้าฝักตบชวามีในตู้ใดมากมากเกินไป กำลังผู้อยู่ในที่นั้นจะกำจัดได้ ให้เจ้าพนักงานผู้ปกครองท้องที่(กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน) เรียกคณะกรรมการช่วยกันกำจัดให้ถือว่าการกำจัดฝักตบชวาเป็นสาธารณประโยชน์อย่างหนึ่ง

18. ข้อบังคับกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการปฏิบัติงานประណมข้อพิพาทของ คณะกรรมการหมู่บ้าน พ.ศ. 2530

### สิทธิประโยชน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

การบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ของประชาชนถือว่าเป็นภารกิจหลักของกระทรวงมหาดไทย เป็นงานที่มีความรับผิดชอบกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับตำบลและหมู่บ้าน มีกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งได้รับการเลือกจากประชาชนในตำบล หมู่บ้าน มีหน้าที่รับเอานโยบายและแผนงานที่สำคัญของรัฐบาล กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ไปปฏิบัติเพื่อความสงบสุขของพี่น้องประชาชน และในขณะเดียวกันก็ช่วยแก้ไขข้อขัดข้อง และความเดือนร้อนของประชาชนในเบื้องต้น

กรมการปกครอง (2553 : 79) ได้ตระหนักถึงความสำคัญของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ จึงพยายามที่จะให้สิทธิและสวัสดิการในรูปแบบต่าง ๆ เป็นการตอบแทน เช่น เงินตอบแทน ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล และอื่น ๆ อีกเท่าที่รัฐบาลจะสามารถจัดสรรให้ได้ โดยมีแนวโน้มที่จะปรับปรุงให้สิทธิสวัสดิการแก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สำหรับสิทธิประโยชน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ ในปัจจุบัน ประกอบด้วย

#### 1. เงินตอบแทนตำแหน่ง

กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล สารวัตรกำนัน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครอง และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ จะได้รับเงินตอบแทนตำแหน่งตามอัตราที่ กระทรวงมหาดไทยกำหนด ดังนี้

**ตาราง 1** ค่าตอบแทนตำแหน่งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล สารวัตรกำนัน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครองและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ

| ตำแหน่ง                            | ค่าตอบแทนปัจจุบัน<br>(บาท)                | ค่าตอบแทนปีงบประมาณ 2554<br>(บาท) |
|------------------------------------|---|-----------------------------------|
| กำนัน                              | 7,500                                     | 10,000                            |
| ผู้ใหญ่บ้าน                        | 6,000                                     | 8,000                             |
| แพทย์ประจำตำบล                     | 3,750                                     | 5,000                             |
| ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครอง       | 3,750                                     | 5,000                             |
| ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ | 3,750                                     | 5,000                             |
| สารวัตรกำนัน                       | 3,750                                     | 5,000                             |
|                                    | (เริ่ม 1 ตุลาคม 2552-<br>30 กันยายน 2553) | ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2553 เป็นต้นไป   |

ที่มา : กรมการปกครอง (2553 : 79)

## 2. เงินเพิ่มพิเศษค่าภาษาใน 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้

กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ ในเขตจังหวัดยะลา ปัตตานี นราธิวาส และสตูล ที่สามารถพูดและใช้ภาษาไทยและภาษามลายูได้ดีทั้งสองภาษา จะได้รับเงินเพิ่มพิเศษคนละ 50 บาท ต่อเดือน ตามนโยบายความมั่นคงแห่งชาติเกี่ยวกับจังหวัดชายแดนภาคใต้ (มติ ครม. 4 พฤศจิกายน 2523)

## 3. เงินตอบแทนกรณีเสียชีวิต

กรณีกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ เสียชีวิตไม่ว่าจากกรณีใด ๆ จะได้รับเงินตอบแทนตำแหน่งสำหรับเดือนที่ตายตลอดทั้งเดือนและกับอีกจำนวนสามเท่าของเงินตอบแทนตำแหน่งเดือนสุดท้ายเป็นค่าช่วยเหลือในการทำศพ (ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินตอบแทนตำแหน่ง และเงินอื่น ๆ ให้แก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน พ.ศ. 2546 และแก้ไขเพิ่มเติม)

## 4. เงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตร

กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ จะได้รับเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตร สำหรับบุตรที่ชอบด้วยกฎหมายคนที่ 1 ถึงคนที่ 3 นับเรียงตามลำดับการเกิดก่อนหลังที่ศึกษาอยู่ไม่เกินชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายสายสามัญและสายอาชีพ ทั้งสถาบันการศึกษาของรัฐบาลและเอกชน (ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินตอบแทนตำแหน่งและเงินอื่น ๆ ให้แก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ พ.ศ. 2546)

## 5. ส่วนลดค่าโดยสารรถไฟ

กάνัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล และสารวัตรกำนัน จะได้รับส่วนลดโดยสารรถไฟครึ่งราคาทุกชั้น (หนังสือการรถไฟฯ ที่ พ.5/คส.1/40 ลว. 13 กันยายน 2533)

วิธีการขอใช้สิทธิ นำบัตรประจำตัวที่ทางราชการออกให้และหนังสือรับรองใช้ควบบัตรแสดงต่อเจ้าที่ผู้จำหน่ายตั๋ว

## 6. การฌาปนกิจสงเคราะห์ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน (ฌ.ก.น.)

กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล สารวัตรกำนัน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน และคู่สมรสสามารถสมัครเป็นสมาชิก ฌ.ก.น. ได้โดยชำระค่าสมัคร 10 บาท และชำระเงินสงเคราะห์เมื่อสมาชิกคนอื่นเสียชีวิตศพละ 1 บาท (ระเบียบกรมการปกครอง ว่าด้วยฌาปนกิจสงเคราะห์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล และสารวัตรกำนัน พ.ศ. 2548)

วิธีการสมัคร สมัครได้ที่ว่าการอำเภอ/กิ่งอำเภอ ที่ผู้สมัครมีภูมิลำเนา

วิธีการรับเงินค่าทำศพ ให้ทายาทเป็นผู้ยื่นคำร้องขอรับเงินสงเคราะห์จากนายอำเภอท้องที่ ซึ่งสมาชิกมีภูมิลำเนาตามที่ปรากฏในทะเบียนสมาชิกโดยด่วน

## 7. เงินสงเคราะห์จากมูลนิธิกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

มูลนิธิกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2532 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือ สงเคราะห์ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ ที่ได้รับบาดเจ็บหรือเสียชีวิต เนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่หรือให้การสงเคราะห์ด้านการศึกษาแก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ หรือบุตรหลาน โดยมีหลักเกณฑ์สำคัญ ๆ ที่ควรทราบ ดังนี้

7.1 ให้การสงเคราะห์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ ที่เสียชีวิตเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่รายละไม่เกิน 10,000 บาท และที่บาดเจ็บเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่รายละไม่เกิน 5,000 บาท

7.2 ให้การสงเคราะห์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ ที่ประสบสาธารณภัย เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ ฯลฯ รายละไม่เกิน 3,000 บาท

7.3 ให้การสงเคราะห์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ ตามกรณีอื่น ๆ ที่คณะกรรมการพิจารณาให้การช่วยเหลือ พิจารณาให้การสงเคราะห์ได้ รายละไม่เกิน 3,000 บาท

7.4 ให้การสงเคราะห์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ ในด้านทุนการศึกษาบุตรที่เรียนอยู่ในชั้น ป.1-ปวส. หรือเทียบเท่าที่มีผลการเรียนดีแต่ขาดทุนทรัพย์ โดยมีหลักเกณฑ์การให้การสงเคราะห์จำนวนทุน และวิธีการ ซึ่งทางมูลนิธิฯ จะได้ประกาศให้ผู้มีสิทธิ์ขอรับทุน ส่งรายละเอียดไปเพื่อให้มูลนิธิฯ พิจารณา ซึ่งจะได้ประกาศเป็นคราว ๆ ไป

## 8. เงินช่วยเหลือ เนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ช่วยเหลือราชการ

กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ เมื่อประสบภัยขณะปฏิบัติหน้าที่ช่วยเหลือราชการ จะได้รับความช่วยเหลือ ตามพระราชบัญญัติสงเคราะห์ผู้ประสบภัย เนื่องจากการช่วยเหลือราชการ การปฏิบัติงานของชาติ หรือการปฏิบัติตามหน้าที่มนุษยธรรม พ.ศ. 2543 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการขอรับเงิน การพิจารณาและการขยายเวลาในการขอรับเงินสงเคราะห์ เนื่องจากการช่วยเหลือราชการ การปฏิบัติงานของชาติ หรือการปฏิบัติตามหน้าที่มนุษยธรรม พ.ศ. 2543 โดยให้ผู้ประสบภัยหรือทายาทยื่นแบบคำขอรับเงินสงเคราะห์ผู้ประสบภัยพร้อมหลักฐานที่เกี่ยวข้องถึงนายอำเภอ ซึ่งเป็นท้องที่เกิดเหตุ

## 9. เครื่องราชอิสริยาภรณ์

เครื่องราชอิสริยาภรณ์เป็นเครื่องหมายแห่งเกียรติยศ ซึ่งพระมหากษัตริย์ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานแก่ผู้กระทำความดีความชอบ เป็นประโยชน์แก่ทางราชการหรือสาธารณชน โดยการพิจารณานำเสนอของรัฐบาล เป็นบำเหน็จความชอบ และเครื่องหมายเชิดชูเกียรติยศอย่างสูงแก่ผู้ได้รับพระราชทาน

สำหรับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล สารวัตรกำนัน ผู้ปฏิบัติงานตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่ ซึ่งได้กระทำความดีความชอบเป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติ ประชาชน อาจได้รับพิจารณาขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ อันเป็นที่เชิดชูยิ่งช้างเผือกและเครื่องราชอิสริยาภรณ์อันมีเกียรติยศยิ่งมงกุฎไทย พ.ศ. 2536 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยประกาศคณะปฏิรูปการปกครองฯ พุทธศักราช 2549

## 10. สิทธิพิเศษคำรักษาพยาบาล

ระเบียบกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยการช่วยเหลือในการรักษาพยาบาล (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2550 ได้กำหนดให้สวัสดิการแก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล สารวัตรกำนัน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน และบุคคลในครอบครัว ให้ได้รับการช่วยเหลือค่าห้องพิเศษและค่าอาหารพิเศษร้อยละ 50 ของอัตราที่กำหนด ซึ่งโดยปกติกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ จะได้รับสิทธิการรักษาพยาบาลโดยใช้บัตรประกันสุขภาพ (บัตรทอง) ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในส่วนนี้อยู่แล้ว ยกเว้นกรณีเข้าพักรักษาตัวในห้องผู้ป่วยพิเศษจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในส่วนที่เพิ่มขึ้น การได้รับสิทธิช่วยเหลือค่าห้องพิเศษและค่าอาหารพิเศษในครั้งนี้ ทำให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ และบุคคลในครอบครัวมีสิทธิเช่นเดียวกับข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานของรัฐ และสมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีผลตั้งแต่วันที่ 21 มิถุนายน 2550 เป็นต้นมา

