



ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ  
จังหวัดบุรีรัมย์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

จิราวรรณ สุบินวงศ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

พฤษภาคม 2558

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



**FACTORS AFFECTING WORK MORALE OF PERSONNEL OF SUBDISTRICT  
ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS IN LAMPLAYMAT DISTRICT,  
BURIRAM PROVINCE**

**Jirawan Subinwong**

**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Public Administration Program in Public Administration**

**May 2015**

**Copyright of Buriram Rajabhat University**



คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระได้พิจารณาการค้นคว้าอิสระของ  
นางจิราวรรณ สุบินวงศ์ เรียบร้อยแล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

คณะกรรมการสอบ

  
.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ประจักษ์ คณะเนวัน)

ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ


  
.....กรรมการ

(ดร. วิชานู จุลทริก)

ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

  
.....กรรมการ

(ดร. ชาญรัตน์ คณะเนวัน)

  
.....กรรมการ

(ดร. ผดุงชาติ ยั่งดี)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์อนุมัติให้รับการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

( )

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ชื่อเรื่อง	ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์		
ผู้วิจัย	จิราวรรณ สุบินวงศ์		
ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ประชัน คະเนวัน	ที่ปรึกษาหลัก	
	ดร.วิชาญ จุลหริก	ที่ปรึกษาร่วม	
ปริญญา	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต	สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
สถานศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	ปีที่พิมพ์	2558

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ใน 6 ด้าน คือ ด้านความเพียงพอของรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความเหมาะสมด้านความรู้และความสามารถในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ และด้านความพอใจในการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 214 คน แล้วทำการสุ่มให้กระจายไปตามองค์การบริหารส่วนตำบลต่าง ๆ ตามสัดส่วน โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย ด้วยการจับฉลาก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมี 3 ลักษณะ คือ แบบตรวจสอบรายการ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบปลายเปิด ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8867 สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเพียงพอของรายได้ และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนนอกนั้นอยู่ในระดับสูง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเหมาะสมด้านความรู้และความสามารถในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ รองลงมา คือ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

2. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญช ควรฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น รองลงมา คือ ควรพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม และควรให้การสนับสนุนบุคลากรในการศึกษาต่อให้มากขึ้น ตามลำดับ

**TITLE** Factors Affecting Work Morale of Personnel of Subdistrict Administrative Organizations in Lamplamat District, Buriram Province

**AUTHOR** Jirawan Subinwong

**INDEPENDENT STUDY ADVISORS**

Associate Professor Prajan Kanawan	Major Advisor
Dr. Wittchan Julharik	Co- advisor

**DEGREE** Master of Public Administration **MAJOR** Public Administration

**SCHOOL** Buriram Rajabhat University **YEAR** 2015

### **ABSTRACT**

The purpose of this study was to investigate the factors affecting work morale of personnel of Subdistrict Administrative Organizations in Lamplamat District, Buriram Province in six aspects: adequate incomes, position advancement, relationship with superiors, relationship with colleagues, appropriate knowledge and ability to perform duties, and work satisfaction. The samples consisted of 214 personnel of the target area selected from a population through the table of Krejcie and Morgan. Moreover, a proportion of the samples were chosen from different Subdistrict Administrative Organizations through a simple random sampling method. The study tool was a questionnaire with three parts: checklist, 5-rating scale and open-ended questions with the reliability of 0.8867. The basic statistics used in this study were percentage, mean and standard deviation. The results revealed that:

1. The factors affecting the personnel's work morale was overall found at a high level. Having considered each aspect, it showed that two aspects i.e. adequate incomes and relationships with superiors were found at a moderate level while the rest were at a high level. Moreover, appropriate knowledge and ability to perform duties was ranked at the average highest level and was followed by position advancement while relationships relationship with superiors was found at the average lowest level.
2. The following opinions were most suggested respectively: Superiors should pay more attention to opinions raised by subordinates. The personnel's work performance should be considered with justice. And they should be supported to further their studies.

## ประกาศคุณูปการ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงโดยได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัย  
ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ประจักษ์ คະเนวัน ที่ปรึกษาหลัก และ ดร.วิชาญ จุลหริก  
ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเรียบร้อย  
ขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัยที่ได้เอื้ออำนวยและประสานงานในการจัดทำกรวิจัยเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิรันดร์ กุลทธานันท์  
อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ นางกิตติสา วงศ์คำ  
หัวหน้าฝ่ายศูนย์วัฒนธรรมอีสานใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ และนายวิษณุ สุบินวงศ์ นาย  
องค์การบริหารส่วนตำบลแสงพัน อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญ  
ตรวจสอบเครื่องมือและแก้ไขเครื่องมือสำหรับการวิจัย

ขอขอบพระคุณนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอหนองหงส์ ที่ได้ให้ความ  
อนุเคราะห์ในการทดลองใช้เครื่องมือ เพื่อตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่นและประสิทธิภาพของเครื่องมือ  
การวิจัย และขอขอบพระคุณนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ ที่ได้อนุเคราะห์  
อำนวยความสะดวกในการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งให้การส่งเสริมสนับสนุนในทุกด้าน  
จนกระทั่งประสบผลสำเร็จในครั้งนี้

ประโยชน์และคุณค่าอันพึงได้จากการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบเป็นเครื่องบูชา  
พระคุณ แต่บิดา มารดา บุรพจารย์ คณาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่อบรมสั่งสอนให้เกิด  
สติปัญญา ความรู้และวิชาชีพ ตลอดจนจรรยาบรรณในการดำเนินชีวิตแก่ผู้วิจัย

จิราวรรณ สุบินวงศ์

## สารบัญ

	หน้า
หน้าอำนวยการ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
ประกาศคุณูปการ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ด
สารบัญภาพประกอบ	
<b>บทที่</b>	
<b>1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	2
ความสำคัญของการวิจัย.....	2
ขอบเขตของการวิจัย.....	2
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	3
<b>2 เอกสาร แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>6</b>
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน.....	6
การเสริมสร้างขวัญและมาตรการในการตรวจสอบขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน.....	15
แนวคิดและทฤษฎีความต้องการของมนุษย์.....	21
แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น.....	32
บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อ.ลำปลายมาศ จ.บุรีรัมย์.....	57
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	60

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	65
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	65
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	66
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	68
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	81
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	81
วิธีดำเนินการวิจัย.....	81
สรุปผลการวิจัย.....	82
อภิปรายผล.....	83
ข้อเสนอแนะ.....	87
ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้.....	87
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	88
บรรณานุกรม.....	89



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก.....	94
ผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	95
ผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือในงานวิจัย.....	99
ผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม.....	101
ผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	103
ผนวก จ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	110
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	112

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงาน.....	65
4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	71
4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอลำปลายมาศ อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวม และรายด้าน.....	73
4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอลำปลายมาศ อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความเพียงพอ ของรายได้ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	74
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอลำปลายมาศ อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านโอกาสก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	75
4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอลำปลายมาศ อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวมและรายข้อ.....	76
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอลำปลายมาศ อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมและรายข้อ.....	77
4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอลำปลายมาศ อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายข้อ.....	78

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอลำปลายมาศ อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความพอใจ ในการทำงาน โดยภาพรวมและรายข้อ.....	79
4.9 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ.....	80

## สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
2.1 ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ ตามทฤษฎีของมาสโลว์ .....	31

มหาวิทยาลัยราชภัฏบรไน  
BUNIRAM RAJAPUTRA UNIVERSITY

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารงานในองค์กรภาครัฐและเอกชนนั้น ผู้บริหารย่อมต้องบริหารงานและบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย การบริหารงานจะส่งผลให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารต้องคำนึงถึงปัจจัยการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่เป็นปัจจัยเบื้องต้นต่อการบริหารงานในองค์กร เนื่องจากองค์กรจะประสบความสำเร็จและดำรงอยู่ได้ก็ด้วยการทำงานของบุคลากรในองค์กร ความผูกพัน ความร่วมมือร่วมใจ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ และความเต็มใจในการทำงานนั้น จะทำให้ผลของงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ในการทำงานนั้น ประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิผลของงานมีความสัมพันธ์อย่างสูงกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทุกระดับควรได้ตระหนักและให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะถ้าบุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีหรือมากจะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ต่อผู้บังคับบัญชา และต่อเพื่อนร่วมงาน รู้สึกที่จะเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในทางกลับกันถ้าบุคลากรในองค์กรอยู่ในสภาพมีขวัญและกำลังใจในการทำงานไม่ดี หรือน้อย จะทำให้บุคลากรกำลังเสียขวัญ มีความรู้สึกกระแวงไม่เชื่อถือกันและกันในหมู่เพื่อนร่วมงาน การละทิ้งงานก็จะเกิดขึ้น ภารกิจขององค์กรนั้นย่อมไม่บรรลุผลและจะดับสูญไปในที่สุด ดังนั้น การศึกษาขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรว่าอยู่ในระดับใด จึงเป็นเรื่องจำเป็นขององค์กรเพื่อจะนำผลการศึกษามาพิจารณาและสนับสนุนให้กำลังใจเพื่อส่งเสริมให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้ดี เพราะมีกำลังใจทำงานมุ่งมั่นจนงานสำเร็จ ขวัญและกำลังใจของบุคลากรจึงถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดขององค์กร องค์กรจึงต้องสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรให้ดีหรือสูงอยู่เสมอ (วิสา โรจน์รุ่งสัจย์. 2545 : 1 – 2)

องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นหน่วยงานที่จะต้องยึดถือและปฏิบัติภายใต้เงื่อนไขของกฎหมายพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีหลักการและสาระสำคัญหลักในบางเรื่องส่งผลให้การปฏิบัติงานบางส่วนในองค์การบริหารส่วนตำบลยังขาดความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลเท่าที่ควร ดังนั้น ในการดำเนินการจึงเกิดปัญหา อุปสรรค และความล่าช้าอยู่บ้าง นอกจากนี้ ในการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอ

ถ้าปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ก็ประสบปัญหาขาดความคล่องตัว เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งใหม่ และมีข้อจำกัดทางด้านงบประมาณ ดังนั้น เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เกี่ยวกับด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลจึงควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องนี้

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะเป็นบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอถ้าปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ จึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัยในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอถ้าปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางในการวางแผนด้านบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดการพัฒนาหน่วยงานตลอดจนการปรับปรุงเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรให้มีขวัญและกำลังใจที่ดีขึ้น ซึ่งจะสามารถปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน อันจะส่งผลให้การบริหารงานขององค์กรประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในที่สุด

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอถ้าปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอถ้าปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

### ความสำคัญของการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแสดงพัน อำเภอถ้าปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์
2. เป็นสารสนเทศในการนำไปปรับปรุงพัฒนาด้านการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอถ้าปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ และองค์การบริหารส่วนตำบลอื่น ๆ ทั่วประเทศ

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ขอบเขตเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ใน 6 ด้าน จากการบูรณาการทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบอร์ก (Herzberg. 1959 : 71 – 72 ; อ้างถึงใน บรรยงค์ โตจินดา. 2543 : 254 - 255) ดังต่อไปนี้

- 1.1 ความเพียงพอของรายได้
- 1.2 โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
- 1.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 1.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 1.5 ความเหมาะสมด้านความรู้และความสามารถในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ
- 1.6 ความพอใจในการทำงาน

## 2. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขต อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ในปี พ.ศ. 2555 จำนวน 474 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan ; อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2555 : 149) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 214 คน แล้วทำการสุ่มให้กระจายไปตามองค์การบริหาร ส่วนตำบลต่าง ๆ ตามสัดส่วนโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) ด้วยการจับฉลาก

3. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

## นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อให้เข้าใจ ความหมายศัพท์ต่างๆ ที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จึงให้นิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

1. ปัจจัย หมายถึง สิ่งกระตุ้นหรือเสริมที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอก ที่ส่งผลต่อขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลทำให้ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสูง หรือต่ำ

2. ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่อยู่ภายในจิตใจและอารมณ์ที่มีผลต่อ ความตั้งใจในการทำงานของบุคลากร และต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน องค์การต่าง ๆ จำเป็นต้องให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรสามารถ

ปฏิบัติงานในหน้าที่และตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบุคลากรจะแสดงออกทางพฤติกรรมต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

**3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง สิ่งที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ เช่น ความรู้สึกนึกคิดที่ได้รับอิทธิพล แรงกดดัน หรือสิ่งเร้าจากปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมในองค์การที่อยู่รอบตัวเรา และจะมีปฏิกิริยาโต้กลับ คือพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น ปัจจัยซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ใน 6 ด้าน ได้แก่

3.1 ความเพียงพอของรายได้ หมายถึง รายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับงาน เพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน มีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ รวมถึงสวัสดิการอื่น ๆ ที่ได้รับช่วยให้รายได้เพียงพอสำหรับการดำรงชีพ ไม่จำเป็นต้องหารายได้พิเศษนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติ

3.2 โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่ได้มีโอกาสเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในสายบังคับบัญชา การมีโอกาสดำเนินการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ มีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม มีโอกาสได้แสดงผลการปฏิบัติงานของตนเอง และได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ

3.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความเป็นกันเอง การมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน คอยดูแลเอาใจใส่ ช่วยแก้ปัญหาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ให้เกียรติและเปิดโอกาสให้ทำงานจนเต็มความสามารถ ให้ความยุติธรรม ให้การสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกัน

3.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ปัญหาของงานในหน้าที่ ให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือกันในกรณีที่เพื่อนร่วมงานได้รับความเดือดร้อนและยินดีสละเวลาให้เสมอเมื่อต้องการ

3.5 ความเหมาะสมด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันเหมาะสมกับความรู้ความสามารถงานที่ทำอยู่ เป็นงานที่มีความถนัด สามารถใช้ความรู้ความสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ มีอิสระสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ ความคิดเห็นที่เสนอได้รับการยอมรับและนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน

3.6 ความพอใจในการทำงาน หมายถึง การที่มีความสุขกับการทำงานที่ได้รับมอบหมายสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความสามารถส่วนตัวในการบริหารงาน งานที่ได้



รับผิดชอบ เป็นงานที่ท้าทายก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้อยากทำ พอใจกับงานที่ทำอยู่ขณะนี้ ปริมาณงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบพอเหมาะไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป พอใจในความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงานในปัจจุบัน

4. บุคลากร หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในที่ทำกรองค์กรบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอ ลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าส่วนการงาน พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป

5. องค์กรบริหารส่วนตำบล หมายถึง องค์กรบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเอกสารต่าง ๆ และผลงานที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานและเป็นแนวทางการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น ส่วนต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. การเสริมสร้างขวัญและมาตรการในการตรวจสอบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
3. แนวคิดและทฤษฎีความต้องการของมนุษย์
4. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น
5. บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของคนเป็นเรื่องที่นักวิชาการได้ศึกษากันมานานแล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานต่าง ๆ เมื่อมีการพัฒนาในหน่วยงานแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาเรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานก่อนอื่นใด เพราะผลงานของการทำงานจะสำเร็จลุล่วงมาน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับที่ “คน” ในหน่วยงานนั้น ๆ จะได้รับการบำรุงขวัญมากน้อยเพียงใด ถ้าหาก “คน” ในหน่วยงานนั้น ๆ ไม่ได้ได้รับการบำรุงขวัญ ไม่ได้รับการเอาใจใส่ดูแลเท่าที่ควร ขาดสมรรถภาพ ขาดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดความจงรักภักดีและขาดความรับผิดชอบ แล้วงานในหน้าที่หรือวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงานก็จะล้มเหลว (ภิญโญ สาร. 2526 : 280 ; อ้างถึงใน คทายุทธ์ วิรุณพันธ์. 2553 : 8)

#### ความหมายของขวัญและกำลังใจ

สำหรับการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้น เกี่ยวกับคำว่า “ขวัญและกำลังใจ” ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายประการ ดังนี้

อุดม สารรัตน์ (2540 : 17) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความกระตือรือร้นความหวังความกล้า ความเชื่อมั่น ขวัญจึงเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีผลต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 132) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง รากฐานของสภาวะจิตใจของบุคคลที่แสดงออกด้วยความสนใจหรือกระตือรือร้นในการทำงาน ขวัญและกำลังใจเป็นเสมือนแก่นแท้ของความรู้สึกที่จะอุทิศกายและกำลังใจ การทำงานให้แก่องค์กรถ้าสมาชิกในองค์กรใดมีขวัญและกำลังใจต่ำผลการทำงานขององค์กรนั้นก็มักจะล้มเหลวหรือไม่ประสบความสำเร็จ

เมตตา คันธา (2545 : 9) ได้สรุปไว้ว่า ขวัญ หมายถึง ความรู้สึก ความตั้งใจและงูใจ ที่เป็นการกระตุ้นให้หมู่สมาชิกของกลุ่มในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเต็มใจและมานะบากบั่น โดยเฉพาะสถานการณ์ที่เป้าหมายกลุ่มสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล นอกจากนี้ ขวัญยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึกการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร

ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร (2554 : ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของ “ขวัญและกำลังใจ” ไว้ว่า “ขวัญและกำลังใจ” สามารถแยกได้ 2 คำ คือ “ขวัญ” และ “กำลังใจ” มีความหมายดังนี้

“ขวัญ” หมายถึง สิ่งที่ไม่มีความวิตกกังวล นิยมกันว่ามีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมาเชื่อกันว่า ถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญออกจากร่างไปเสีย ซึ่งเรียกว่าขวัญหาย ขวัญหนี ขวัญบิน เป็นต้น

“กำลังใจ” หมายถึง สภาพจิตใจที่มีความเชื่อมั่น และกระตือรือร้น พร้อมจะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง

จากความหมายของขวัญและกำลังใจ ที่นักวิชาการและผู้วิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ข้างต้น พอสรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกนึกคิดที่ได้รับอิทธิพล แรงกดดัน หรือสิ่งเร้าจากปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงลักษณะท่าทีที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในหน่วยงานที่ตนปฏิบัติงานอยู่ จะมีปฏิกิริยาโต้กลับ คือ พฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลงานของบุคคลนั้น ซึ่งหากลักษณะขวัญและกำลังใจที่ดี จะแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน การดำเนินงานเรียบร้อย ไม่ผิดพลาด ไม่มีความขัดแย้ง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจ ในการทำงาน การให้ความร่วมมือในการทำงาน และหากองค์กรใดที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดี ก็จะทำให้หน่วยงานนั้นสามารถบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรได้ง่าย

#### ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กร มีสิ่งที่ไม่เห็น แต่สามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกในการทำงาน นั่นก็คือขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หาก

ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรใดมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงจะแสดงให้เห็นถึงสภาพการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น เช่น ความตั้งใจและความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ ผลงานที่ออกมามีประสิทธิภาพสม่ำเสมอ มีผู้เข้าร่วมในกิจกรรมของหน่วยงานมาก ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรใดมีผู้ปฏิบัติงานที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำมักแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ต่าง ๆ เช่น การมาปฏิบัติงานสาย ลาป่วย ลากิจ บ่อยครั้ง การปฏิบัติงานเกิดความเฉื่อยชา ผลงานลดลง และมีอัตราการเข้าออกสูง ดังนั้น ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์กรทำงานด้วยดีหรือไม่เพียงใด ซึ่งเรื่องความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนี้

เดวิส (Davis. 1967 : 59 ; อ้างถึงใน ศจี อนันต์นพคุณ. 2542 : 64-65) ได้กล่าวว่า ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่การงานของแต่ละคนเป็นอย่างมาก คนมีความรู้ความสามารถสูงรวมทั้งมีอุปกรณ์เครื่องใช้อย่างดีและเพียงพอก็ยังไม่เป็นหลักประกันได้ว่าผลงานที่ได้รับจะมีคุณภาพและปริมาณสูงสุดดังที่คาดหวังไว้ แต่ก็ยังขึ้นอยู่กับว่า คน ๆ นั้นมีความกระตือรือร้น มีความพึงพอใจในงานที่ทำและขึ้นอยู่กับความตั้งใจที่จะร่วมกับหมู่คณะได้มากน้อยเพียงใดอีกด้วย นั้นแสดงว่าขวัญของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีความสำคัญต่อการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

เดวิส (Davis. 1951 : 416 ; อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ ประสารแสง. 2542 : 12) ได้สรุปความสำคัญของขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงานในองค์กร ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความซื่อสัตย์ จงรักภักดีที่มีต่อองค์กร
3. เสริมสร้างวินัยจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
4. ทำให้องค์การเป็นองค์กรที่แข็งแกร่ง สามารถฝ่าฟันอุปสรรคในยามคับขัน
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กรมากขึ้น
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 20 ; อ้างถึงใน วุฒิชชาติ เลื่อนสุคันธ์. 2542 : 11) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสรุปได้ ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือเพื่อวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความจงรักภักดีมีสัจย์ต่อหมู่คณะและองค์กร
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม
4. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วมในกลุ่ม ทำให้เกิดพลังสามัคคีสามารถฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้

5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกและหมู่คณะหรือองค์กรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์กร

7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2529 : 120 ; อ้างถึงใน วิชาสึนิ สุวรรณภาพ. 2548 : 9)

ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานว่า ขวัญเป็นการแสดงออกทางภาวะจิตใจ หรือความรู้สึกทัศนคติของคนในหน่วยงานที่มีต่องานบุคคล หรือเพื่อนร่วมงานต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ต่อความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร ต่อความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ขวัญของคนในหน่วยงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องมีการตรวจสอบอยู่เสมอ ถ้าร่างกายเรารู้สึกว่าสุขภาพดีวัดได้ด้วยความแข็งแรง หน่วยงานของเราก็จะมีความมั่นคงก็วัดได้ด้วยขวัญของคนทำงาน ขวัญในหน่วยงานจะดูได้จากทัศนคติของคนที่มีต่อหน่วยงาน ความกระตือรือร้นของคนทำงาน ความสามัคคีของคนในหน่วยงานการมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีขึ้นในหน่วยงาน ดังนั้น หน่วยงานจึงมีความจำเป็นที่จะต้องบำรุงขวัญเพื่อให้คนทำงานด้วยดีและทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ตามที่นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้น พอสรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้ดี หรืออาจจะไม่ดีก็ได้ ผลของงานจะบ่งบอกว่าผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจสูงหรือต่ำ จะเห็นได้ว่าขวัญและกำลังใจมีความสำคัญเช่นเดียวกับสุขภาพ สุขภาพจะดีเพียงใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับสภาพร่างกายของแต่ละบุคคล ส่วนขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องที่ขึ้นอยู่กับทัศนคติ ความรู้สึกนึกคิด และความอ่อนไหวของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน ฉะนั้น ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการบริหารงานบุคคล เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

**องค์ประกอบหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน**

ผู้บริหารทั้งหลาย ย่อมต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานของตนเองมีขวัญและกำลังใจดี เพื่อประสิทธิภาพของงาน แต่อย่างไรก็ตาม เป็นที่ยอมรับว่าการสร้างขวัญและกำลังใจมิใช่เป็นสิ่งที่ฝ่ายบริหารจะบันดาลให้มีขึ้น หรือสร้างขึ้นได้ในเวลาอันรวดเร็วและดำรงอยู่ได้ตลอดไป องค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจ มีผลกระทบแต่ละคนแตกต่างกันออกไปตามความต้องการของแต่ละคน ดังนั้นจึงมีผู้เสนอเกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันออกไปมากมาย ดังนี้