## 11. รางวัลกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ยอดเยี่ยม

กระทรวงมหาดไทย ได้วางระเบียบว่าด้วยการพิจารณาและเบิกจ่ายเงินรางวัล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล สารวัตรกำนัน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน พ.ศ. 2546 เป็นแนวทางปฏิบัติในการพิจารณาให้เงินรางวัลเป็นการตอบแทนคุณความดีเป็นการประจำปีเพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

ประเภทและการแบ่งชั้นเงินรางวัล แบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ

### 1. ประเภทเงินรางวัลสำหรับกำนัน มี 2 ชั้น คือ

1.1 รางวัลกำนันยอดเยี่ยม ได้แก่ แทนบททองคำ อวูฐปิ่นสั้น และเครื่องแบบปกติขาว กรณีรับครั้งที่สอง ให้ได้รับอวูฐปิ่นลูกของยาวห้านิ้ว แทนอวูฐปิ่นสั้น กรณีรับครั้งที่สามขึ้นไป ให้ได้รับโล่เกียรติยศ แทนอวูฐปิ่นสั้น

1.2 รางวัลชั้นที่ 2 รางวัล 3,000 บาท ให้มีอำเภอละ 1 รางวัล ถ้าอำเภอดำเนิน ได้รับรางวัลยอดเยี่ยมแล้ว ให้งดอำเภอนั้น

### 2. ประเภทเงินรางวัลสำหรับผู้ใหญ่บ้าน มี 2 ชั้น คือ

2.1 รางวัลผู้ใหญ่บ้านยอดเยี่ยม ได้แก่ แทนบททองคำ อวูฐปิ่นสั้น และเครื่องแบบปกติขาว กรณีรับครั้งที่สอง ให้ได้รับอวูฐปิ่นลูกของยาวห้านิ้ว แทนอวูฐปิ่นสั้น กรณีรับครั้งที่สามขึ้นไป ให้ได้รับโล่เกียรติยศ แทนอวูฐปิ่นสั้น

2.2 รางวัลชั้นที่ 2 รางวัล 2,000 บาท ให้มีอำเภอละ 1 รางวัล ถ้าอำเภอดำเนิน ผู้ใหญ่บ้านได้รับรางวัลยอดเยี่ยมแล้ว ให้งดอำเภอนั้น

### 3. ประเภทเงินรางวัลสำหรับแพทย์ประจำตำบล มี 2 ชั้น คือ

3.1 รางวัลชั้นที่ 1 รางวัลละ 2,000 บาท ให้มีจังหวัดละ 1 รางวัล

3.2 รางวัลชั้นที่ 2 รางวัลละ 1,000 บาท ให้มีจังหวัดละ 1 รางวัล ถ้าอำเภอดำเนิน แพทย์ประจำตำบลได้รับรางวัลชั้นที่ 1 แล้ว ให้งดอำเภอนั้น

### 4. ประเภทเงินรางวัลสำหรับสารวัตรกำนัน มี 2 ชั้น คือ

4.1 รางวัลชั้นที่ 1 รางวัลละ 1,500 บาท ให้มีจังหวัดละ 1 รางวัล

4.2 รางวัลชั้นที่ 2 รางวัลละ 1,000 บาท ให้มีจังหวัดละ 1 รางวัล ถ้าอำเภอดำเนิน สารวัตรกำนัน ได้รับรางวัลชั้นที่ 1 แล้ว ให้งดอำเภอนั้น

### 5. ประเภทเงินรางวัลสำหรับผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มี 2 ชั้น คือ

5.1 รางวัลชั้นที่ 1 รางวัลละ 1,500 บาท ให้มีจังหวัดละ 1 รางวัล

5.2 รางวัลชั้นที่ 2 รางวัลละ 1,000 บาท ให้มีจังหวัดละ 1 รางวัล ถ้าอำเภอดำเนิน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ได้รับรางวัลชั้นที่ 1 แล้ว ให้งดอำเภอนั้น

## แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

### แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร มนุษย์จึงจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาตลอดเวลา เพื่อให้มนุษย์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การที่มนุษย์ได้ทำสิ่งใหม่ จะเป็นบ่อเกิดทำให้เศรษฐกิจและสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

วิเชียร วิทย์อุดม (2550 : 122) ได้กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีอยู่ 2 แนวคิดหลักที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดแบบดั้งเดิม เป็นแนวคิดที่มีความเชื่อว่าการสรรหาและการคัดเลือกเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร มีเหตุผลที่สนับสนุนความเชื่ออยู่ 2 แบบ คือ

1.1 เป็นแนวความคิดที่มีความเชื่อว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นสำหรับองค์กร และมีใช่เป็นหน้าที่ที่องค์กรจะต้องจัดให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่อย่างใด แต่คิดว่าองค์กรมีหน้าที่เฉพาะแต่เพียงการบังคับบัญชาควบคุมให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งหรือตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หากบุคคลใดต้องการเพิ่มพูนความรู้ก็ต้องดิ้นรน ขวนขวายด้วยตนเอง

1.2 เป็นแนวความคิดที่มีความเชื่อว่าการสรรหาสามารถได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเสียตั้งแต่แรกเข้ามาอยู่ในองค์กร บุคคลนั้นย่อมจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ทุกอย่างตลอดไป ไม่จำเป็นต้องเข้ารับการพัฒนาฝึกอบรมใด ๆ ทั้งสิ้น

2. แนวคิดแบบสมัยใหม่ เป็นแนวคิดที่มีความเชื่อว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่ที่สำคัญและจำเป็นที่องค์กรต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ มีเหตุผลที่สนับสนุนความเชื่ออยู่ 2 แบบ ดังนี้

2.1 เป็นแนวความคิดที่มีความเชื่อว่าการถึงแม้ว่าองค์กรจะมีระบบการสรรหา และการคัดเลือกบุคคลที่ดีและมีความสามารถแต่ก็มิได้เป็นหลักประกันได้ว่า บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ในทันทีและตลอดไป

2.2 เนื่องจากการคิดค้น และนำเอาวิทยาการบริหารสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ จึงจำเป็นที่บุคคลจะต้องปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความคิดที่ทันสมัย ก้าวทันโลกอยู่เสมอ

จากแนวคิดที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า แนวคิดได้เปลี่ยนไป ซึ่งจากเดิมไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนามนุษย์เพียงแต่ให้ปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น แต่ปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ เพื่อเป็นการพัฒนา ปรับปรุงบุคคลให้มีความรู้ความสามารถที่เพิ่มมากขึ้น

#### **ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ทรัพยากรมนุษย์ ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในการพัฒนาองค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ก็ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาองค์กร โดยได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

นราธิป ศรีราม (2550 : 28) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการกระทำทุกอย่างเพื่อที่จะเพิ่มศักยภาพและพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สุจิตรา ชนานันท์ (2550 : 35) ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การที่นายจ้างจัดการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรของตนในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งเพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร

อนิวัช แก้วจันท (2552 : 140) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพและทักษะฝีมือ โดยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเพื่อเตรียมความพร้อมของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานในอนาคตได้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต

#### **ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การดึงดูดบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเข้าสู่องค์กร ดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้มากที่สุด ตลอดจนการธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากร องค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ ภารกิจสำคัญอย่างหนึ่งคือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

อำนาจ แสงสว่าง (2540 : 296) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้ และจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงาน ให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับในอนาคต

นรินทร์ จงวุฒิเวศย์ (2550 : 3) กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและยั่งยืนที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนประเภทอื่นๆ ทั้งนี้เพราะความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากร องค์กรใดหากมีทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถสูง มีคุณธรรม มีจริยธรรม ย่อมสามารถสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างยั่งยืน องค์กรทุกองค์กรจึงปรารถนาและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เห็นทั้งคนดีและคนเก่งอยู่ตลอดเวลา

อนิวัช แก้วจางง (2552 : 140) กล่าวว่าองค์กรสมัยใหม่จะใช้กิจกรรมการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การฝึกอบรม การพัฒนาสายอาชีพในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร กิจกรรมต่าง ๆ ดังกล่าวล้วนเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญทั้งต่อองค์กรและตัวพนักงานเอง โดยอาจจำแนกให้เห็นความสำคัญ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อองค์กร โดยอาจเป็นนโยบายหรือเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการเห็นพนักงานในองค์กรมีการพัฒนาไปในแนวทางที่สามารถสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กรได้ สามารถลดความสิ้นเปลืองในการทำงานและสามารถป้องกันอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถใช้เป็นเกณฑ์ มาตรฐานหรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรได้อีกทางหนึ่ง ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่ง โดยสามารถเพิ่มความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจในสายตาขององค์กรภายนอก รวมถึงในตลาดแรงงานด้วย

2. ความสำคัญต่อพนักงานเอง อาจกล่าวได้ว่าทุกคนย่อมต้องการพัฒนาตนเองไปในแนวทางที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร เนื่องจากทุกคนต้องการความมั่นคง ความปลอดภัยและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ดังนั้นเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการของตนเองก็ย่อมต้องเรียนรู้ ศึกษาหาประสบการณ์และฝึกอบรมให้มากขึ้นเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นการเตรียมความพร้อมของตนเองเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น หรือการได้รับงานในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มากขึ้นตามลำดับในอนาคต การจัดการกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นความหวังของพนักงานทุกคนในองค์กร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นเรื่องที่สำคัญในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้เจริญรุ่งเรือง และประสบผลสำเร็จ

#### **ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุด เพราะคนเป็นกลไกทำให้เกิดงาน งานที่มีคุณภาพต้องเกิดจากคนที่มีคุณภาพ การดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพและ



ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบในระดับใดก็ขึ้นอยู่กับระดับคุณภาพของคน เรียงลำดับความสำคัญตั้งแต่ผู้นำสูงสุดขององค์กร ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงานทุกคน โดยนิพนธ์นักวิชาการได้ให้แนวคิดทฤษฎี ไว้ดังนี้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2541 : 29) กล่าวว่าพัฒนาการของทฤษฎีที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ หากพิจารณาการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการด้านการศึกษายุติธรรมการทำงานของมนุษย์แล้วจะพบว่า เริ่มมีการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงมาตั้งแต่สมัยปฏิวัติอุตสาหกรรม โดยเริ่มมีการตื่นตัวเกี่ยวกับสภาพการทำงานของคน เนื่องจากผลกระทบของการปฏิวัติอุตสาหกรรม สร้างความไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้ประกอบการ และ คนงานในโรงงานทำให้มีการเริ่มให้ความสำคัญกับสภาพการทำงานภายในโรงงานและคุณภาพชีวิตของคนงาน แต่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมยังไม่เห็นความสำคัญตามแนวคิดนี้ เนื่องจากช่วงนั้นมีแรงงานจำนวนมากที่เข้าสู่ระบบการผลิตแบบอุตสาหกรรม ช่วงระยะเริ่มแรกของการจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นช่วงเวลาที่มีการคำนึงถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคนงาน โดยพยายามหาวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมหรือวิธีการที่ดีที่สุด