ฟลิปโป (Flippo. 1961 : 3699 – 370 ; อ้างถึงใน มนูญ จันทรสุข. 2544 : 8) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า “การที่จะทราบถึงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอาจดูได้จากเงินเดือน ความมั่นคง สภาพในการทำงาน ความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วงลักษณะและรูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา ความเข้าใจกันได้ดีกับเพื่อนร่วมงาน โอกาสก้าวหน้า ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ สถานะทางสังคมและมีโอกาสประกอบกิจกรรมที่มีคุณค่า”

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

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างกันของผู้บังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะการปฏิบัติงานถ้าได้ทำงานที่ตนพึงพอใจย่อมได้ผลกว่าการปฏิบัติงานที่ตนไม่พึงพอใจ
3. ความพึงพอใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารตลอดจนการจัดระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานดีเยี่ยมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็งในการทำงานมั่นใจและขวัญกำลังใจดี
5. สภาพแวดล้อมของการทำงานควรจะให้ถูกต้องตามลักษณะ มีอากาศถ่ายเท มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอต่อการทำงาน
6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งสภาพร่างกายและสภาพจิตใจมีผลอย่างมากต่อการทำงานเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพย่อมไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดีได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 138 – 139) ได้สรุปองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในอีกลักษณะหนึ่ง ประกอบด้วย

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

### 9. ความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานที่ได้กล่าวมานี้ จะเห็นได้ว่านักวิชาการต่าง ๆ ได้กำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานไว้ต่าง ๆ มากมายแต่ส่วนใหญ่มีความคล้ายคลึงกัน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การปกครองบังคับบัญชา โอกาสในความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย และความมั่นคงในการทำงาน

#### ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การยกระดับขวัญและกำลังใจทำได้โดยการควบคุมดูแลให้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจอยู่ในสภาพที่ดี มีปัจจัยภายนอกหลายประการที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญอยู่หลายด้าน โดยมีนักวิชาการได้กล่าวถึงไว้ต่างกัน ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 22 – 223 ; อ้างถึงใน บัญชา สมบุญ. 2547 : 18) ได้เสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้าที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน
2. ความพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่
3. ความพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายดำเนินงานขององค์การของพนักงานเจ้าหน้าที่และผู้ร่วมงาน ตลอดจนการจัดองค์การและระบบงาน
4. การให้บำเหน็จ รางวัล และการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานที่ดี
5. สภาพของการปฏิบัติงาน
6. สภาพของผู้ปฏิบัติงานทั้งกายและใจ

สุชน จุฑาทิพย์ (2515 : 88 ; อ้างถึงใน วิลาสินี สุวรรณภาพ. 2548 : 11) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของนักวิชาการว่าประกอบด้วยความภาคภูมิใจ ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ความคล่องตัวในการปฏิบัติงานสถานภาพการยอมรับจากหน่วยงาน รายได้ของนักวิชาการ การสื่อข้อความในหน่วยงาน ความอุทิศตนเพื่องาน ความพอใจในงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานในด้านการปฏิบัติงาน สภาพการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ความร่วมมือ และประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ความพอใจในสภาพการทำงานและความสามารถของผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาให้เหตุผลในการปฏิบัติงานและความรังเกียจเดียดฉันท์จากผู้ร่วมงาน



นอกจากนี้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของนักวิชาการท่านต่าง ๆ สามารถพิจารณาได้ว่ามีหลายองค์ประกอบด้วยกัน ที่จะส่งผลให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ ดังต่อไปนี้

โอวาร์ด (Ovard. 1966 : 214 – 218 ; อ้างถึงใน บุญชวน วงศ์ษา. 2539 : 9) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ปัจจัยทางด้านวัตถุ มีความสัมพันธ์กับสภาพของการทำงาน ได้แก่ รายได้ การลาหยุดงาน สวัสดิการต่าง ๆ ในหน่วยงาน ความสะดวกสบาย เครื่องมือเครื่องใช้ และปัจจัยทางเศรษฐกิจ ฯลฯ

2. ปัจจัยทางด้านมนุษย์ ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน สภาพทางด้านจิตใจและร่างกาย การร้องทุกข์ และการตัดสินใจที่จะมีผลต่อหมู่คณะ เป็นต้น

กิลล์เมอร์ (Gillmer. 1987 : 380 – 384 ; อ้างถึงใน วิสา โรจน์รุ่งสัจย์. 2545 : 12 – 13) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญของผู้ปฏิบัติงาน และกำหนดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญไว้ 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในอาชีพการงาน การได้รับความปลอดภัยจากการทำงาน

2. โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ การมีโอกาสที่จะได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น โดยอาศัยความรู้ความสามารถในการทำงานจริง ๆ

3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน รวมทั้งชื่อเสียงและการดำเนินงานของหน่วยงาน

4. ค่าจ้าง (Wage) ได้แก่ ค่าจ้างรายวัน ค่าจ้างรายเดือน ค่าล่วงเวลา

5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) หมายถึง การได้ทำงานที่ตรงกับความต้องการ ความรู้ความสามารถและความถนัด ก็จะก่อให้เกิดขวัญดีขึ้น

6. การนิเทศงาน (Supervision) เป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ และเป็นสาเหตุหนึ่งที่จะก่อให้เกิดการลาออกจากงานหรือขอรับการยกย้ายไปยังหน่วยงานที่มีระบบการนิเทศงานที่ดีกว่าได้

7. ลักษณะทางสังคมของงาน (Social Aspects of the Job) กล่าวคือ หากผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น ๆ

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งไม่ว่าจะเป็น การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา การประสานงาน รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงาน ล้วนแต่จำเป็นต้องมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นตัวเชื่อม



9. สภาพการปฏิบัติงาน (Work Condition) ได้แก่ ความพอเหมาะของแสง สี แสงสว่าง และระบบการถ่ายเทอากาศที่ถูกต้องลักษณะ

10. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกี่ยวกับต่าง ๆ (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการต่าง ๆ การรักษาพยาบาล สวัสดิการต่าง ๆ ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

บาร์นาร์ด (Barnard. 1982 : 142 – 149 ; อ้างถึงใน วิสา โรจน์รุ่งสัจย์. 2545 : 13 – 14) ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. สิ่งของหรือวัตถุ เช่น เงิน สิ่งของอื่น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงาน
  2. โอกาสของบุคคล หมายถึง โอกาสที่จะมีชื่อเสียง ได้รับเกียรติยศ ได้รับการยกย่องหรือโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับดี ๆ หรือสูงขึ้น
  3. สถานภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน
  4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง การที่หน่วยงานสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกพอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่
  5. ความดีใจทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน
  6. สภาพการทำงาน โดยการปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมตรงกับความสามารถและทัศนคติของบุคคล ซึ่งหมายถึง การปรับวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถและให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละบุคคล
  7. โอกาสมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในงานทุกชนิดของหน่วยงาน ซึ่งจะช่วยให้พวกเขามีความรู้สึกว่า ตนมีความสำคัญต่อหน่วยงาน
  8. สภาพการอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร หมายถึง ความพอใจของบุคลากรที่อยู่ร่วมกันฉันท์มิตรรู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว ร่วมมือทำงานกันเป็นอย่างดี
- อุทัย หิรัญโต (2531 : 162 – 163 ; อ้างถึงใน คทายุทธ์ วิรุณพันธ์. 2553 : 16) ได้เสนอปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญไว้ 6 ประการ ดังนี้
1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชาต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้อง เข้าใจซึ่งกันและกันย่อมจะทำให้บรรยากาศการทำงานร่วมกันมีชีวิตชีวา และลูกน้องจะมีขวัญดี แต่หากวางตัวแบบเจ้านายผู้เรืองอำนาจ ขาดมนุษยสัมพันธ์ต่อกันแล้ว ขวัญของลูกน้องก็ตกต่ำ

2. การมอบหมายงาน กล่าวคือ การมอบหมายงานให้ปฏิบัติหรือรับผิดชอบนั้น หากมอบหมายไม่เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งอาจเป็นในรูปของความไม่เหมาะสมกับความถนัดไม่เหมาะสมกับบุคลิกภาพหรือความรู้ความสามารถของเขา จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคับข้องใจ เกิดความไม่พอใจ ซึ่งจะเป็นการทำลายขวัญของเขา แต่ถ้าการมอบหมายงานเป็นที่ถูกใจตรงกับความถนัดเขาชอบทำด้วยความพอใจ และมีความสุขกับงาน ขวัญในการปฏิบัติงานก็จะเกิดขึ้น

3. การจัดสภาพการทำงาน สภาพการทำงานมีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของบุคคลเป็นอย่างมาก มีส่วนเสริมสร้างหรือทำลายขวัญเป็นอย่างยิ่ง การจัดสภาพการทำงานให้ถูกหลักอนามัย เช่น สถานที่ทำงานมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย มีแสงสว่างเพียงพอ ไร้เสียงรบกวน ไม่ร้อนอบอ้าว เป็นต้น จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกสบายใจ ไม่รู้สึกรำคาญ ขวัญของเขาก็จะดี แต่ถ้าจัดสภาพการทำงานไร้ระเบียบ ขาดความสะอาดสวยงาม ผู้ปฏิบัติงานก็จะขาดความตั้งใจในการทำงาน

4. ระบบการวัดผลสำเร็จในงาน เช่น ระบบการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นต้น สิ่งเหล่านี้หากปฏิบัติอย่างไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์จะมีผลกระทบต่อขวัญมากที่สุด

5. โอกาสแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ตามปกติทุกหน่วยงานมักจะมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแค้นใจ ระหว่างผู้ร่วมงานหรือระหว่างฝ่ายปฏิบัติงานกับฝ่ายบริหาร เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดี การมอบหมายงานให้ทำไม่เหมาะสม การปกครองบังคับบัญชาไม่ยุติธรรม เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้ต้องจัดให้มีทางระบายขึ้น โดยวิธีที่เรียกว่า Grievance Procedure หากผู้ปฏิบัติงานไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือมีแต่ผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟัง ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคับข้องใจ และทำลายขวัญของเขาไปในที่สุด

6. การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานดีต้องได้รับในความดีของเขา โดยการได้รับบำเหน็จความดี ซึ่งอาจจะเป็นการได้รับการส่งเสริมให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น การเพิ่มเงินเดือนให้มากขึ้น ตลอดจนการชมเชยให้รางวัลเป็นพิเศษ จะทำให้เขามีกำลังใจดี ส่วนผู้ปฏิบัติงานที่ทำผิดวินัย หรือมีข้อบกพร่องประการใดก็ตาม ควรมีการลงโทษตามควรแก่กรณีโดยเคร่งครัดและเท่าเทียมกันอย่างเป็นธรรม เพื่อเป็นการรักษาวินัยของกลุ่ม และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเป็นวิธีทางหนึ่งที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างมั่นคง

ตามที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้นั้น พอสรุปได้ว่า การที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ หรือการทำงานร่วมกันของบุคคลหลาย ๆ คน ในสังคมทุกสังคมไม่ว่าจะเป็นสังคมใหญ่หรือสังคมเล็กให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีได้โดยมีความสมัครใจ และมีความสุขในการทำงาน รวมถึงให้ผู้ปฏิบัติงานใน

องค์กรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และอยากทำงานนั้น เป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะละเอียดเสียมิได้ ดังนั้นสิ่งที่องค์กรต้องคำนึงถึงคือ จะทำอย่างไรให้ผู้บังคับบัญชารู้สึกสบายใจ และเต็มใจทำงาน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องรู้ให้แน่ชัดว่าอะไร คือสิ่งที่ทำให้ผู้บังคับบัญชาไม่พอใจ การที่บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจ ถ้าองค์กรใด มีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจให้แก่บุคลากรได้มาก บุคลากรในองค์กรย่อมมีขวัญในการทำงานมากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือองค์กร ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การให้โอกาสแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่แข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขันได้ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจการต่าง ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง และทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กรมากขึ้น

### **การเสริมสร้างขวัญและมาตรการในการตรวจสอบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน**

การเสริมสร้างขวัญ เป็นส่วนประกอบที่สำคัญยิ่ง ในพัฒนาบุคคลและกลุ่มคนในองค์กร ให้มีคุณภาพและเกิดความพอใจในการทำงาน เพื่อส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น

#### **การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน**

มนุษย์ทุกคนเกิดมามีความต้องการซึ่งอาจจะเหมือนหรือแตกต่างกันออกไปและเมื่อความต้องการนั้น ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความพึงพอใจและนำมาซึ่งขวัญและกำลังใจ การสร้างขวัญและกำลังใจถือเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารทุกระดับซึ่งจะต้องดำเนินการทุกวิถีทาง การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรในองค์กรนั้น ไม่ใช่เรื่องที่จะกระทำได้ง่ายนักและไม่อาจก่อให้เกิดผลสมบูรณ์ได้ทุกอย่าง กล่าวได้ว่าการสร้างขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่ต้องทำ ความเข้าใจและต้องศึกษาซึ่งหากผู้บริหารเข้าใจและหมั่นดูแลจะทำให้บุคลากรในองค์กรนั้นมีขวัญและกำลังใจที่ดีได้

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 133 – 138) ได้กล่าวถึง การสร้างขวัญและกำลังใจโดยสรุปดังต่อไปนี้

1. การควบคุมอารมณ์เนื่องจากการทำงานร่วมกันนั้นจะต้องรู้จักการควบคุมอารมณ์และความรู้สึกในการตอบรับหรือปฏิเสธต่อบุคคลกลุ่มชนเหตุการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการรู้จักพิจารณาและมองคนในแง่ดีผู้ร่วมงานต่างยิ้มแย้มแจ่มใส

2. ความพึงพอใจงานที่ทำ ถ้าเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถและเป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจผู้ทำจะพึงพอใจงานที่จะทำเป็นอย่างมากและผลงานที่เกิดจากการกระทำด้วยใจรักจะดีและมีคุณค่ากว่าผลงานที่ทำโดยไม่ชอบและไม่พึงพอใจ

3. สร้างมาตรฐานวัดความสำเร็จ เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจจากการประเมินผลงานเพื่อจะได้พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนคนงานหรือเพื่อประโยชน์ในการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การสร้างมาตรฐานวัดผลงานจะป้องกันการล่าเอียงและคำครหาทั้งปวง

4. ความเป็นเอกภาพ เนื่องจากองค์การทุกแห่งจะต้องมีกลุ่มถ้ามีกลุ่มมาก ๆ แต่ละกลุ่มไม่ประสานและร่วมมือต่อการทำงานก็จะเกิดการชิงดีชิงเด่นหรือบางทีก็อาจอิจฉาริษยากันผลการทำงานก็จะเกิดความเสียหาย

5. ค่าจ้างและค่าแรง ปกติลูกจ้างหรือคนงานทุกคนทำงานก็หวังจะได้ค่าจ้างค่าแรงที่ใช้จ่ายเพื่อการดำรงชีพและบ่อยครั้งที่คนงานโรงงานอุตสาหกรรมประท้วงหยุดงานเพื่อเรียกร้องค่าแรงสาเหตุเนื่องจากค่าครองชีพสูงขึ้น ดังนั้น ค่าจ้างที่เหมาะสมและเป็นธรรมจะช่วยสร้างความรู้สึที่ดีกับลูกจ้างทุกคน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับหัวหน้า จะต้องเป็นความสัมพันธ์บนพื้นฐานของความร่วมมือความรักเคารพนับถือยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกันโดยหัวหน้างานไม่ควรมอบผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเสมือนเครื่องจักรคอยจับผิดและหาเหตุตำหนิติเตียนสร้างความแตกแยกให้เกิดขึ้นระหว่างคนงาน

7. การจัดสวัสดิการที่ดีเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ หมายถึง ผลประโยชน์และบริการต่าง ๆ ที่หน่วยงานจัดให้บุคลากรของหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรได้ทำงานอย่างมีความสบายใจมีความพอใจกับงานสวัสดิการอาจเป็นการให้เงินหรือให้เป็นบริการความสะดวกต่าง ๆ แต่จะต้องเป็นการให้พิเศษเพิ่มเติมจากเงินเดือนหรือค่าจ้างปกติสวัสดิการที่หน่วยงานจัดให้อาจเป็นเรื่องเกี่ยวกับสุขภาพความปลอดภัยความสะดวกสบายต่าง ๆ การศึกษาและข่าวสารประกอบความรู้ความมั่นคงในการเงินการพักผ่อนหรือการสันทนาการ

จากสิ่งที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นเป็นการเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ขวัญที่ดีจะทำให้พนักงานมีความตั้งใจในการทำงาน เต็มใจที่จะอุทิศเวลาแรงกายแรงใจของตน เพื่อสนองความต้องการของหมู่คณะและวัตถุประสงค์ขององค์กรทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า ดังนั้น ผู้บริหารต้องสำรวจอยู่เสมอว่าได้เสริมสร้างขวัญและกำลังใจไว้เพียงพอหรือไม่ และต้องมีการตรวจสอบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ไม่ว่าจะด้วยวิธีการใด ๆ ก็ตามที่คิดว่าเหมาะสมกับหน่วยงาน แต่ขวัญเป็นนามธรรมเป็นสิ่งที่สัมผัสไม่ได้เป็นความรู้สึกที่ซ่อนเร้นอยู่ในจิตใจของแต่ละบุคคล การที่จะวัดและตรวจสอบขวัญของบุคคลไม่อาจวัดและประมาณเป็นหน่วยด้วยเครื่องชั่งได้

วิญญู อังคนารักษ์ (2537 : 14 – 16 ; อ้างถึงใน เมตตา คันธา. 2545 : 13) ได้เสนอแนวคิดในการที่จะเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคลในหน่วยงาน ดังนี้

1. ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ ผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าตนมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่รวมทั้งองค์การนั้นจะต้องเป็นองค์การที่มั่นคงถาวร ไม่ใช่จะเลิกล้มเสียเมื่อไรก็ได้
2. สถานที่ทำงานดี สถานที่ทำงานดีจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดปรับปรุงสถานที่ทำงานให้ดีขึ้น ทำให้สามารถทำงานได้รวดเร็ว และได้ผลงานมากขึ้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรักและพึงพอใจในงานที่ตนปฏิบัติอยู่มากยิ่งขึ้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรักและพึงพอใจในงานที่ตนปฏิบัติอยู่มากยิ่งขึ้น
3. โอกาสในการที่จะก้าวหน้า คนเรามีความทะเยอทะยานในการที่จะก้าวหน้าต่อไปไม่ว่าทำงานอะไรก็ตาม ไม่เพียงแต่เงินเดือนที่ได้รับเท่านั้น ต้องคำนึงถึงว่างานนั้นจะมีอนาคตก้าวหน้าไปได้ไกลเพียงใด ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาที่ดีจึงต้องพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนได้ก้าวหน้าต่อไปให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้
4. วัตถุประสงค์ที่มีคุณค่าอย่างแท้จริงไม่ว่าจะเป็นการทำงานอะไรก็ตาม ถ้าเรารู้ว่าสิ่งที่เราทำเป็นงานที่มีเงินเดือนอย่างเดียวกัน แต่ทำงานอย่างหนึ่งมีประโยชน์ยิ่งกว่างานอีกอย่างหนึ่งแล้วคนย่อมพอใจที่จะทำงานที่มีประโยชน์มากยิ่งขึ้น

อุทัย หิรัญโต (2531 : 165 – 166 ; อ้างถึงใน วิลาสินี สุวรรณภาพ. 2548 : 17 – 18) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับวิธีเสริมสร้างขวัญไว้ดังนี้

1. การที่จะสร้างขวัญและบำรุงขวัญให้เกิดขึ้นอย่างจริงจัง ควรจัดให้มีการสำรวจทัศนคติเป็นครั้งคราว เพื่อให้รู้ว่าลูกน้องมีการปฏิบัติต่องานหรือหัวหน้างานอย่างไรบ้าง ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบปัญหาที่แท้จริงและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขได้ถูกต้อง
2. สร้างเครื่องวัดผลสำเร็จในการทำงานของแต่ละบุคคลขึ้น เช่น ระเบียบเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน การโยกย้าย เป็นต้น การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวพึงปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบ หากปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมจะมีผลกระทบกระเทือนขวัญมากที่สุด
3. เปิดโอกาสให้ลูกน้องได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ หรือระบายความอัดอั้นตันใจของเขาบ้าง ทั้งนี้ เพราะในทุกหน่วยงานมักจะมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแค้นใจระหว่างผู้ร่วมงาน และคนงานกับฝ่ายบริหารอยู่ด้วยเสมอ เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดีบ้าง มอบหมายงานให้ทำไม่เหมาะสมบ้าง ปกครองไม่เป็นธรรมบ้าง เป็นต้น ปัญหาดังกล่าวนี้ อาจจัดให้มีทางระบายโดยวิธีที่เรียกว่า Grievance Procedure คือการแจ้งเรื่องราวร้องทุกข์และ

แสดงข้อคิดเห็น หนึ่งการรับฟังความคิดเห็นของลูกน้องนั้น ต้องมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ หรือไม่ก็ชี้แจงทำความเข้าใจ มิใช่ว่าใครเสนอเรื่องอะไรขึ้นมาแล้วก็ไปคลั่งกระทบบ้าง หรืออันตรายไปหมดสิ้น

4. ผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นที่ปรึกษาหรือที่ติของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวและเรื่องงาน ดังที่เรียกว่า Counseling Service คือ การช่วยชี้ทางแก้ปัญหาในการปรับปรุงตัวเอง

5. การชมเชยให้รางวัล ทุกคนชอบการสรรเสริญ แต่ต้องทำด้วยใจจริงและระวังมิให้หลังการชมเชยให้รางวัลจะทำให้เกิดแรงจูงใจ การทำความดีถ้าไม่มีใครเห็นก็จะเกิดการเบื่อหน่ายและทอดย ผู้บังคับบัญชาต้องรับรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทั่วถึง ใครทำดีก็สรรเสริญให้ปรากฏ ใครทำชั่วก็ปราบปรามให้ราบคาบ

6. สร้างบรรยากาศการทำงานให้ทุกคนมีความหวัง มีโอกาสก้าวหน้า ฐานะของตนเอง และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน แสวงหาความก้าวหน้าในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างเต็มที่ อย่ากีดกันเป็นอันตราย

7. ให้โอกาสอันเท่าเทียมกัน ในอันที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามสัดส่วนแห่งผลการปฏิบัติงานและความสามารถ ทุกคนที่ทำงานย่อมมุ่งหวังความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ด้วยกันทุกคน ฉะนั้น เมื่อมีตำแหน่งว่างลง จึงใช้ความเป็นธรรมพิจารณาแต่งตั้งให้รอบคอบที่สุด

8. ผู้บังคับบัญชาต้องวางตัวเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดีมีน้ำใจเมตตากรุณา โดยทำตัวให้ผู้บังคับบัญชาเข้าถึง มิใช่วางตัวแบบผู้เรื่องอำนาจ หรือวางตัวแบบสุนัขเฝ้าขโมย

9. พึงส่งเสริมสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานให้สมบูรณ์อยู่เสมอ ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ทั้งนี้เพราะขวัญก็คล้ายกับสุขภาพร่างกายของมนุษย์ บุคคลที่เจ็บป่วยและเป็นโรคร่างกายจะเสื่อมโทรมอ่อนแอฉับไฉน ก็ย่อมทำให้ขวัญตกต่ำด้วยฉับนั้น เพราะขวัญเป็นสภาพของจิต จิตใจกับร่างกายเป็นของคู่กัน อย่างใดอย่างหนึ่งเสื่อมมีผลกระทบกระเทือนถึงกัน