ต่อมาเป็นสมัยที่เริ่มแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นจุดเริ่มที่ให้ความสำคัญในพฤติกรรมมนุษย์กับการทำงาน เป็นแนวคิดด้านการจัดการที่ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ส่วนตัวของบุคลากรในองค์กร โดยเน้นความสำคัญในเรื่องการจูงใจ แรงขับ ปัจเจกชน กลุ่มสัมพันธ์ และภาวะผู้นำ จนกระทั่งมีการสรุปว่ากิจกรรมในองค์กรจะประสบผลสำเร็จนั้นต้องเข้าใจคน

พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 1 ; อ้างถึงใน ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2541 : 30) กล่าวว่าท้ายสุดมาสู่สมัยปัจจุบันที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ โดยแนวคิดนี้จะให้ความสำคัญกับมนุษย์ในฐานะทรัพยากรที่มีความสำคัญขององค์กร ทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าซึ่งที่สามารถสร้างคุณูปการให้แก่องค์กรอย่างมหาศาล องค์กรจะต้องธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้มีสุขภาพกาย และจิตที่ดี ผู้บริหารยุคปัจจุบันเชื่อว่าบุคลากรในองค์กรส่วน มีความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่องค์กรจะต้องค้นหาเพื่อนำมาสร้างสรรค์ประโยชน์แก่องค์กร

แนวคิดนี้สนับสนุนการค้นคว้าของไมล์ส (Miles. 1970 : 30 ; อ้างถึงใน ประพนธ์ ยิ้มสกุลกาญจน์. 2544 : 9) ตามแนวคิดของไมล์สนั้นให้ถือว่าทรัพยากรมนุษย์ คือ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในกระบวนการจัดการในองค์กร และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพราะทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต่างกับทรัพยากรชนิดอื่น ซึ่งจะมีศักยภาพในการสร้างสรรค์ได้ไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งไมล์สได้เสนอทฤษฎีสองรูปแบบ (A Dual-Model Theory) โดยกล่าวถึงภารกิจทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการผสมผสานกันระหว่างตัวแปรด้านองค์กร (เป้าหมาย เทคนิค วิทยาการ และ โครงสร้าง) และตัวแปรด้านมนุษย์ (ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม ความต้องการและลักษณะทาง

ประชากร เช่น เพศ อายุ ฯลฯ ) และไมลส์ ได้กำหนดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการมนุษย์เป็น 3 ทฤษฎี คือ

1. ทฤษฎีแบบดั้งเดิม (Traditional Model)
2. ทฤษฎีที่เน้นมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Model)
3. ทฤษฎีที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Model)

ตาราง 2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการมนุษย์

| ทฤษฎีแบบดั้งเดิม  | ทฤษฎีเน้นมนุษยสัมพันธ์   | ทฤษฎีเน้นทรัพยากรมนุษย์  |
|---|--|--|
| <p><b>ฐานคติ (Assumption)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สำหรับมนุษย์ทั่วไปงานเปรียบเสมือนขงาม</li> <li>2. มนุษย์ส่วนน้อยมีความต้องการหรือความสามารถที่จะปฏิบัติงานที่มีลักษณะสร้างสรรค์ การชี้แนะตนเองหรือการควบคุมดูแลตนเอง</li> </ol> <p><b>นโยบาย (Policy)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. งานหลักของผู้จัดการก็คือการให้คำแนะนำและควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด</li> <li>2. ยึดหลักการแบ่งงานออกเป็นงานย่อย ๆ ที่ไม่ซับซ้อนเพื่อการเรียนรู้ที่จะปฏิบัติงานได้รวดเร็ว</li> <li>3. กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนของงานประจำให้ปฏิบัติอย่างจริงจังและยุติธรรม</li> </ol> | <p><b>ฐานคติ (Assumption)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มนุษย์โดยทั่วไปอยากให้เป็นคนมีประโยชน์</li> <li>2. ความต้องการของมนุษย์ดังกล่าวมีความสำคัญมากกว่าเงินที่ใช้ในการจูงใจให้เขาทำงาน</li> </ol> <p><b>นโยบาย (Policy)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. งานหลักของผู้จัดการก็คือการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนรู้สึกว่าคุณมีประโยชน์</li> <li>2. ผู้จัดการยอมรับฟังข้อโต้แย้งของผู้ใต้บังคับบัญชาในแผนงานที่กำหนดขึ้น</li> <li>3. ผู้จัดการควรอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามแนวความคิดของเขา และควบคุมตัวเขาเอง</li> </ol> | <p><b>ฐานคติ (Assumption)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. งานไม่ใช่ขงาม มนุษย์ต้องการจะอุทิศตนให้แก่งานที่เขามีส่วนสร้างขึ้นมา</li> <li>2. มนุษย์ส่วนมากสามารถที่จะปฏิบัติงานในลักษณะสร้างสรรค์มากขึ้น มีการรับผิดชอบที่จะชี้แนะตนเองและควบคุมตนเองได้มากกว่าที่งานปัจจุบันต้องการ</li> </ol> <p><b>นโยบาย (Policy)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. หน้าที่หลักของผู้จัดการก็คือการนำเอาทรัพยากรมนุษย์มาใช้อย่างกว้างขวาง</li> <li>2. สร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศตนแก่องค์กรอย่างเต็มความสามารถของเขา</li> <li>3. ให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงานในการเข้ามามีส่วนร่วมในงานที่สำคัญและพยายามส่งเสริมการควบคุมตนเอง ชี้แนะตนเองให้มากขึ้นเรื่อย ๆ</li> </ol> |

ตาราง 2 (ต่อ)

| ทฤษฎีแบบดั้งเดิม  | ทฤษฎีเน้นมนุษยสัมพันธ์   | ทฤษฎีเน้นทรัพยากรมนุษย์   |
|---|--|---|
| <p><b>การคาดหวัง (Expectation)</b></p> <p>1. ถ้าค่าแรงสูงและนายจ้างยุติธรรม ผู้ปฏิบัติงานก็จะทนทำงานต่อไป</p> <p>2. ถ้างานง่ายและมีการควบคุมผู้ปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผลงานก็จะได้มาตรฐาน</p> | <p><b>การคาดหวัง (Expectation)</b></p> <p>1. เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวสารกับผู้บังคับบัญชาและร่วมมือกับผู้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้สึกรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความสำคัญต่อองค์กร</p> <p>2. การสนองความต้องการของผู้บังคับบัญชาจะนำไปสู่การปรับปรุงขวัญและลดการต่อต้านใช้ความสามารถอย่างเต็มที่เกิดการร่วมมืออย่างเต็มใจจากผู้บังคับบัญชา</p> | <p><b>การคาดหวัง (Expectation)</b></p> <p>1. การชื่นชมและการควบคุมตนเองจะนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน</p> <p>2. ความพึงพอใจในงานอาจช่วยปรับปรุงให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่</p> |

ที่มา: ทฤษฎีด้านการจัดการกับปัจจัยมนุษย์ (Miles, 1975 : 34-35)

วิทยา แก้วสนิท (2549 : 6) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีของเทเลอร์ (Taylor) ในปลายศตวรรษที่ 19 ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวง เทเลอร์ (Frederick Winslow Taylor) วิศวกรโรงงานเหล็กในรัฐเพนซิลเวเนียได้ออกแบบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการที่เรียกว่า “Scientific Management” โดยที่เขาเชื่อว่าอุตสาหกรรมสามารถเพิ่มผลิตผลได้โดยการขจัดความสูญเปล่า ทฤษฎีของ Taylor รวมเอาการออกแบบงาน การเลือกคนงาน การฝึกงาน และแยกการวางแผนออกจากการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ Taylor เชื่อว่าในการทำงานนั้นจะมี “วิธีที่ดีที่สุด One best way” อยู่เพียงหนึ่งวิธี วิธีอื่น ๆ จะไม่มีประสิทธิภาพ เขาเชื่อว่าการทุ่มเททั้งร่างกายและจิตใจที่จะทำงานให้บรรลุผลจะต้องอยู่ในแผนและคนทำงานจะต้องถูกฝึกให้ทำงานเหล่านี้ เทเลอร์ เสนอความคิดการเตรียมงานอย่างหนักกว่ามีความสำคัญมากกว่าการปฏิบัติงานจริง เทเลอร์ สรุปว่าการจัดการยังครอบคลุมถึงการออกแบบงาน การคัดเลือกคน การฝึกอบรม และการวางแผน และในช่วงปฏิวัติอุตสาหกรรมนี้เองที่ Human

Resource Development (H.R.D.) เริ่มมีความสำคัญและมีอิทธิพลมากขึ้นต่อลูกจ้าง โดยที่พวกเขาได้รับการฝึกฝน “วิธีที่ดีที่สุด” ในการทำงานนั้น

กล่าวโดยสรุปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นหัวใจสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร มนุษย์จำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาตลอดเวลา เพื่อให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างสิ่งใหม่ ๆ การที่มนุษย์ได้ทำสิ่งใหม่ ๆ จะเป็นบ่อเกิดทำให้เศรษฐกิจและสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

### แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร คือ ส่วนสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรให้สอดคล้องและมีทิศทางเดียวกับความต้องการขององค์กร รวมถึงช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้น ขณะเดียวกัน การพัฒนาบุคลากรก็ส่งผลให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการทำงาน รวมถึงมีศักยภาพสูงขึ้น มีนักวิชา ได้ให้แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2543 : 22) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็น กระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

พิภพ วังเงิน ( 2547 : 181 – 184) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารบุคลากร สำหรับผู้บริหารต้องอุทิศเวลาในการพัฒนาความเป็นผู้นำ บุคลิกภาพ บรรยากาศ การจูงใจ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร ทักษะ การแก้ปัญหาในองค์กร บทบาทความรับผิดชอบสำคัญของผู้บริหารอย่างหนึ่งคือ การพัฒนาบุคลากรหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือความเจริญแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เอาใจใส่ดูแลให้เขาอยู่ดีกินดีมีความสุข ทำงานในองค์กรเต็มความรู้เต็มความสามารถ เต็มใจ เต็มเวลา ฉะนั้นต้องสนใจ เรื่องการจัดคนเข้าทำงาน เริ่มตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก บรรจุ การฝึกอบรม จนกระทั่งเกษียณอายุ