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น เป็นวิธีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนต้องคำนึงถึงและเอาใจใส่อยู่เสมอ เพราะขวัญมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กร การบำรุงขวัญที่ดีจะทำให้ผลการปฏิบัติงานออกมามีประสิทธิภาพ

#### มาตรการในการตรวจสอบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจเป็นนามธรรมเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกและทัศนคติของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ไม่สามารถมองเห็นหรือวัดได้โดยตรงเหมือนวัดขนาดหรือปริมาณของสิ่งของ ฉะนั้น การที่จะวัดระดับขวัญและกำลังใจได้จึงต้องอาศัยวิธีทางอ้อม โดยการวัด



เกี่ยวกับความรู้สึก ทักษะคติของบุคคลที่มีต่องานหรือองค์กร เช่น สภาพการปฏิบัติงาน โอกาส ความก้าวหน้า ความเพียงพอของรายได้สวัสดิการ ความมั่นคงในงาน เป็นต้น ดังนี้

วัฒนา สุตรสุวรรณ (2541 : 12) ได้พิจารณาถึงการวัดขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ในองค์กร ดังนี้

1. ลักษณะที่แสดงว่าผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญกำลังใจดี สามารถสังเกตได้จาก บรรยากาศในหน่วยงาน ร่าเริง แจ่มใส งานดำเนินไปด้วยความถูกต้องเชื่อถือได้ ผู้ปฏิบัติงานมีความสนใจหรือสนุกและเพลิดเพลินกับงาน ให้โอกาสเสนอแนะ หรือวิพากษ์วิจารณ์งานด้วยความบริสุทธิ์ใจ และพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษในยามฉุกเฉินรีบด่วน แม้จะมีเหตุผิดปกติเกิดขึ้น สมาชิกในหน่วยงานก็ยังดำรงสภาพความเป็นปกติสุขคืออยู่เช่นเคย

2. ลักษณะที่แสดงว่าผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญกำลังใจไม่ดี สังเกตได้จากการลาออกจากงานหรือการแยกย้าย ไปอยู่ที่อื่นด้วยความสมัครใจในอัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างผิดปกติ ขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน การลา การขาดงาน เพิ่มขึ้นอย่างผิดปกติ โดยเฉพาะขณะที่ปริมาณงาน ซึ่งจะต้องทำอย่างรีบด่วน เกิดความผิดพลาดหรือบกพร่องในการปฏิบัติงาน มากผิดปกติ สมาชิกในหน่วยงานขาดความสามัคคีต่อกัน มีการทะเลาะวิวาทเกิดขึ้นบ่อย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ราบรื่น ขาดความเป็นกันเอง ผู้ปฏิบัติงานเดินไปมาคล้ายกับว่าทำงานอยู่ตลอดเวลาแต่ผลงานไม่ก้าวหน้า

เสนาะ ดิยาวี (2542 : 45) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจเป็นนามธรรม เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกและทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ไม่สามารถมองเห็นหรือวัดได้ โดยตรงเหมือนกับการวัดขนาดหรือปริมาณสิ่งของ ฉะนั้นการที่จะวัดระดับขวัญและกำลังใจได้จึงต้องอาศัยวิธีการทางอ้อม โดยการวัดเกี่ยวกับความรู้สึก ทักษะคติของบุคคลที่มีต่องานหรือองค์กร เช่น สภาพการทำงาน รายได้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ความเป็นธรรมของหน่วยงาน ความเหมาะสมของงานกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน วิธีวัดขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานมีวิธีที่สำคัญอยู่ 3 วิธี ได้แก่

1. การสังเกตการณ์ เป็นวิธีการที่ง่ายและใช้ได้ผลมากที่สุด ซึ่งผู้บริหารสามารถปฏิบัติการได้อย่างกว้างขวาง เพราะผู้บังคับบัญชามีอำนาจปกครองบังคับบัญชาและควบคุมงานอยู่แล้ว การสังเกตอาจจะกระทำโดยอาศัยการร่วมสนทนา หรือสังเกตจากการปฏิบัติงาน ดูพฤติกรรมที่แสดงออกแล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ จะทำให้ทราบถึงภาวะของขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างแน่นอน แต่ข้อควรระวังก็คือการแสดงออกหรือพฤติกรรมของคนบางคน อาจเป็นการเสแสร้งทำไม่ได้ออกมาจากใจจริง

2. การสัมภาษณ์ เป็นอีกวิธีที่ช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถวัดระดับขวัญกำลังใจของพนักงาน รวมทั้งเป็นเครื่องมือของผู้บริหารที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตัวเองได้มาก การสัมภาษณ์เป็น

แบบมาตรฐานคือ เป็นแบบสอบถามหรือคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ ใช้แบบฟอร์มบันทึกการสัมภาษณ์หรือสัมภาษณ์โดยไม่ต้องมีแบบฟอร์ม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความเหมาะสม

3. การสร้างแบบสอบถาม วิธีนี้อาจเรียกว่า เป็นการสำรวจทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน โดยอาศัยแบบสอบถามที่กำหนดขึ้นมาล่วงหน้า เพื่อให้รู้ท่าทีของขวัญกำลังใจของพนักงาน และระยะเวลาที่นิยมทำกันควรมีการสำรวจปีละครั้ง การสร้างแบบสอบถาม จะต้องสร้างให้ครอบคลุมอย่างทั่วถึง และมีความประสงค์จะให้ผู้ตอบแบบสอบถามอย่างไร อยากรู้ก็ตาม วิธีนี้ยังคงได้รับความนิยมน้อยกว่าวิธีอื่น

บรยองค์ โทจินดา (2543 : 380) กล่าวว่า ถ้าขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นระยะ ๆ แสดงให้เห็นถึงภาวะของการมีขวัญและกำลังใจตกต่ำ หรือการมีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูง ก่อนหน้านี้ มีแนวโน้มลดลงแล้ว การแก้ไขก็เป็นสิ่งจำเป็น อุปสรรคที่สำคัญของการวัดทั้งหมดคือ การหาสาเหตุของการมีขวัญและกำลังใจตกต่ำ ซึ่งอาจเป็นเพราะความผิดพลาดของการใช้วิธีวัดทางอ้อมไม่มากนักน้อย ขั้นตอนในการวางแผนพัฒนาของขวัญกำลังใจในการทำงาน สามารถกำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ เท่านั้น เราไม่สามารถกำหนดรายละเอียดได้จนกว่าจะมีการศึกษาถึงสาเหตุของการมีขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยเฉพาะขั้นตอนมีดังนี้

1. วัดระดับของขวัญและกำลังใจที่มีอยู่ในปัจจุบัน
  2. หาสาเหตุของการมีขวัญและกำลังใจในการทำงานตกต่ำ
  3. กำหนดขอบเขตของการศึกษา เช่น บุคคลหรือแผนก
  4. สร้างแผนงานที่ใช้ในการจัดเก็บปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจให้กับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ (Re-enforcement)
  5. มอบหมายความรับผิดชอบในการนำวิธีการแก้ไขไปปฏิบัติในลักษณะ “Benchmarking”
  6. ติดตามผลงานภายหลังที่ได้มีการปรับปรุงขวัญและกำลังใจในการทำงานไประยะหนึ่ง
- โดยธรรมชาติแล้วขวัญกำลังใจมีลักษณะไม่คงที่ ทั้งนี้เนื่องจากขวัญกำลังใจเกี่ยวข้องกับทัศนคติของบุคคลและเป็นนามธรรม ดังนั้น ในการวัดระดับขวัญกำลังใจจึงเป็นเรื่องที่ยากพอสมควร เนื่องจากทัศนคติของบุคคลสามารถเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ตามกาลเวลาและเหตุการณ์ อยากรู้ก็ตาม แม้ว่าโดยธรรมชาติแล้วจะเป็นเรื่องที่ยากลำบากสำหรับข้อนี้เพียงใดก็ตาม

ดังนั้น การวัดระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจะทำให้ทราบถึงพฤติกรรมหรือปฏิกิริยาของคนที่แสดงออกทั้งทางอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด บุคลิกภาพ และผลผลิตหรือผลงาน ซึ่งจะสามารถทำให้ทราบถึงระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของคนว่ามีมากน้อยเพียงใดได้

#### วิธีการวัดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการหรือนักทฤษฎีหลายท่านได้พยายามศึกษาค้นคว้าหาวิธีการวัดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวัดระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานว่า



ดีหรือไม่ดี มีมากหรือน้อย เพื่อให้ได้ผลใกล้เคียงต่อความเป็นจริงมากที่สุด โดยมีนักวิชาการได้เสนอวิธีการวัดขวัญและกำลังใจไว้ต่าง ๆ ดังนี้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 242) ได้กล่าวถึงมาตรฐานสำหรับการวัดขวัญในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ระดับผลของงาน
2. การขาดงานหรือความเฉื่อยชา เพราะถ้าขวัญดีจะแสดงออกโดยความกระตือรือร้นในการทำงาน และความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ฉะนั้น การขาดงาน ลางาน หรือมาสายบ่อย ๆ ของคนงานอาจชี้ให้เห็นสภาพอันแท้จริงของขวัญของคนงาน
3. การลาออกจากงานหรือขอโอนย้าย
4. คำร้องทุกข์หรือบัตรสนเทศ
5. การสอบถามโดยให้กรอกแบบสอบถาม
6. การให้สัมภาษณ์จากการสอบถามโดยวิธีสัมภาษณ์

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 139-140) กล่าวไว้ว่า การศึกษาขวัญมีแบบวัด 2 ลักษณะ คือ

1. การวัดแบบอัตนัย (Subjective Measurement) เป็นการทดสอบกลุ่มและความสัมพันธ์ภายในกลุ่มที่เรียกว่า สังคมมิติ (Sociometry)
2. การวัดแบบปรนัย (Objective Measurement) เป็นการวัดขวัญโดยใช้แบบสอบถามซึ่งวัดเกี่ยวกับเจตคติเป็นแบบวัดในเชิงปริมาณ

สรุปได้ว่าวิธีการวัดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีหลายวิธี ทั้งจากการสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การวัดระดับของผลงาน การแสดงออกทางพฤติกรรม การทำงาน รวมทั้งการวัดแบบอัตนัยและปรนัย ซึ่งแต่ละวิธีการล้วนแต่มีจุดประสงค์เพื่อต้องการทราบถึงขวัญของผู้ปฏิบัติงานว่าดีหรือไม่ดี มีขวัญมากหรือน้อย เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาหรือเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

## แนวคิดและทฤษฎีความต้องการของมนุษย์

### ความหมายความต้องการของมนุษย์

ในการทำงานกับมนุษย์ เราจะต้องเรียนรู้และพยายามเข้าใจถึง การกระทำและการแสดงของเขาเกิดเนื่องจาก " ความเป็นมนุษย์ที่มีความต้องการ" เช่นเดียวกัน ซึ่งการศึกษาเรื่องธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์ จะช่วยให้เราเข้าใจตนเองและเข้าใจผู้อื่นได้ดีขึ้น และนำไปสู่การยอมรับความแตกต่างของมนุษย์ได้ เพื่อจะได้อยู่ร่วมกับมนุษย์ในสังคมอย่างมีความสุข

ซามูเอลสัน (Samuelson. 1917 : 65 ; อ้างถึงใน กฤษณา ศักดิ์ศรี. 2534 : 159)