ศุภชัย ยาวะประภาส (2548 : 174) กล่าวว่า iva การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบในห้วงเวลาที่กำหนด เพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะสูงขึ้นสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลดี อันเป็นผลต่อการเจริญเติบโตก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการหรือการจัดการเพื่อมุ่งให้บุคลากร ได้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะให้สูงขึ้น สามารถพัฒนางานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น เป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร

### ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการดำเนินการที่เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคคลในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์ (2531 : 17 - 19) กล่าวว่า สิ่งที้องค์กรควรพิจารณาและคำนึง นั่นคือ องค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่

1. รายได้
2. สวัสดิการ
3. บรรยากาศในที่ทำงาน

องค์กรต้องมีการพิจารณาว่า ทั้ง 3 ด้าน มีความเหมาะสมกับบุคลากรที่ทำงานในปัจจุบัน และสอดคล้องกับการดำเนินชีวิตประจำวันหรือไม่ กล่าวอ้างระบบการทำงานในองค์กรเหมือนเป็นการค้าขาย ระหว่างผู้เป็นนายจ้างและลูกจ้าง โดยเปรียบเทียบเป็นร้านค้ากับผู้ซื้อ ว่ามีค่าอุปสงค์ (Demand) และ อุปทาน (Supply) ตรงกันหรือไม่ หากค่า อุปสงค์และอุปทาน (Demand & Supply) ตัดกัน ได้พอดี นั่นแสดงว่า ระบบภายในของการว่าจ้างเป็นขั้นตอนที่ถูกต้องและเหมาะสมกันหากค่าดังกล่าวไม่เป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย ลูกจ้างหรือลูกค้า (ในที่นี้คือพนักงาน) ก็จะเป็นผู้เลือกร้านค้า หรือองค์กรที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับอุปสงค์ของตนเองต่อไป

1. รายได้ (Salary)

ต้องมีความเหมาะสมกับการดำรงชีวิตประจำวัน อีกทั้งต้องมีการปรับเปลี่ยน โครงสร้างเงินเดือนให้มีความเหมาะสมทั้งด้านประสิทธิภาพการทำงานและระดับการศึกษา โดยเฉพาะปัญหาที่พบ มักจะเป็นปัญหาของการรับพนักงานเข้าใหม่ ซึ่งเป็นที่แน่นอนว่า บุคลากรที่รับเข้ามาใหม่ ส่วนใหญ่จะเรียนจบในระดับที่สูงขึ้นต่ำอาจจะเป็นระดับปริญญาโท ซึ่งการคาดหมายในงานที่ทำก็อยู่ในระดับหัวหน้าหรือระดับผู้จัดการ การเรียกค่าตอบแทนย่อมต้องสูงกว่าผู้ที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า

2. สวัสดิการ (Welfare)

ถือเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานที่องค์กรนั้นๆ เพราะผู้ที่เข้ามาทำงานย่อมต้องการสิ่งอำนวยความสะดวก หรือสิ่งที่จะสามารถลดค่าใช้จ่ายลงได้ ก็จะทำให้ภาระความรับผิดชอบต่างๆ ลดน้อยลง ขวัญและกำลังใจสูงขึ้น เมื่อองค์กรมีสวัสดิการที่ดี การทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพของบุคลากรก็จะเพิ่มมากขึ้น แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น ต้องอยู่ภายใต้กฎระเบียบ ข้อบังคับของกฎหมายแรงงาน เพราะมิเช่นนั้น อาจจะถูกฟ้องร้องจากลูกจ้างได้ หากสวัสดิการภายในไม่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นต่ำได้

### 3. บรรยากาศในที่ทำงาน (Atmosphere)

เป็นส่วนสำคัญในการสร้างพลัง เพิ่มพลัง ในการทำงานของบุคลากร บรรยากาศในที่ทำงาน มิได้หมายความว่าถึงโครงสร้างการออกแบบภายใน (Interior Design) หรือบริเวณที่โต๊ะทำงานแต่เพียงอย่างเดียว แต่หมายรวมถึง หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และสิ่งต่างๆ ที่พนักงานต้องสัมผัสตลอดเวลาที่อยู่ในที่ทำงาน จึงต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้พอสมควร การจัดทำที่นั่งทำงาน ยังมีความสำคัญน้อยกว่าความเข้าใจกันของบุคลากรในที่ทำงาน เพราะการติดต่อสื่อสารระหว่างกันในระหว่างการทำงาน เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ การพัฒนาสภาพจิตใจของบุคลากรด้วยกัน จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดในการทำงาน

ธีรวุฒิ ประทุมพนพรัตน์ (2531 : 17 - 19) องค์กรประกอบในการพัฒนาบุคลากรที่กล่าวมาทั้งหมด คือ พื้นฐานของการสร้างองค์กรให้เกิดความแข็งแกร่งในขั้นต้น หากทุกๆ องค์กรใส่ใจกับการดำเนินชีวิตของบุคลากรเป็นอย่างดี เสมือนเป็นคนในครอบครัวบุคลากรยากที่จะลาออกจากบริษัท โดยเฉพาะเรื่องของเพื่อนร่วมงานหากมีความรักความเข้าใจกันเป็นส่วนที่จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กรและตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถเพราะมีพลังแรงใจจากบุคคลรอบข้าง การพัฒนาการเรียนรู้ก็จะไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไปพิจารณาเรื่องดังกล่าวให้ดีๆ ก่อนที่เราจะเสียดิพพยากรบุคคลชั้นเยี่ยมไป

พงศธร พิทักษ์กำพล (2540 : 5) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการ (Process) เพิ่มพูนคุณภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติการ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในด้านเจตคติต่อการทำงาน หน่วยงาน ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไปด้านความรู้ในหน้าที่ ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและด้านบุคลิกภาพ โดยการใช้วิธีการต่าง ๆ

ธีรยุทธ พึ่งเทียร (2543 : 92) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การส่งเสริมให้บุคลากรต่าง ๆ ขององค์กร มีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถภาพในการทำงานสูงยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและหน่วยงานนั้น

พัฒนา มรกตสินธุ์ (2552 : 32 - 34) กล่าวว่า ในคำสอนของพระพุทธศาสนา ก็ได้มีการสอนในเรื่องของวิถีทางในการที่จะประสบความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งย่อมเกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางของ“อิทธิบาท 4” ซึ่งประกอบด้วย

1. ฉันทะ คือ ความรักและความพึงพอใจในสิ่งที่ทำ
2. วิริยะ คือ ความพากเพียรในการทำงานนั้นๆ
3. จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ในงานนั้นๆ
4. วิมังสา คือ การคิดพิจารณาใคร่ครวญในการทำงานต่าง ๆ นั้น

จะเห็นว่า องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ท่านได้สอนไว้ว่าการจะสำเร็จในการทำงาน ใดๆ ได้นั้น สิ่งแรกที่จะต้องมามีคือ ความรักและความพึงพอใจในงานที่ทำ หรือหากจะพูดง่ายๆ ก็คือ ต้องมีความสุขกับการทำงานของตนเอง

ดังนั้น ก่อนจะมอบหมายงาน หรือปฏิบัติภารกิจใดๆ ให้แก่บุคลากร ควรจะพิจารณาถึง สถานะการทำงานปัจจุบัน ว่าบุคคลนั้นๆ เป็นเช่นไร เพื่อเป็นเงื่อนไขแรกในการพัฒนาบุคลากรนั้นๆ คือการแบ่ง ประเภทของบุคลากร ซึ่งในองค์กรจะมีบุคคล 4 จำพวกนี้อยู่ ได้แก่ (พัฒนา มงคลสินธุ์. 2552 : 32 - 34)

#### 1. เก่งทฤษฎี ไม่เก่งปฏิบัติ

เป็นบุคลากรจำพวกเรียนรู้มาก มีความรู้ในศาสตร์นั้นๆ อย่างแตกฉาน สามารถอธิบาย และขยายความได้อย่างชัดเจนแจ่มแจ้ง ผู้รับฟังเกิดความเข้าใจและนำไปยึดถือปฏิบัติได้เป็นอย่างดี แต่บุคคลกลุ่มนี้ไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานได้เหมือนกับที่ตนเองได้สอนหรือแนะนำแนวทาง นั้นได้เลย คือไม่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีได้

#### 2. เก่งปฏิบัติ ไม่เก่งทฤษฎี

เป็นบุคลากรประเภทตั้งใจปฏิบัติงาน ใช้ประสบการณ์ตรงในการเรียนรู้งานนั้นๆ โดยมีต้องพึ่งพาแนวความคิดหรือทฤษฎีใดๆ ใช้ประสบการณ์ที่สั่งสมมา เป็นเครื่องตัดสินใจในการปฏิบัติงาน เห็นว่าการลงมือทำนั้นสำคัญกว่าเรื่องทฤษฎี มักเป็นบุคลากรในระดับปฏิบัติการ หรือ Worker

#### 3. เก่งทฤษฎี เก่งปฏิบัติ

เป็นบุคลากรที่มีความสามารถสูง เนื้อหาในการทำงานถูกต้องชัดเจนตามหลักทฤษฎี หรืองานวิชาการ สามารถถ่ายทอดออกมาให้ผู้อื่นลงมือทำได้ และเมื่อเกิดปัญหา สามารถนำความรู้ ที่มีอยู่พัฒนาต่อเนื้องให้กลายเป็นการปฏิบัติได้ยอดเยี่ยม การถ่ายทอดและการปฏิบัติเพื่อเป็น ตัวอย่างชัดเจน

#### 4. ไม่เก่งทฤษฎี ไม่เก่งปฏิบัติ

เป็นบุคลากรประเภทที่อยู่ไปวันๆ ไม่รู้จักการพัฒนา การปรับปรุงตนเอง เพื่อให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน สิ่งอย่างไร ทำอย่างนั้น ไม่คิดสร้างสรรค์อะไรใหม่ๆ (มักเก่งในเรื่องที่ไม่ควรเก่ง หรือเก่งในเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับงาน) ไม่ขอมีส่วนร่วมใดๆ กับองค์การ นอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับเท่านั้น

องค์กรหรือทุกหน่วยงานมีความต้องการบุคลากรประเภทที่ 3 มากที่สุด เพราะมีความรู้ ความสามารถทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ นั่นคือ สามารถที่จะศึกษาทฤษฎีแล้วนำมาประยุกต์ใช้กับการลงมือปฏิบัติงานจริง มีความน่าเชื่อถือ ทั้งในการสอนและการปฏิบัติ จัดเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มี

คุณค่าสูง (Value Human Resource) การวิเคราะห์เบื้องต้น จะทำให้เราสามารถคัดบุคลากรที่มีคุณภาพได้ในระดับหนึ่ง อาจจะคัดได้ถึงครึ่งต่อครึ่งทีเดียว เรียกว่าเป็นการปรับกระบวนการในเรื่องการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่