ให้ความหมายว่ามนุษย์นั้น หมายถึง ความเพียรพยายามทุกวิถีทางในอันที่จะให้บรรลุความต้องการทีละขั้น เมื่อความต้องการขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นนั้น ก็จะลดความสำคัญลงจนหมดความสำคัญไป ไม่เป็นแรงกระตุ้นอีกต่อไป แต่จะเกิดความสนใจและความต้องการสิ่งใหม่อีกต่อไป แต่ความต้องการขั้นต้น ๆ ที่ได้รับการตอบสนองไปเรียบร้อยแล้วนั้น อาจกลับมาเป็นความจำเป็น หรือความต้องการครั้งใหม่อีกได้ เมื่อการตอบสนองความต้องการ ครั้งแรกได้สูญเสียหรือขาดหายไป และความต้องการที่เคยมีความสำคัญ จะลดความสำคัญลง เมื่อมีความต้องการใหม่ ๆ เข้ามาแทนที่ นอกจากนั้นแล้ว Gilmer กล่าวว่า “มนุษย์มีความต้องการหลายสิ่งหลายอย่าง เช่น อาหาร อากาศ น้ำ ที่อยู่อาศัยรวมทั้งสิ่งอื่น ๆ ด้วย เช่น การยอมรับนับถือ สถานภาพ การเป็นเจ้าของ ฯลฯ แต่อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปความต้องการเหล่านี้ ยากที่จะได้รับการตอบสนองจนอิ่มและพอใจ ทั้ง ๆ ที่ก็ได้รับอยู่แล้ว”

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 109) ให้ความหมายว่า ความต้องการของคน หมายถึงจุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจ และความต้องการของคนมีข้อสังเกต ดังนี้

1. คนเรามีความต้องการไม่สิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองจากความต้องการอย่างหนึ่งแล้วก็จะเกิดความต้องการในสิ่งอื่นต่อไปไม่มีวันสิ้นสุด
2. ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดการจูงใจที่จะทำพฤติกรรม ส่วนความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เกิดการจูงใจอีกต่อไป
3. ความต้องการของคนจะเป็นลำดับขั้น โดยเริ่มจากความต้องการพื้นฐานที่จำเป็นไปสู่ความต้องการไปในระดับสูงขึ้น และความต้องการในระดับต้นจะเป็นพื้นฐานของความต้องการในระดับสูงขึ้น คนจึงจำเป็นต้องได้รับการตอบสนองความต้องการเป็นลำดับขั้น จึงจะพัฒนาความต้องการในระดับสูงขึ้น

อริยา คูหา (2546 : 2) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า ความต้องการ หมายถึง ความต้องการต่าง ๆ ที่เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อการดำรงชีวิตและเป็นตัวผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมเพื่อลดความต้องการนั้น ๆ

ตามธรรมชาติแล้วมนุษย์มีความต้องการมากมายหลายอย่าง จนไม่มีขอบเขตจำกัด ซึ่งทั้งความต้องการที่เกิดจากความคิดคำนึง หรือความต้องการ ด้านจิตใจ หรือความต้องการทางกาย ซึ่งเป็นความต้องการที่ขาดมิได้ และในบรรดาความต้องการต่างๆ ของมนุษย์นั้นยากที่จะได้รับการสนองตอบ จนเป็นที่พอใจ เพราะเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างบุคคล

### ความสำคัญของความต้องการของมนุษย์

ความต้องการของมนุษย์เป็นส่วนสำคัญที่มีผลต่อการบริหารงาน โดยเฉพาะในองค์การต่าง ๆ ซึ่งมีมนุษย์เข้าไปทำงานอยู่ พฤติกรรมขององค์การที่ปรากฏเป็นส่วนหนึ่งของความต้องการของบุคลากรนั้นด้วย จากการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการและความแตกต่างของมนุษย์ทำให้ทราบว่าความต้องการนั่นเองที่เป็นตัวผลักดันทำให้มนุษย์ต่อสู้ ตื่นรน และทำทุกอย่างเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละคนซึ่งมีไม่เท่ากัน โดยมีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญไว้ ดังนี้

จิราภา เต็งไตรรัตน์ (2543 : 248 - 249) อธิบายการสรุปรวมเกี่ยวกับความต้องการตามแนวคิดของ แมคเคลแลนด 3 อย่าง ดังนี้

1. ความต้องการทางอำนาจ (Power Need) เป็นความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น สามารถสั่งการให้ผู้อื่นกระทำตาม เพื่อจุดหมายของตน และส่วนรวมบุคคลเหล่านี้มักมีความมุ่งมั่นในอาชีพการบริหารธุรกิจ และที่น่าสนใจ คือ อาชีพสอนหนังสือ

2. ความต้องการเป็นที่ชื่นชอบ (Affiliation Need) เป็นความต้องการที่จะอยู่กับคนอื่นมีมิตรสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น และไม่ถูกปฏิเสธจากผู้อื่น

3. ความต้องการสำเร็จ (Achievement Need) เป็นความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จพยายามทำให้ได้ตามเป้าหมายที่ตนกำหนดไว้ และพยายามปรับปรุงงานให้ดีที่สุด

โยธิน ศันสนยุทธ (2530 : 36) ความต้องการเป็นสิ่งที่บุคคลได้สร้างขึ้นก่อให้เกิดความรู้สึกซึ่ง ความต้องการนี้บางครั้งเกิดขึ้นเนื่องจากแรงกระตุ้นภายในของบุคคลและบางครั้งอาจเกิดความต้องการเนื่องจากสภาพสังคมก็ได้ หรืออาจกล่าวได้ว่าความต้องการเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากสภาพทางร่างกายและสภาพทางจิตใจนั่นเอง สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ความต้องการที่เอาชนะด้วยการแสดงออกความก้าวร้าว (Need for Aggression) ความต้องการที่จะเอาชนะผู้อื่น เอาชนะต่อสิ่งขัดขวางทั้งปวงด้วยความรุนแรง มีการต่อสู้ การแก้แค้น การทำร้ายร่างกาย หรือฆ่าฟันกัน เช่น การพุดจากระทบกระทั่งกับบุคคลที่ไม่ชอบกัน หรือมีปัญหากันเป็นต้น

2. ความต้องการที่จะเอาชนะฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ (Need for Counteraction) ความต้องการที่จะเอาชนะนี้เป็นความต้องการที่จะฟันฝ่าอุปสรรค ความล้มเหลวต่าง ๆ ด้วยการสร้างความพยายามขึ้นมา เช่น เมื่อได้รับคำดูถูกดูหมิ่น ผู้ได้รับจะเกิดความพากเพียรพยายามเพื่อเอาชนะคำสบประมาทจนประสบความสำเร็จ เป็นต้น

3. ความต้องการที่จะยอมแพ้ (Need for Abasement) ความต้องการชนิดนี้เป็นความต้องการที่จะยอมแพ้ ยอมรับผิดชอบ ยอมรับความวิจาร์ณ หรือยอมรับการถูกลงโทษ เช่น การเผาตัวตายเพื่อประท้วงระบบการปกครอง พันท่ายนรสิงห์ไม่ยอมรับอภัยโทษ ต้องการจะรับโทษตามกฎหมาย เป็นต้น

4. ความต้องการที่จะป้องกันตนเอง (Need for Defendant) เป็นความต้องการที่จะป้องกันตนเองจากคำวิพากษ์วิจารณ์ การตำหนิติเตียน ซึ่งเป็นการป้องกันทางด้านจิตใจ พยายามหาเหตุผลมาอธิบายการกระทำของตน มีการป้องกันตนเองเพื่อให้พ้นผิดจากการกระทำต่าง ๆ เช่น ให้เหตุผลว่าสอบตก เพราะครูสอนไม่ดี ครู อาจารย์ที่ไม่มีวิญญูณครู จี้เกียจอบรมสั่งสอนศิษย์ หรือประเภท “รำไม่ดีโทษปี่โทษกลอง”

5. ความต้องการเป็นอิสระ (Need for Autonomy) ความต้องการชนิดนี้เป็นความต้องการที่ปรารถนาจะเป็นอิสระจากสิ่งกีดขวางทั้งปวง ต้องการที่จะต่อสู้ดิ้นรนเพื่อเป็นตัวของตัวเอง

6. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) คือ ความต้องการที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่ยากลำบากให้ประสบความสำเร็จจากการศึกษาพบว่า เพศชายจะมีระดับความต้องการความสำเร็จมากกว่าเพศหญิง

7. ความต้องการสร้างมิตรภาพกับบุคคลอื่น (Need for Affiliation) เป็นความต้องการที่จะทำให้อื่นรักใคร่ ต้องการรู้จักหรือมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ต้องการเอาอกเอาใจ มีความซื่อสัตย์ต่อเพื่อนฝูง พยายามสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลอื่น

8. ความต้องการความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น (Need for Succorance) ความต้องการประเภทนี้จะเป็นความต้องการให้บุคคลอื่นมีความสนใจ เห็นอกเห็นใจ มีความสงสารในตนเอง ต้องการได้รับความช่วยเหลือ การดูแล ให้คำแนะนำดูแลจากบุคคลอื่นนั่นเอง

9. ความต้องการที่จะให้ความช่วยเหลือต่อบุคคลอื่น (Need for Nurture) เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วมในการทำกิจกรรมในการทำกิจกรรมกับบุคคลอื่น โดยการให้ความช่วยเหลือให้บุคคลอื่นพ้นจากภัยอันตรายต่าง ๆ

10. ความต้องการที่จะรักษาชื่อเสียง เป็นความต้องการที่จะรักษาชื่อเสียงของตนที่มีอยู่ไว้จนสุดความสามารถ เช่น การไม่ยอมขโมย แม้ว่าตนเองจะหิว หรือไม่ยอมทาความผิด ไม่คดโกงผู้ใดเพื่อชื่อเสียงวงศ์ตระกูล เป็นต้น

บุญมัน ธนาสุภวัฒน์ (2549 : 200 - 202) ได้สรุปความสำคัญของความต้องการไว้ 5 ระดับ

1. ความต้องการทางสรีระ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้และเป็นความต้องการที่มีมาแต่เกิด

2. ความมั่นคงและปลอดภัย เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นเมื่อความต้องการทางสรีระได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยที่จะปกป้องคุ้มครองให้พ้นจากภัยอันตราย

3. ทางสังคมหรือความเป็นเจ้าของ ความต้องการนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย ได้รับการตอบสนองความต้องการทางสังคมหรือความเป็นเจ้าของความต้องการที่จะมีมิตรสัมพันธ์กับผู้อื่น

#### 4. ความต้องการการยกย่องนับถือ ความต้องการนี้แบ่งได้ 2 ลักษณะ

##### 4.1 ความต้องการการยอมรับนับถือจากผู้อื่น

##### 4.2 ความต้องการยอมรับนับถือในตนเอง

5. ความต้องการตระหนักรู้ในตนเอง เป็นความต้องการระดับสูงสุดของมนุษย์ในการที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งอย่างตามความนึกคิดของตนเองและเป็นการได้พัฒนาศักยภาพอย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า ความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีอยู่หลายระดับเป็นแรงขับที่ทำให้มนุษย์แสดงออกในลักษณะของพฤติกรรมที่จะนำไปสู่การสนองต่อความต้องการของตนเองทั้งที่ทำได้ด้วยตนเอง และมีผู้อื่นได้ทำให้ความต้องการนี้เองทำให้มนุษย์ได้มีการปรับปรุง พัฒนาพฤติกรรมดังกล่าวให้สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของตนเอง หรือส่วนรวมได้

#### ประเภทของความต้องการ

ประเภทของความต้องการ คือ ความคิดของบุคคลที่ต้องการจะไปสู่ขั้นสูงสุดที่ทุกคนปรารถนาและมีความต้องการที่จะไปให้ถึงขั้นอุดมคติของบุคคลที่ทุกคนใฝ่ฝันความต้องการนี้อาจจะไม่ใช่เพื่อประโยชน์ของตนเอง แต่อาจจะคำนึงถึงประโยชน์ที่สังคมจะได้รับตามอุดมคติที่ตนตั้งไว้ มีผู้วิจัย และนักวิชาการ ได้อธิบายประเภทของความต้องการไว้ดังนี้