การพัฒนาบุคลากรในองค์กรน่าจะมีปัจจัยหลายๆอย่างมาพิจารณาด้วย เช่น ปัจจัยด้านอายุของบุคลากรว่าช่วงอายุเท่าไร จะมีผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าอายุถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน ในขณะที่หลายองค์กรเชื่อว่าบุคลากรที่มีอายุมาก เป็นผู้สั่งสมประสบการณ์ในการทำงานไว้อย่างโชกโชน ทำให้เกิดความเชี่ยวชาญ ความรอบรู้ และสามารถแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นกับงานของเขาได้อย่างรวดเร็ว จึงทำให้เขาเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าบุคลากรที่มีอายุน้อย แต่หากจะสรุปเป็นหลักตายตัวว่าอายุเพียงปัจจัยเดียว มีความสัมพันธ์ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานคงไม่ได้ เพราะยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น สมรรถภาพของร่างกาย ลักษณะงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งแรงจูงใจคือค่าตอบแทน เป็นต้น (ธีรวิทย์ ประทุมพรรัตน์. 2531 : 19)

#### ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

ในปัจจุบัน แต่ละองค์กรได้เล็งเห็นความสำคัญของบุคลากร ว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จได้เพียงใด ขึ้นอยู่กับบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินการ มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

พงศธร พัทธภัยคำพล (2540 : 7) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็น แต่ก็แปลกที่ผู้บริหารจำนวนมากมองข้าม ไม่ค่อยให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งแท้จริงแล้วการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่ง ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ถูกต้องมากขึ้น ผิดพลาดน้อยลง
2. ทำให้บุคลากรเกิดเจตคติที่ดีต่อผู้บริหารและหน่วยงาน เกิดความรักหน่วยงาน ซึ่งนำไปสู่การทำงานเพื่อหน่วยงานต่อไป
3. ช่วยให้ผู้บุคลากรมีโอกาสพบปะกัน ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเกิดความรู้สึที่ดีต่อกัน ยิ่งเป็นหน่วยงานขนาดใหญ่ด้วยแล้ว โอกาสพบปะกันของบุคลากรย่อมมีน้อย ความคุ้นเคยสนิทสนมก็น้อยตามไปด้วย การได้พบปะกันเป็นประจำจะเกิดความรู้สึที่ดีเป็นพวกเดียวกันมากขึ้นแน่นอนย่อมไม่มีผู้บริหารคนใดต้องการให้ผู้บุคลากรขาดความสามัคคี



4. ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ซึ่ขณะนี้ เป็นความสำคัญเชิงจิตวิทยา ฝ่ายบริหารเห็นว่าตนมีคุณค่าต่อหน่วยงานจึงพัฒนา ความรู้สึกนี้จะเป็นแรงกระตุ้นและแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

5. ช่วยให้บุคลากร ได้รู้จักมองตนเอง รู้จักครองตนให้มีวิธีที่เหมาะสมและมีความสุข

6. ลดปัญหาข้อขัดแย้งในหน่วยงาน ทั้งข้อขัดแย้งระหว่างบุคลากรด้วยกันและข้อขัดแย้งกับฝ่ายบริหาร เพราะการพัฒนาบุคลากรเน้นทั้งความรู้ ความสามารถ เจตคติและบุคลิกภาพ เมื่อบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องงาน รู้จักใช้เหตุใช้ผลปฏิบัติตนเหมาะสม ทุกคนต่างทำหน้าที่อย่างมุ่งมั่น นำไปสู่ความเจริญของหน่วยงานต่อไป

7. สร้างชื่อเสียงแก่หน่วยงาน ประชาชนหรือผู้มารับบริการย่อมมีความศรัทธาหน่วยงานที่มีความมั่นคง มีคุณภาพ การพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนประกอบสำคัญของการมีคุณภาพดังกล่าว บุคลากรย่อมภูมิใจในหน่วยงานของตนและทำงานอย่างเต็มที่เพื่อรักษาชื่อเสียงของหน่วยงานไว้

จากความหมายสำคัญดังกล่าวมา พอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นและความก้าวหน้าแก่หน่วยงาน นำไปสู่ความสุขของบุคลากรและฝ่ายบริหารของหน่วยงานนั้น

### ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในลักษณะงาน ทัศนคติที่มีต่อองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมขององค์กรหรือหน่วยงาน การกำหนดนโยบายและการบริหารงานขององค์กรหรือหน่วยงาน การดูแลในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความภาคภูมิใจในองค์กรหรือหน่วยงานราชการ ตลอดจนปัจจัยพื้นฐานความต้องการของมนุษย์ซึ่งสามารถเชื่อมโยงทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของแม็คเคลลเลนด์ ดังนี้

#### ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

บูนและครุทซ์ (Boone and Kurtz, 1992 : 377 ; อ้างถึงใน สงวน สุทธิเลิศอรุณ, 2543 : 309 – 310) ได้กล่าวถึงทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) ซึ่งมาสโลว์ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. ความต้องการทางด้านสรีรวิทยา (Physiological) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (Survival Need) ได้แก่ ความต้องการในเรื่องของอากาศ ความต้องการอาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ เป็นต้น
2. ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัยของชีวิต (Safety and Security Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะอยู่อย่างมั่นคงปลอดภัยจากการถูกทำร้ายร่างกาย หรือถูกขโมยทรัพย์สิน หรือความมั่นคงในการทำงาน และการมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงในสังคม
3. ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) ได้แก่ ความต้องการความรัก ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Belonging Needs)
4. ความต้องการที่จะมีเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) ได้แก่ ความภาคภูมิใจ ความต้องการดีเด่นในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่จะให้ได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการด้านนี้ เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องของความรู้ ความสามารถ และ ความสำคัญของมนุษย์
5. ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการในระดับสูงสุด ซึ่งเป็นความต้องการที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่าง ตามความนึกคิด ของตนเอง เพื่อที่จะพัฒนาตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ความต้องการด้านนี้จึงเป็นความต้องการ พิเศษของบุคคล (Self Fulfillment Needs) ที่จะพยายามผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นไปในแนวทาง ที่ดีที่สุดตามที่ตนคาดหวังเอาไว้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ สามารถใช้เป็นแนวทางการใน บำรุงขวัญและกำลังใจให้สอดคล้องกับลำดับชั้นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความต้องการ พื้นฐานของผู้ปฏิบัติงาน โดยทั่ว ๆ ไป น่าจะเป็นเรื่องของสวัสดิการ เป็นต้น

#### **ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของ McClelland (McClelland's Acquired Needs Theory)**

ในช่วงปี ค.ศ. 1940 นักจิตวิทยาชื่อเดวิด แม็คเคลแลนด์ (David I. McClelland, 1940 : 121 ; อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548 : 92) ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของ บุคคล [Thematic Apperception Test (TAT)] เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น McClelland ได้ระบุถึงแนวความคิดด้านความต้องการ 3 ประการ ที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขา เชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคล ดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ [Need for Achievement : (nAch)] เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของ แม็คเคลแลนด์ (McClelland) พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (nAch) สูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2. ความต้องการความผูกพัน [Need for Affiliation (nAff)] เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพัน (nAff) สูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3. ความต้องการอำนาจ [Need for Power (nPow)] เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจ (nPow) สูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับและยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

แม็คเคลแลนด์ (McClelland) ได้เสนอว่า ความต้องการ 3 ประการในช่วงเวลานั้นเป็นผลจากประสบการณ์ในชีวิต โดยเขาจะกระตุ้นผู้บริหารให้เรียนรู้ถึงวิธีการที่จะระบุถึงความต้องการความสำเร็จ (nAch) ความต้องการความผูกพัน (nAff) ความต้องการอำนาจ (nPow) ของบุคคลทั้งหลายที่มีต่อบุคคลอื่น เพื่อที่จะให้สามารถสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของแต่ละบุคคล

จากทฤษฎีที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า ความต้องการของบุคคลมีความสอดคล้องกับพฤติกรรม ทั้งนี้เพราะความต้องการเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งในหลายปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรม โดยปัจจัยอื่นที่มีส่วนสำคัญร่วมอยู่ด้วย เช่น ค่านิยม อุปนิสัย และทักษะของบุคคล ตลอดจนปัจจัยแวดล้อมอื่นที่ล้วนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทั้งสิ้น ด้วยเหตุนี้ผู้ที่มีความต้องการด้านความสำเร็จสูงไม่จำเป็นต้องมีแรงจูงใจสูงกว่าผู้ที่มีความต้องการด้านอื่นสูงเสมอไป ตัวอย่างเช่น ผู้ที่มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันสูง อาจมีผลงานเหนือกว่าผู้ที่มีความต้องการด้านความสำเร็จสูง เมื่อทำงานแบบทีม ซึ่งยึดเกณฑ์เรื่องมิตรภาพช่วยให้เกิดความร่วมมือที่ดี เป็นต้น

### ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory)

เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 157 ; อ้างถึงใน ระพีพัฒน์ ปาละวงศ์. 2532 : 13 – 16) ซึ่งได้สรุปว่ามีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่สองปัจจัย เป็นปัจจัยที่เป็นอิสระต่อกัน ไม่มีความสัมพันธ์กัน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivation or Factors) และปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factor)

1. ปึงจัยงูใจ เป็นปึงจัยที่เกี่ยวข้งกับงานโดยตรง เพื่องูใจให้คนชอบและรักงานเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความฟึงพอใจให้แก่บุคคลในองค้การให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะปึงจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วย ประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จเสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างเต็มความสามารถในการแก้ปัญหาค้าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จเกิดความรู้สึกพอใจและปลอบปล้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหารือ จากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปแบบการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การมีกำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความฟึงพอใจที่เกิดจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค้การได้มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปึงจัยค่าจุน หรือ ปึงจัยสุขอนามัย หมายถึง ปึงจัยที่จะค่าจุนให้แรงงูใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้ามีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค้การ บุคคลในองค้การจะเกิดความไม่ชอบงานชิ้นนี้ และปึงจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจบุคคลากรที่ทำงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะ เป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

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

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

2.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

จากทฤษฎีที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า ทฤษฎีสองปัจจัยไม่ใช่ปัจจัยสิ่งจูงใจให้คนทำงาน หรือไม่มีค่าในด้านการจูงใจคน แต่ป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานมีส่วนทำให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ถือได้ว่าเป็นเพียงมาตรการหนึ่งในการสนองความต้องการของคน ไม่ใช่สิ่งที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจให้บุคคลทำงาน ถ้าหากว่าภาวะแวดล้อมที่ได้จัดไว้ดีเพียงพอแล้ว ก็เป็นการสนองความต้องการของคนในการทำงานเท่านั้น

### **ความหมายและความสำคัญของขวัญและกำลังใจ**

#### **1. ความหมายของขวัญและกำลังใจ**

คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด สำหรับความสำเร็จของการปฏิบัติงานใด ๆ และเป็นปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคล ความหมายของขวัญและกำลังใจได้มีผู้กล่าวไว้มากมายดังต่อไปนี้

กาญจนา วสุศิริกุล (2540 : 14) กล่าวว่า ขวัญ หมายถึง สภาพจิตใจหรือความรู้สึกนึกคิดที่มีต่อพฤติกรรมของคน ที่มีต่อการทำงาน ที่มีต่อสภาพแวดล้อมของงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็น

สภาพของการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น ความริเริ่มสร้างสรรค์ ความหวัง ความตั้งใจทำงาน เป็นต้น

สร้อยตระกูล (ตีวนานนท์) อรรถมานะ (2541 : 364) กล่าวว่า ขวัญ หมายถึง ทศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจ หรือการกระตุ้นที่มีในหมู่สมาชิกของกลุ่มในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจและด้วยความมานะบากบั่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการณ์ที่เป้าหมายของกลุ่มสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล

สุรพล พยอมแย้ม (2541 : 66) กล่าวว่า ขวัญ หมายถึง สภาพที่ความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนองในระดับที่พึงพอใจและมีความพร้อมที่จะกระทำสิ่งอื่นต่อไปด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถเมื่อถูกจูงใจ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2542: 130) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึง มิ่งมงคล สิริ ความดี สิ่งที่ไม่มีความผิด นิยมกันว่าเมื่ออยู่ในชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมาซึ่งเชื่อกันว่าถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง และได้มีนักวิชาการให้ความหมายและคำจำกัดความว่า ขวัญ ไว้หลายท่าน เช่น

เกริก วยัคนานนท์ (2542: 11) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญกำลังใจ คือ สภาพของจิตใจที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม ทำให้เกิดความพอใจ เกิดความยินดี ความตั้งใจ ความกระตือรือร้น ตลอดจนความไม่พอใจ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการทำงานหรือประกอบกิจกรรมต่างๆ ในชีวิตประจำวัน ขวัญและกำลังใจจึงเป็นพื้นฐานสำคัญของคุณภาพชีวิต

สถิตย์ กองคำ (2543: 201) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึงพลังของความรู้สึกและอารมณ์ของบุคคล ที่จะฝ่าฟันอุปสรรคอันอาจเกิดขึ้นจากการทำงาน และสภาพแวดล้อมให้สามารถทำงานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามจุดหมาย

นงลักษณ์ ยุทธสุทธิพงศ์ (2543: 30) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึงพลังความรู้สึก หรือสภาวะทางจิตใจของบุคคลที่ทำให้เกิดความเข้มแข็งในการที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

เสนาะ ดิยาว (2545 : 215) ได้กล่าวว่า ขวัญ หมายถึง สภาพทางจิตใจที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือเป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของบุคลากรต่อการปฏิบัติงาน เช่น อารมณ์ ความกระตือรือร้น ความหวัง ความตั้งใจ เป็นสภาพอย่างหนึ่งของจิตใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล

จากความหมายของขวัญที่นักวิชาการและนักบริหารได้ให้ไว้ข้างต้น พอสรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจเป็นการแสดงออกทางภาวะจิตใจ หรือความรู้สึก ทศนคติของคนในหน่วยงานที่มีต่องาน ต่อบุคคล ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่ ต่อความสำเร็จตามจุดหมายของ

องค์การ ความตั้งใจของคนที่จะอุทิศเวลาและแรงกายของคน เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ

## 2. ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ

ขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคคลแต่ละบุคคล แต่ละองค์การ ถือว่าเป็นปัจจัยตัวหนึ่งที่มีอิทธิพลถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ

บุญม่น ธนาศุภวัฒน์ (2537 : 114) กล่าวว่า ถ้าหากบุคคลมีขวัญดีในการทำงานก็จะช่วยให้องค์การได้รับประโยชน์หลาย ๆ ด้าน ได้แก่

1. เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมอย่างพร้อมเพรียงเพื่อให้งานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์
2. การสร้างเสริมความเข้าใจอันดี ขจัดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ระหว่างบุคคลในองค์การ เพื่อให้เข้าใจนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การไปในแนวทางเดียวกัน
3. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การ ไปแนวทางเดียวกัน
4. สร้างความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะในองค์การ
5. สร้างความสามัคคีธรรมในหมู่คณะทำให้เกิดพลังร่วมซึ่งสามารถขจัดปัญหาและอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
6. เป็นการสนับสนุนและจูงใจให้สมาชิกมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ
7. เป็นการสนับสนุนให้สมาชิกในองค์การ ในการให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นต่าง ๆ ในการปรับปรุงองค์การให้ดียิ่งขึ้น

นัยนา จิตะปุระ (2538 : 14) กล่าวว่า หากองค์การใดหรือบุคคลใดมีขวัญดีแล้วก็จะทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงานและมีความตั้งใจจริงที่จะทำงานให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญของขวัญในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

วิจิตร อวระกุล (2538 : 261) กล่าวว่า การบริหารงานที่ดีต้องดำเนินการให้ได้ทั้งผลงานและน้ำใจของพนักงาน การที่บุคคลในองค์การมีขวัญดีจะแสดงออกในความมีศรัทธาและพอใจในการทำงาน ใช้ความพยายามทำหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุดเพื่อให้ได้ผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนมีการร่วมมือประสานงานที่ดีต่อกัน มีทัศนคติ ท่าที ความรู้สึกที่ดีในการทำงาน ขวัญที่ดีจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหาร คือ

1. เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อหมู่คณะและองค์การ

3. เสริมสร้างความสามัคคีธรรมในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม (Group Effort) อันจะเป็นพลังขององค์กรในอันที่จะต่อสู้อุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างเข้มแข็งและมั่นคง

4. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์การรวมทั้งความเข้าใจในนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย

5. ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน

6. ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตนยิ่งขึ้น

เอกรัตน์ เปาอินทร์ (2542 : 9) กล่าวว่า การบริหารที่ให้ความสำคัญแก่ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นพิเศษนั้น ถือว่าขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยสร้างไว้ซึ่งสัมพันธภาพอันดีในการทำงานร่วมกันของมวลหมู่สมาชิก ขวัญและกำลังใจเป็นตัวกระตุ้นให้สมาชิกร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากความสำคัญของขวัญที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า ขวัญมีความสำคัญต่อบุคคลในองค์การเป็นอย่างมาก เพราะถ้าบุคคลในองค์การมีขวัญดีแล้วจะก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรในองค์การ เพื่อร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจ และมีสัมพันธภาพอันดีต่อกัน มีความรักความสามัคคี มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ดูแลรักษาขวัญของบุคลากรในองค์การให้มีขวัญคืออยู่เสมอ

#### องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ

การที่บุคคลจะมีขวัญและกำลังใจดีหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือองค์ประกอบของขวัญที่บุคคลนั้นมีประสบการณ์มา ซึ่งนักวิชาการกล่าวถึงปัจจัยหรือองค์ประกอบของขวัญไว้แตกต่างกัน ได้แก่

วันศักดิ์ เพ็ญสุภา (2531: 46 ; อ้างถึงใน สถาพร เอ็มโษษฐ์. 2541: 10) ได้ให้ความหมายว่า กำลังขวัญมีลักษณะเป็นนามธรรม เป็นสิ่งที่มองไม่เห็น แต่สังเกตได้จากการแสดงออก ไม่ว่าจะโดยบุคคลหรือกลุ่ม ถ้าหน่วยงานใด มีผู้ปฏิบัติงานมีกำลังขวัญสูง จะแสดงออกให้เห็นทั่วไปเห็นสภาพในหน่วยงานนั้น ได้แก่ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้น มีความเอาใจใส่ในหน้าที่การงาน มีความรับผิดชอบ ประสิทธิภาพในการทำงานมีความสำเร็จสูง ขวัญจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงาน

วิวัฒนา สุตรสุวรรณ (2519: 239 - 242; อ้างถึงใน อรรถนพ นวมนาคะ. 2541: 18) ได้กล่าวถึงลักษณะของคนที่มีกำลังขวัญที่ดีไว้ดังนี้

1. บรรยากาศในหน่วยงานแจ่มใสรวดเร็ว
2. งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย เชื่อถือได้



3. สมาชิกมีความสนใจ หรือสนุก เพลิดเพลินในผลงาน
4. สมาชิกให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานอยู่เสมอ
5. สมาชิกให้การวิพากษ์ วิจารณ์ ให้ความคิดเห็นด้วยความจริงใจ
6. สมาชิกพร้อมให้ความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษในยามฉุกเฉิน
7. สมาชิกยอมรับการมอบหมายหน้าที่การงานพิเศษด้วยความเต็มใจ
8. สมาชิกดำรงสภาพความเป็นปกติสุขดี

ลักษณะของคนที่มีกำลังขวัญที่ไม่ดีมีดังนี้

1. มีการลาออกจากงาน หรือโยกย้ายไปอยู่ที่อื่น
2. มีความเฉื่อยชา หรือเหงาหงอยในการปฏิบัติงาน
3. มีการขาดงาน การลางานมากผิดปกติ
4. มีความผิดพลาด ความไม่ถูกต้อง เชื่อถือไม่ได้
5. มีการทะเลาะวิวาทกันในหมู่สมาชิกบ่อยๆ

นอกจากนี้อาจมีการจับกลุ่มวิจารณ์กันหนาแน่นขึ้น แพร่ข่าวลือต่างๆ อย่างกว้างขวาง ไม่สนใจทำรายงาน เสนอตามระเบียบข้อ บังคับ ขาดการบำรุงรักษา ไม่ถนอมเครื่องมือเครื่องใช้ เป็นต้น

วิจิตร อวระกุล (2526: 257; อ้างถึงใน จิรภา ทองศิริ. 2542: 6) ได้กล่าวไว้ว่า กำลังขวัญ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด ทศนคติของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ การทำงาน เป็นความสนใจของบุคคลในกลุ่ม ที่จะมุ่งหน้าทำงานในความรับผิดชอบอย่างไม่ลดละ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กลุ่มวางไว้ กำลังขวัญมีความสำคัญต่อความสำเร็จของงานทุกอย่าง คนเรากล้ากำลังขวัญเสีย กำลังขวัญกระเจิง การงานต่างๆ ก็มักล้มเหลว โบราณจึงมีการปลอบขวัญ ทำขวัญ บายศรีสู่ขวัญ ให้มีกำลังใจ แม้แต่ทหารที่จะออกรบ จะต้องมีการบำรุงขวัญ ตัดไม้ข่มนาม ทำพิธีทางศาสนาประพรมน้ำมนต์ มีของขลัง ศ้ายันต์ ฯลฯ เพื่อให้มีกำลังใจเข้มแข็งในการออกไปสนามรบ

จากการที่นักทฤษฎีต่างๆ ได้ให้ความหมายและคำจำกัดความของขวัญและกำลังใจไว้นั้น จึงพอสรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจ มีลักษณะเป็นนามธรรม มองไม่เห็นแต่มีความสำคัญและสามารถสังเกตได้ เช่น จากการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคล คนที่มีขวัญและกำลังใจสูง จะมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความมุ่งมั่นเอาใจใส่ รับผิดชอบต่อการกิจที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ฟลิปโป (Flippo. 1961 : 368 - 369) พบว่าความต้องการ (Want) ของคนงานในองค์กร ธุรกิจทั้งหลาย มีอยู่ 7 ประการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบของขวัญ (Morale factors) ดังนี้

1. เงินเดือน
2. ความปลอดภัยในการทำงาน
3. การมีเพื่อนร่วมงานที่เข้ากันได้
4. การได้รับความไว้วางใจที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วง
5. การได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ
6. โอกาสก้าวหน้า
7. สถานที่ทำงานที่สะดวก สบาย ปลอดภัย และมีสิ่งดึงดูดใจต่าง ๆ

เดวิส (Davis. 1972 : 29 – 30) นักวิจัยด้านมนุษยสัมพันธ์เกี่ยวกับการบริหารงาน ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของขวัญ โดยการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการของคนงาน 500 คน ซึ่งหากไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้ขวัญไม่ดี ความต้องการดังกล่าว ได้แก่

1. ภาวะผู้นำที่ดี
2. โอกาสก้าวหน้า
3. ข่าวสารข้อมูล
4. การได้รับการปฏิบัติอย่างสมศักดิ์ศรีแห่งมนุษย์
5. การมีอิสระเสรีในเรื่องกิจการต่างๆ ที่เกี่ยวกับตัวผู้ปฏิบัติงาน
6. การสังคมและการเคารพซึ่งกันและกัน
7. ความมั่นคงปลอดภัยที่ชอบด้วยเหตุผล
8. สภาพการทำงานที่ชอบด้วยเหตุผล
9. งานที่กอร์ปไปด้วยสารประโยชน์
10. การได้รับการปรนนิบัติด้วยความเป็นธรรม

สรุปได้ว่าองค์ประกอบที่จะทำให้คนในหน่วยงานมีขวัญและกำลังใจ ขึ้นอยู่กับว่าหน่วยงานมีวัตถุประสงค์เป็นที่พึงพอใจ เป็นที่ยอมรับของพนักงานหรือไม่ คนทำงานมีความพึงพอใจและภูมิใจในงานที่ตนปฏิบัติหรือไม่ ความสัมพันธ์กันดีระหว่างคนปฏิบัติงานอยู่หรือไม่ สิ่งตอบแทนให้กับบุคคลที่ปฏิบัติงานเหมาะสมเพียงใด การให้บำเหน็จบำนาญ การเลื่อนขั้นตำแหน่ง สภาพการทำงาน สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานเป็นที่พอใจของพนักงานหรือไม่

#### ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจเป็นนามธรรมที่เป็นเครื่องชี้นำพฤติกรรมของบุคคล อันแสดงถึงทัศนคติและความรู้สึกที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีต่อหน่วยงาน ถ้าขวัญและกำลังใจของบุคคลในหน่วยงานดีก็ย่อมมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สิ่งเหล่านี้ย่อมนำไปสู่ความสำเร็จและประสิทธิภาพของงาน

โรช (Roach, 1958 : 419; อ้างถึงใน สร้อยตระกูล (ดิยานนท์) อรรถมานะ. 2541 : 367) ได้ศึกษาสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทางการบริหาร ได้สรุปผลการวิเคราะห์ ปัจจัยที่เป็นส่วนประกอบของขวัญในบทความชื่อ “ Dimensions of Employee Morale “ ว่า ส่วนประกอบของขวัญมี 12 ประการ คือ

1. ทักษะโดยทั่วไปที่มีต่อองค์กร
2. ทักษะโดยทั่วไปที่มีต่อการควบคุมบังคับบัญชา
3. ความภาคภูมิใจในองค์กร
4. ความพึงพอใจในตัวเอง
5. ความพึงพอใจที่มีต่อมาตรฐานของงาน
6. การควบคุมบังคับบัญชาแบบคิดคำนึงถึงผู้อื่น
7. ปริมาณงานและความตึงเครียดของงาน
8. การปฏิบัติตนต่อบุคคลแต่ละคนในองค์กร
9. ความพอใจในอัตราค่าจ้าง
10. ทักษะที่มีต่อระบบการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการขององค์กร
11. ความพึงพอใจในความก้าวหน้าและโอกาสแห่งความก้าวหน้า
12. ทักษะที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน

นภค ลิ้มสุรัตน์ (2526 : 7; อ้างถึงใน เนตรนภา มลาศรี. 2551 : 26) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกลุ่มหรือสมาชิกในองค์กรว่าขึ้นอยู่กับสิ่ง ดังต่อไปนี้

1. ค่าจ้างแรงงาน
2. สวัสดิการ
3. เนื้อหาของงาน
4. ความก้าวหน้า
5. สภาพแวดล้อมของการทำงาน
6. ลักษณะการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
7. การสื่อสารภายในองค์กร

การมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ มีส่วนได้ร่วม กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร

เมื่อพิจารณาจากการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ แล้ว จึงพอสรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ก็คือ ปัจจัยที่บุคคลมีความต้องการที่จะได้รับจากองค์กรซึ่งก็มีปัจจัยอยู่หลายประการด้วยกันที่เป็นตัวกำหนดขวัญและกำลังใจของบุคคล

## บริบทของอำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์

เมืองนางรอง (ที่ทำการปกครองอำเภอนางรอง. 2553 : 1- 5) จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นเมืองโบราณ เคยเป็นที่อยู่ของชนชาติขอม เมื่อขอมเสื่อมอำนาจมอญก็เข้ามามีอำนาจ เมื่อมอญเสื่อมอำนาจ ไทยจึงได้เข้าครอบครองดินแดนแถบนี้ ในสมัยกรุงสุโขทัย ถึงกรุงศรีอยุธยาตอนต้น มีเจ้าเมืองปกครองมาโดยตลอดมา จนในปี พ.ศ. 2435 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้โปรดเกล้าฯ จัดระบบการปกครองใหม่ได้รวมเมืองนางรอง เมืองตลุง (ประโคนชัย) เมืองรัตนบุรี เมืองพิมาย เมืองพุทไธสง เข้าเป็นเมืองเดียวกัน ต่อมาเมืองรัตนบุรีไปขึ้นกับจังหวัดสุรินทร์ เมืองพิมาย ไปขึ้นกับจังหวัดนครราชสีมา และตั้งเมืองแปะขึ้นเป็นจังหวัดบุรีรัมย์ เมืองนางรองจึงเป็นอำเภอหนึ่งของจังหวัดบุรีรัมย์ ขณะนั้นเมืองนางรองแบ่งการปกครอง เป็น 11 ตำบล คือ ตำบลนางรอง ตำบลจະบวค ตำบลแพงพวย ตำบลถนนหัก ตำบลหนองปล่องยางลาว ตำบลผไทรินทร์ ตำบลชุมแสง ตำบลปะคำ ตำบลละหานทราย และตำบลตาเป๊ก

ต่อมาปี พ.ศ. 2481 ตั้งกิ่งอำเภอถ้าปลายมาศ

ปี พ.ศ. 2504 แยกตำบลละหานทราย ตำบลปะคำ ตำบลตาเป๊กบางส่วน ตั้งเป็นกิ่งอำเภอละหานทราย

ปี พ.ศ. 2513 แยกตำบลชุมแสงบางส่วน ตั้งเป็นตำบลหนองก่ แยกตำบลหนองปล่องตั้งเป็นตำบลหนองกง

ปี พ.ศ. 2517 ตั้งตำบลหนองก่ เป็นกิ่งอำเภอหนองก่

ปี พ.ศ. 2534 ตั้งกิ่งอำเภอโนนสุวรรณ แยกตำบลชุมแสง ตั้งเป็นตำบลทุ่งแสงทอง

ปี พ.ศ. 2535 ตั้งกิ่งอำเภอขานี

ปี พ.ศ. 2539 แยกตำบลอีสานเขต ตำบลเจริญสุข ตำบลตาเป๊ก เป็นอำเภอเฉลิมพระเกียรติ

ปัจจุบันอำเภอนางรอง มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 16 แห่ง ประกอบด้วย เทศบาลเมือง 1 แห่ง 22 ชุมชน เทศบาลตำบล 1 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 14 แห่ง และมี 188 หมู่บ้าน 15 ตำบล

### สถานที่ตั้งและอาณาเขต

อำเภอนางรอง ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ของจังหวัดบุรีรัมย์ อยู่ห่างจากจังหวัดประมาณ 55 กิโลเมตร มีเนื้อที่ประมาณ 914 ตารางกิโลเมตร ห่างจากกรุงเทพมหานคร 350 กิโลเมตร มีอาณาเขตกับอำเภอใกล้เคียง คือ

|             |    |                             |
|-------------|----|-----------------------------|
| ทิศเหนือ    | จด | อำเภอชำนิ อำเภอหนองกี่      |
| ทิศใต้      | จด | อำเภอปะคำ อำเภอละหานทราย    |
| ทิศตะวันออก | จด | อำเภอเฉลิมพระเกียรติ        |
| ทิศตะวันตก  | จด | อำเภอหนองกี่ อำเภอโนนสุวรรณ |

### ลักษณะภูมิประเทศ

พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบสูง มีสภาพป่าประมาณร้อยละ 10 ของพื้นที่ ลักษณะดินเป็นดินร่วนปนทราย น้ำซึมผ่านง่าย เก็บน้ำไม่อยู่ มีภูเขาไฟขนาดเล็ก 1 ลูก คือ เขาอังคาร มีลำน้ำไหลผ่าน 4 สาย คือ ลำนางรอง ลำปะเทีย ลำมาศ และลำไทรโยง

จากทิศใต้ ไปทิศเหนือ

### ภูมิอากาศ

ลักษณะทางภูมิอากาศ เป็นแบบมรสุม มี 3 ฤดู คือ

ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่เดือนมีนาคม - มิถุนายน

ฤดูฝน เริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม - ตุลาคม

ฤดูหนาว เริ่มตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน - กุมภาพันธ์

### ประชากร

มีประชากรทั้งสิ้น 110,412 คน แยกเป็นชาย 54,398 คน หญิง 56,014 คน เป็นประชากรในเขตเทศบาลเมืองนางรอง จำนวน 21,307 คน นอกเขตเทศบาล จำนวน 89,105 คน มีความหนาแน่นเฉลี่ยต่อพื้นที่ประมาณ 117 คน/ตารางกิโลเมตร (ข้อมูล ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2553)

ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม

อาชีพหลัก ทำนา ทำไร่มันสำปะหลัง ไร่อ้อย โรงงาน

อาชีพเสริม ทอผ้าไหม ปลูกพืชผัก แปรรูปผลผลิตการเกษตร เครื่องจักสาน เลี้ยงสัตว์

ผลผลิตทางการเกษตรที่สำคัญ ข้าว มันสำปะหลัง อ้อยโรงงาน

รายได้เฉลี่ย/คน/ปี 27,691 บาท

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน ในเขตพื้นที่อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ นี้ เพื่อเป็นการหาแนวทางในการศึกษาวิจัย จำเป็นจะต้องมีการศึกษาจากงานวิจัยที่ได้ทำการศึกษาวินิจฉัยไว้ก่อนหน้าแล้ว โดยผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่มีหัวข้องานวิจัยใกล้เคียงกัน โดยสรุปเนื้อหาของงานวิจัยได้ดังนี้

สมมาตร สุวรรณทศ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวินิจฉัยเรื่อง กำลังขวัญในการปฏิบัติงานราชการของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนในเขตกรุงเทพมหานคร (กลุ่มการศึกษาที่ 5) จำนวน 321 พบว่าครูส่วนใหญ่จบปริญญาตรีเป็นเพศหญิง มีวัยกลางคนและสมรสแล้ว แต่ละคนปฏิบัติราชการส่วนใหญ่มาแล้ว 10 – 20 ปี ปัจจุบันมีตำแหน่งอยู่ในระดับ 5 – 6 ปฏิบัติหน้าที่เป็นครูผู้สอน กำลังขวัญของครู อยู่ในระดับสูง ได้แก่ สภาพการปฏิบัติงาน สภาพสังคม ความยุติธรรมในหน่วยงาน และสวัสดิการ มีแต่เพียงโอกาสความก้าวหน้าเท่านั้นที่มีค่ากำลังขวัญอยู่ในระดับต่ำ

บุษบง นันทพันธุ์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวินิจฉัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจของพนักงาน ระดับปฏิบัติงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาลำปาง ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มี 5 ปัจจัย ได้แก่ สภาพการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ความมั่นคงปลอดภัย โอกาสความก้าวหน้า ความยุติธรรมในหน่วยงาน แต่พนักงานมีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับน้อย มีเพียงปัจจัยเดียว คือ เงินเดือนและเงินพิเศษอื่น ๆ ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ ของธนาคาร

อลิศรา สืบสังข์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวินิจฉัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิจัยแบบสำรวจและการวิจัยเอกสาร ปัจจัยที่ศึกษาได้แก่ สภาพการทำงาน สวัสดิการของอาชีพ โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความเพียงพอของรายได้ การบังคับบัญชา ความยุติธรรมในหน่วยงาน สวัสดิการในหน่วยงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผลการศึกษาพบว่าข้าราชการของกรุงเทพมหานคร มีระดับขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ชาญณรงค์ จิตธรรมมา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวินิจฉัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการตำรวจ ระดับชั้นประทวนฝ่ายปฏิบัติการทางเรือ กองตำรวจน้ำ ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการตำรวจระดับชั้นประทวนฝ่ายปฏิบัติการทางเรือ กองตำรวจน้ำ มีสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ในภาพรวมมีขวัญและกำลังใจโดยเฉลี่ยอยู่

ในระดับกลาง ทั้งนี้ระดับขวัญและกำลังใจสูงที่สุดในด้านสภาพการปฏิบัติงาน และต่ำสุดในด้านความเพียงพอของรายได้

สุธี เมลาพันธ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีต่อธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) หลังการรื้อปรับระบบในองค์กร (Reengineering) : ศึกษากรณีธนาคารกสิกรไทย ในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีต่อธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) หลังการรื้อปรับระบบในองค์กร (Reengineering) เขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี เป็นรายด้าน ทั้ง 10 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีขวัญและกำลังใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ การได้รับการยอมรับนับถือสูงมาก และมีขวัญและกำลังใจต่ำสุด ด้านความรับผิดชอบ เมื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีต่อธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) หลังการรื้อปรับระบบในองค์กร (Reengineering) เขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี

นรากร บุญครอบ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค้นคว้า ศึกษาเฉพาะกำลังใจขวัญในการปฏิบัติงานของลูกจ้างที่ปฏิบัติงานประจำที่โรงพยาบาลตำรวจ จำนวน 258 คน และเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด 258 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ สถิติที่ใช้คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น และกำลังใจขวัญซึ่งเป็นตัวแปรตามนั้น ได้ใช้สถิติ Chi – Square Tests ซึ่งคำนวณโดยคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS ผลการศึกษาพบว่า ลูกจ้างโดยส่วนรวมมีระดับกำลังใจขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนปัจจัยที่สัมพันธ์กับกำลังใจขวัญ ความแตกต่างกันทางด้านเพศ อายุ ประเภทลูกจ้าง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน หน่วยงานที่สังกัด ไม่มีความสัมพันธ์ อย่างน้อยมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับกำลังใจขวัญ

วรางคณา สุภกาญจน์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการพลเรือนในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการพลเรือน ในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี 2) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคล และเลือกใช้มาตรการที่เหมาะสมเป็นแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการพลเรือน ในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยสำรวจจากกลุ่มประชากรในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ทุกระดับ จำนวน 500 คน และได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับชั้น วุฒิการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยตัวแปรที่จะนำไปศึกษามี 2 ตัวแปร ได้แก่ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ อีกทั้งตัวแปรตาม ซึ่งศึกษาปัจจัยต่าง ๆ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ

ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการพลเรือนในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ด้าน

วนิชฐา วัฒนโธพารนนท์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการปฏิบัติงานรวม 9 ด้าน ข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี มีขวัญและกำลังใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาด้านความพึงพอใจในหน้าที่ที่มีขวัญและกำลังใจสูง ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบมีขวัญและกำลังใจสูง สำหรับด้านความเสมอภาคในหน่วยงานมีขวัญและกำลังใจปานกลาง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ส่วนใหญ่มีขวัญและกำลังใจสูง สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี พบว่า โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ การปกครองบังคับบัญชา ความเสมอภาคในหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ความพึงพอใจในหน้าที่ ความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ และการรับรู้ต่อความสำเร็จในงาน มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01

สังคม อ่วมศรี (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สาขาแฟชั่นไอซ์แลนด์ จำแนกตามเพศ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และบุคคลในความอุปการะ ซึ่งประชากรที่ทำการศึกษา คือ พนักงานบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สาขาแฟชั่นไอซ์แลนด์ จำนวน 223 คน กลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมข้อมูลมาได้ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาในครั้งนี้พบว่า ในภาพรวม พนักงานบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สาขาแฟชั่นไอซ์แลนด์ มีสภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบสภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สาขาแฟชั่นไอซ์แลนด์ จำแนกตามเพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและบุคคลในความอุปการะ จากการทดสอบสมมุติฐานพบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และบุคคลในความอุปการะที่แตกต่างกันมีสภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

ลัดดา แสงเมือง (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายของการศึกษาเพื่อศึกษาสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทไทยแอร์ไวร์ จำกัด สาขาบางพลี สาขาฉะเชิงเทรา สาขาพิษณุโลก และเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า



พนักงานบริษัทไทยแอร์โรว์ จำกัด สาขาบางพลี สาขาฉะเชิงเทรา สาขาพิษณุโลก มีสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทไทยแอร์โรว์ จำกัด ในภาพรวมมีขวัญและกำลังใจโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ระดับขวัญและกำลังใจสูงที่สุดในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและต่ำที่สุดในด้านความเพียงพอของรายได้ ผลการเปรียบเทียบสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทไทยแอร์โรว์ จำกัด โดยกำหนดองค์ประกอบเพื่อการศึกษาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ จำนวน 8 ด้าน ซึ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อม และเปรียบเทียบกับปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทไทยแอร์โรว์ จำกัด สาขาบางพลี สาขาฉะเชิงเทรา สาขาพิษณุโลก ไม่แตกต่างกัน จากผลการศึกษานี้ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารองค์กรจะต้องให้ความสำคัญในการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้เพิ่มมากขึ้น หรืออย่างน้อยไม่ให้ต่ำลงไปกว่านี้อีก โดยเฉพาะด้านความเพียงพอของรายได้ ควรเร่งหาแนวทาง หรือมาตรการแก้ไขเพิ่มเติมให้การปฏิบัติงานของบริษัทให้ลุล่วงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

บุญถนอม แสงหิรัญ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนคาทอลิกสังฆมณฑลนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ครูผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนคาทอลิกสังฆมณฑลนครราชสีมา ใน 7 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และด้านการยอมรับนับถือ ผลการวิจัย พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนคาทอลิกสังฆมณฑลนครราชสีมา โดยรวมอยู่ในระดับสูง ถ้าพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน และด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับสูง ส่วนด้านเงินเดือนและสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลาง

จตุพร วงศ์ศรีเผือก (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการตงกองบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย (อัตราเพื่อพราง) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการตงกองบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย (อัตราเพื่อพราง) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นข้าราชการและพนักงานราชการ ตงกองบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน 73 คน โดยสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม จำนวน 35 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่า  $t$  (t-test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่าระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานอยู่ในระดับสูง ส่วนระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับในการทำงาน และความมั่นคงด้านนโยบายการบริหารของผู้บังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านสวัสดิการของหน่วยงานและด้านสภาพการทำงานและความรับผิดชอบในหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการตอนกองบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย (อัตราเพื่อพราง) พบว่า ข้าราชการและพนักงานราชการตอนกองบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย (อัตราเพื่อพราง) ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ส่วนปัจจัยเพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน ชั้นยศ เงินเดือน (รายได้) อายุราชการ (ประสบการณ์การทำงาน) ต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เนตรนภา มลาศรี (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตพื้นที่อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยในการปฏิบัติหน้าที่ รวม 7 ด้าน ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับปัจจัยด้านความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา (นายอำเภอ/ ปลัดอำเภอ) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาในด้านของความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ และสำหรับด้านที่ทำให้มีขวัญและกำลังใจน้อย ได้แก่ ในด้านสิทธิประโยชน์ สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตพื้นที่อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี พบว่า ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ ด้านความเพียงพอของค่าตอบแทน ด้านสิทธิประโยชน์ ด้านความยุติธรรม และด้านสถานะของตำแหน่ง และได้เปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตพื้นที่อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งไม่แตกต่างกัน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ขวัญและกำลังใจมีความสำคัญมากในการปฏิบัติหน้าที่ โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล ประสิทธิภาพของหน่วยงานและการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาจึงต้องมีภาระหน้าที่คอยตรวจสอบสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ เพื่อรักษาไว้ซึ่งศักยภาพในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