เสรี วงษ์มณฑา (2547 : 39) ได้แบ่งประเภทความต้องการ 2 ด้านดังนี้

1. ความต้องการทางสรีระและชีววิทยา (Physiological and Biological Needs) สิ่งแรกที่กระตุ้นมนุษย์ให้เกิดพฤติกรรมผู้บริโภคน คือ ความต้องการทางสรีระและชีววิทยา ซึ่งเป็นความต้องการของร่างกายที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ถือเป็นความต้องการขั้นปฐมภูมิ (Primary Needs) ได้แก่ ความต้องการด้านปัจจัยสี่ คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค ความต้องการทางเพศ ความต้องการขับถ่าย เป็นต้น

2. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ (Learned Needs) โดยมนุษย์จะเกิดความต้องการหรือเกิดแรงจูงใจในการบริโภคจากครอบครัว วัฒนธรรม ค่านิยม สังคม ความเชื่อ ความรู้ สื่อมวลชนทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นข่าว สารคดี ละคร เพลง ภาพยนตร์ การคบหาสมาคม การพูดคุยกับบุคคลในสังคม ตลอดระยะเวลาที่มนุษย์เติบโตขึ้นมา

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548 : 114 – 116) ได้แบ่งประเภทความต้องการ เป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการมีชีวิต การดำรงชีวิต วุฒิภาวะไม่จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์เรียนรู้แต่อย่างไร แต่เกิดขึ้นเนื่องจากความต้องการทางร่างกายของเราเป็นสำคัญ เป็นแรงขับเบื้องต้นที่ร่างกายถูกกระตุ้นให้เกิดความว่องไว กระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวาที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้า เกิดขึ้นจากสภาวะทางอารมณ์ สิ่งกระตุ้นทั้งจากภายในและภายนอกจะมีอิทธิพลแต่แรงจูงใจนี้ได้แก่

1.1 ความหิว คนเราต้องมีอาหารเข้าสู่ร่างกาย เพื่อหล่อเลี้ยงชีวิต อาหารเป็นสิ่งจำเป็น ความต้องการอาหารเกิดขึ้นเนื่องจากอาหารในเลือดลดลง กระเพาะอาหารบีบตัว สร้างสิ่งเร้าภายใน เป็นสภาวะของแรงขับ

1.2 ความกระหาย เมื่อร่างกายของคนเราขาดน้ำ ทำให้เรารู้สึกลำคอและปากแห้งผาก เกิดความต้องการที่จะได้น้ำมาดื่ม เพื่อรักษาความสมดุลของร่างกาย ร่างกายของคนเรามักจะสูญเสียน้ำ เนื่องจากอากาศร้อนอบอ้าว การออกกำลังกาย การทำงานหนักให้เหงื่อออก ร่างกายจึงขับปัสสาวะออกมา

1.3 ความต้องการทางเพศ ความต้องการด้านนี้ จะเริ่มเมื่ออย่างเข้าสู่วัยรุ่นและเป็นผู้ใหญ่ อาจจะลดลงเมื่อมีอายุมากขึ้นตามลำดับ การแสดงออกถึงความต้องการทางเพศขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ เช่น ความพึงพอใจ รสนิยม ขนบธรรมเนียมประเพณีของสังคมนั้น

1.4 อุณหภูมิที่เหมาะสม สิ่งมีชีวิตจะดำรงชีวิตได้ ก็ต้องอาศัยความสมดุลทางร่างกาย อุณหภูมิในร่างกายที่ไม่สูงหรือต่ำจนเกินไป อุณหภูมิภายนอกก็เช่นกัน ไม่ต่ำหรือสูงเกินกว่าปกติ ที่ร่างกายจะทนได้เมื่อเกิดความหนาวจัด ก็จะเกิดแรงขับเพื่อเสาะแสวงหาสิ่งอื่น มาทำให้ร่างกายเกิดความอบอุ่นตามต้องการ เช่น เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งในปัจจัย 4

1.5 การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด แรงขับชนิดนี้เกิดจากความต้องการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดเพื่อให้ร่างกายเกิดความปลอดภัย ความป่วยเจ็บเป็นไข้ของร่างกาย ทำให้ร่างกายพยายามสร้างภูมิคุ้มกันโรคขึ้น เมื่อมีคนอื่นจะทำร้ายร่างกาย เราก็พยายามหลบ เป็นต้น

1.6 ความต้องการพักผ่อนนอนหลับ เมื่อร่างกายเกิดความเหน็ดเหนื่อย เนื่องจากการใช้พลังงานออกแรงในการทำงาน เกิดความเหนื่อยล้า เนื่องจากความอ่อนเพลียของร่างกาย

1.7 ความต้องการอากาศบริสุทธิ์ ที่มีก๊าซออกซิเจนสำหรับการหายใจ เราอาจอดสู้ออกน้ำได้หลายชั่วโมง แต่กลับหายใจได้ไม่นาน

1.8 ความต้องการ การขับถ่าย เป็นการขับของเสียออกจากร่างกายเป็นสิ่งจำเป็น เช่นเดียวกับอาหารและน้ำ เพราะของเสียเหล่านี้จะเป็นพิษกับร่างกาย ทำให้เราอึดอัดไม่สบายบางครั้งอาจทำลายชีวิต

2. ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Psychological and Social Needs) การจูงใจประเภทนี้ ค่อนข้างจะสลับซับซ้อนเกิดขึ้นจากสภาพสังคมวัฒนธรรม การเรียนรู้ และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับ และเป็นสมาชิกอยู่ แบ่งได้ดังนี้

2.1 ความต้องการที่เกิดจากสังคมที่เป็นมรดกตกทอดทางวัฒนธรรม และกลายมาเป็นลักษณะนิสัยประจำตัวของแต่ละคน สิ่งเหล่านี้จะแตกต่างกันไปในแต่ละสังคม

2.2 ความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้ เราต้องมีประสบการณ์และเรียนรู้

มาก่อนจึงจะเข้าใจและเลือกปฏิบัติได้ บางทีเราต้องศึกษาว่ามันเริ่มต้นอย่างไร และปฏิบัติกันอย่างไรในสังคม

วิชัย แหวนเพชร (2548 : 32) ความต้องการเป็นเหตุที่สำคัญที่ทำให้มนุษย์ดิ้นรน เพื่อแสวงหาการตอบสนองโดยสามารถจำแนกได้ ดังนี้

1. ความต้องการที่เกิดจากร่างกาย (Physiological Needs) เช่น ความต้องการอาหาร ความต้องการอากาศหายใจ ความต้องการที่อยู่อาศัย ขาดการรักษาโรค ฯลฯ
2. ความต้องการที่เกิดจากจิตใจ (Psychological Needs) เช่น ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ต้องการยศถาบรรดาศักดิ์ ลาภยศ สรรเสริญ ความรักและความหวังใจ ฯลฯ
3. ความต้องการที่เรียนรู้จากสังคม (Sociological Needs) แล้วแต่สังคมจะสอนให้ ต้องการ เช่น ความต้องการเป็นที่รักใคร่ของเพื่อนฝูง ต้องการเป็นที่ยกย่องสรรเสริญ ต้องการความสำเร็จในชีวิต ฯลฯ

สรุปได้ว่า ประเภทของความต้องการของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มา ซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงานหมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป

#### **ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์**

การจูงใจนับว่าเป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่ง ซึ่งมีผลต่อการทำงานของบุคคลในองค์การเป็นที่ทราบกันดีว่าการบริหารงานในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญต่อบุคคลในองค์การในฐานะที่เป็นทรัพยากรการบริหารที่มีค่ามากที่สุด แทนที่จะถือว่าบุคคลเป็นเพียงองค์ประกอบทางกายภาพขององค์การเท่านั้น ซึ่งเป็นการบริหารงานตามแนวมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้ เพื่อให้งานดำเนินไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกี่ยวกับเรื่องนี้ได้มีนักวิชาการหลายๆ ท่านได้พยายามคิดค้นทฤษฎีการจูงใจ ซึ่งอธิบายถึงพฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์และนำมาใช้ในการสร้างแนวทางการจูงใจที่ตรงกับความต้องการของคนที่แตกต่างกันออกไป เพื่อเพิ่มผลผลิตให้กับองค์การ ซึ่งผู้ศึกษาจะได้กล่าวถึงดังนี้

#### **ทฤษฎีความต้องการของแมคคลีแลนด์ (McClelland's Motivation Theory)**

แมคคลีแลนด์ เป็นผู้เสนอทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ขึ้น โดยสรุปว่าคนเราเรียนรู้ความต้องการจากสังคมที่เกี่ยวข้องความต้องการจึงถูกก่อตัวและพัฒนาตลอดช่วงชีวิตของแต่ละคนและเกิดการเรียนรู้

แมคคลีแลนด์ (McClelland. 1940 : 7 ; อ้างถึงใน วิจิตร อาวะกุล. 2536 : 51) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงาน ไว้ดังนี้



1. ต้องการความมั่นคงในการทำงาน (Security)
2. ต้องการการยอมรับนับถือ (Recognition)
3. ต้องการมีโอกาสดความก้าวหน้า (Opportunity)
4. ต้องการความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ (New Experience)
5. ต้องการมีเสรีภาพ (Freedom) ในการทำงาน
6. การได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานหรือหน่วยงาน (Belonging)

ความต้องการเหล่านี้แมคคลีแลนด์ กล่าวว่า เป็นสิ่งที่ผลักดันให้มนุษย์ต่อสู้ดิ้นรนทำในทุกอย่างเพื่อสนองความต้องการของตนเอง โดยความรุนแรงนั้นขึ้นอยู่กับความต้องการและความสามารถของแต่ละคนซึ่งมีไม่เท่ากัน

#### ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก

ทฤษฎีสองปัจจัยเป็นทฤษฎีที่เฮร์ซเบิร์ก ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล โดยศึกษาว่าบุคคลต้องการอะไรของคนในองค์กรหรือการจูงใจการทำงาน โดยเฉพาะเจาะจง บุคคลต้องการความสุขจากการทำงาน เกิดมาจากความพึงพอใจในงานที่ทำนั้น มีนักวิชาการให้ความหมายดังนี้

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two - Factor Theory) ของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959 :71-72; อ้างถึงในบรรยงค์ โตจินดา. 2543 : 254 - 255) ซึ่งได้สรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับปัจจัยที่ส่งผลขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งปัจจัยดังกล่าว คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วย ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบผลสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

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



1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ที่ไม่มีการตรวจ หรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การได้มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค่าจูน (Maintenance Factor) หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่ค่าจูนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลที่มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นนี้ และปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

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

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้จากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

2.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชา ในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

เฮอริชเบิร์ก ได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า องค์ประกอบทางด้านการจูงใจจะต้องมีค่าเป็นทางบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าค่าเป็นลบบุคคลจะมีความรู้สึกไม่พอใจในงานแต่อย่างใด เนื่องจากองค์ประกอบทางด้านสุขอนามัยมีหน้าที่ที่ค้ำจุน หรือบำรุงรักษาบุคคลให้มีความพึงพอใจในงานของบุคคลเพิ่มมากขึ้น

จากทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอริชเบิร์ก (Herzberg's Two -Factor Theory) จะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ (Satisfiers) เป็นปัจจัยจูงใจที่แท้จริง เพราะอิทธิพลในการสร้างให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยที่เกี่ยวกับความไม่พึงพอใจ (Dissatisfiers) เป็นปัจจัยที่อาจทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากการศึกษาทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ทฤษฎีการจูงใจได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ในด้านต่าง ๆ ซึ่งถ้าความต้องการได้รับการตอบสนองจะเป็นปัจจัยหรือตัวกระตุ้นให้มนุษย์ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถของพวกเขาในการบริหารงานองค์กรไม่สามารถที่จะเรียกร้องให้มนุษย์ทำทุกอย่างเพื่อองค์กร แต่องค์กรสามารถสร้างสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ให้เหมาะสมเพื่อจัดข้อขัดแย้งระหว่างวัตถุประสงค์ของบุคคลกับวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจและไม่พึงพอใจจะมาจากองค์ประกอบที่แตกต่างกัน แต่องค์ประกอบทั้งสองนี้ย่อมไม่สามารถที่จะแยกออกจากกันได้อย่างเด็ดขาด และมีส่วนที่เกี่ยวข้องหรือคาบเกี่ยวกันบ้าง หรืออาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยค้ำจุนจะช่วยสนองความต้องการที่จะหลีกเลี่ยง แต่ปัจจัยจูงใจจะช่วยสนองความต้องการอยากจะมีหรืออยากจะทำโดยปัจจัยค้ำจุนนี้จะเกี่ยวพันกับสิ่งแวดล้อมของงาน ส่วนปัจจัยจูงใจจะเกี่ยวพันกับตัวงานที่มนุษย์ทำ

#### ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

มนุษย์มีความต้องการด้านร่างกายก่อน จึงจะเกิดความต้องการทางด้านจิตใจ ซึ่งระดับความต้องการมีการพัฒนาเป็นลำดับขั้นโดยมีความต้องการขั้นพื้นฐานไปสู่ความต้องการระดับสูง กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีความต้องการก็จะเกิดแรงจูงใจในการตอบสนองความต้องการ

มาสโลว์ (Maslow, 1970 : 35 – 37 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2547 : 51-52) ได้เสนอพื้นฐานทางความคิดไว้ 2 ประการก่อนจะกล่าวถึงทฤษฎีว่า ประการแรก มนุษย์เป็นสัตว์ที่มีความต้องการเกิดขึ้นเสมอ และประการที่สอง ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นสากล คือคล้ายกันไปทุกวัฒนธรรม และความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นไปตามลำดับขั้นตอน นั่นคือเมื่อความต้องการในระดับล่างได้รับการตอบสนองเพียงพอแล้ว บุคคลก็จะเลื่อนขึ้นไปหาทางตอบสนองความต้องการในระดับสูงขึ้นไป ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์มี 5 ชั้น ประกอบด้วย

1. ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน ที่อยู่อาศัย อุณหภูมิ และความต้องการทางเพศ โดยปกติองค์การ

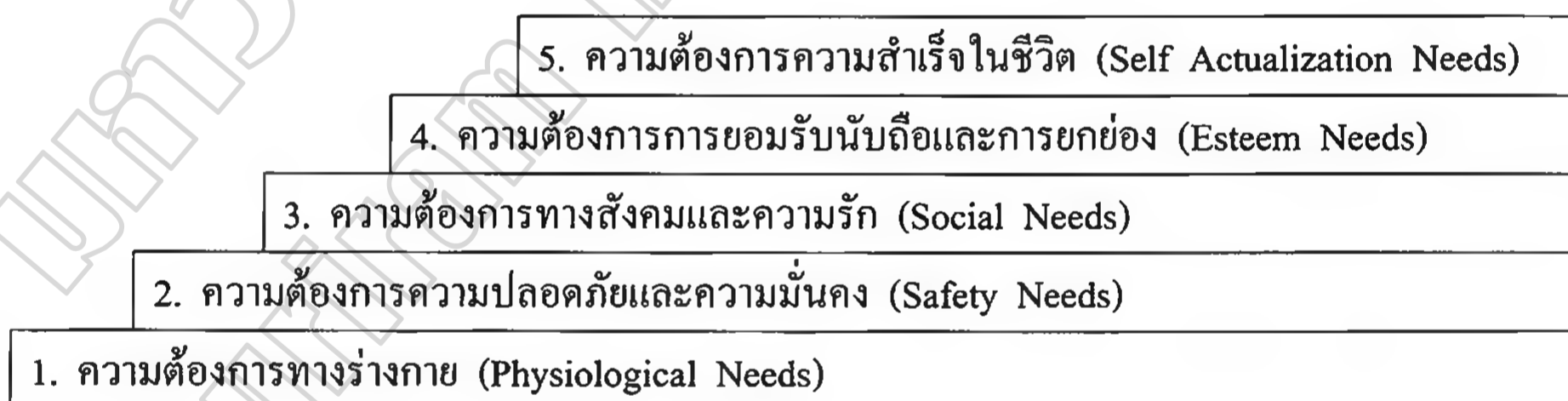
จะตอบสนองความต้องการทางร่างกาย โดยการจ่ายค่าจ้างหรือเงินเดือน เพื่อที่พนักงานจะนำไปใช้จ่ายเพื่อการดำรงชีพของแต่ละบุคคล

2. ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงจะเข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ ได้แก่ ความมั่นคงจากอันตรายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และความมั่นคงในการทำงาน

3. ความต้องการทางสังคมและความรัก เมื่อความต้องการระดับล่างได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงจะเข้ามาแทนที่ โดยที่ความต้องการทางสังคมและความรัก เป็นความต้องการความรักจากเพื่อนร่วมงานต่อการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมมนุษย์ รวมทั้งการเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในฐานะสมาชิกของกลุ่ม

4. ความต้องการการยอมรับนับถือและการยกย่อง ความต้องการขั้นนี้ คือ ความต้องการให้บุคคลอื่นยอมรับนับถือและมีความภาคภูมิใจในตนเอง ตลอดจนความต้องการมีชื่อเสียงและเกียรติยศ บุคคลที่มีแรงจูงใจหรือความต้องการขั้นนี้จะพยายามทำสิ่งต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จจนเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ซึ่งการยอมรับนับถือและยกย่องจะนำไปสู่ความมั่นคงในตนเอง ตระหนักถึงความมีคุณค่าของตนเอง

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต หมายถึง ความปรารถนาความสำเร็จในชีวิตที่จะใช้ศักยภาพสูงสุดที่ตนมีอยู่ทำในสิ่งที่ตนคิดว่ามีความสามารถที่จะเป็นหรือจะทำได้ ซึ่งจะเกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าหมายในชีวิต และเมื่อบรรลุเป้าหมายนั้นแล้ว ก็จะกำหนดเป้าหมายใหม่ที่ท้าทายยิ่งกว่าเดิม ความต้องการขั้นนี้ เป็นความต้องการสูงสุด ซึ่งจะมีคนจำนวนน้อยที่สามารถได้รับการตอบสนองความพึงพอใจจากความต้องการขั้นนี้ ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 2.1 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ตามทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow)

ที่มา : ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 51-52)

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีของมาสโลว์ ได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ที่มีอยู่มากมายไว้เป็นลำดับขั้น โดยได้จัดความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงไว้ในกลุ่มความต้องการระดับต่ำ ความต้องการทางสังคมและความรัก ความต้องการการยอมรับนับถือ และการยกย่อง และความต้องการความสำเร็จในชีวิต เป็นกลุ่มความต้องการระดับสูง ความต้องการระดับต่ำเป็นความพอใจภายนอก เช่น ค่าจ้าง สภาพแวดล้อมในการทำงาน เบี้ยบำนาญ แต่ความต้องการในระดับสูงเป็นความพึงพอใจภายใน เช่น เกียรติยศ ชื่อเสียง เป็นต้น และหากความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์จะเกิดความพอใจ สิ่งเหล่านี้จะส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงานด้วย ซึ่งจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารจัดหาสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงาน เช่น การเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การมอบความรับผิดชอบในงานมากขึ้น เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลจงรักภักดีต่อองค์กรที่ทำงานเพื่อองค์กร แต่สภาพความต้องการของบุคคลย่อมไม่เหมือนกัน และความต้องการของแต่ละบุคคลย่อมจะแตกต่างกัน ทั้งนี้ จะขึ้นอยู่กับสภาพฐานะของบุคคล สิ่งแวดล้อม ฐานะทางเศรษฐกิจ ทักษะคติ ค่านิยมของแต่ละบุคคลย่อมจะทำให้ความต้องการแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจสรุปได้ว่า บุคคลมักจะมีความต้องการ โอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่กิจการงาน ความมั่นคงของชีวิต สภาพการทำงานที่ดี มีผู้บังคับบัญชาที่ดี การยอมรับในสังคม ได้รับค่าจ้างที่ยุติธรรม เป็นงานที่น่าสนใจ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน การได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม เป็นต้น

จากการศึกษาทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ทฤษฎีการจูงใจได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ในด้านต่าง ๆ ซึ่งถ้าความต้องการได้รับการตอบสนอง ก็จะเป็นปัจจัยหรือตัวกระตุ้นให้มนุษย์เกิดความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถของพวกเขา ในการบริหารงานองค์การไม่สามารถที่จะเรียกร้องให้มนุษย์ทำทุกอย่างเพื่อองค์การ แต่องค์การก็สามารถสร้างสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ให้เหมาะสมเพื่อจัดซื้อจัดจ้างระหว่างวัตถุประสงค์ของบุคคลกับวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจและไม่พึงพอใจจะมาจากองค์ประกอบที่แตกต่างกัน แต่องค์ประกอบทั้งสองนี้ย่อมไม่สามารถที่จะแยกออกจากกันได้อย่างเด็ดขาด และมีส่วนเกี่ยวข้องหรือคาบเกี่ยวกันบ้าง หรืออาจกล่าวได้ว่าปัจจัยคำจูงส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการสนองความต้องการที่จะหลีกเลี่ยง โดยปัจจัยคำจูงนี้จะเกี่ยวพันกับสิ่งแวดล้อมของงาน แต่ปัจจัยจูงใจจะช่วยสนองความต้องการอยากจะมีหรืออยากจะทำอะไร จะเกี่ยวพันกับตัวงานที่มนุษย์ทำ ซึ่งส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ หากได้รับการสนองตอบความต้องการก็จะมีความตั้งใจปฏิบัติงาน

### แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองตามหลักการกระจายอำนาจ การปกครองเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการจัดระบบการปกครองของชุมชนที่มีอาณาเขตแน่นอน แต่ไม่มีอำนาจอธิปไตย

แยกตัวเป็นอิสระไปจากประเทศเป็นชุมชนที่มีสิทธิตามกฎหมายและการจัดองค์การที่จำเป็นเพื่อออก  
ข้อบัญญัติในการจัดการเกี่ยวกับกิจกรรมท้องถิ่นของตนโดยอิสระ

### ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการปกครองที่ยึดหลักการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นรากฐาน  
ของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เป็นรูปแบบการปกครองที่ประชาชนมีส่วนร่วมมีความ  
เกี่ยวพัน มีส่วนได้ส่วนเสียในการปกครอง ทำให้เกิดความรับผิดชอบ และห่วงแหนต่อท้องถิ่น  
ที่ตนอยู่อาศัย อันจะนำมาซึ่งความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบการปกครองประชาธิปไตย โดย  
ประชาชนมีโอกาสเลือกตั้ง รู้จักการปกครองตนเอง ทำให้เกิดความสำนึกในความสำคัญของตน  
ต่อท้องถิ่น มีส่วนรับรู้ถึงอุปสรรคปัญหา และช่วยกันแก้ไขปัญหาลงของท้องถิ่นตนเอง ซึ่งมี  
นักวิชาการได้ให้ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้หลากหลายด้วยกัน ดังนี้

ลิขิต ธีรเวคิน (2543 : 3) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองตนเอง  
ในรูปของการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริงหรือการกระจายอำนาจไปในระดับต่ำสุด คือรากหญ้า  
(Grass Roots) ซึ่งเป็นรากฐานเสริมสำคัญยิ่งของการพัฒนาระบบการเมืองการปกครองในระบอบ  
ประชาธิปไตย ความล้มเหลวของระบอบประชาธิปไตยมีหลายองค์ประกอบสำคัญยิ่งขุดอันหนึ่ง  
ก็คือ การขาดรากฐานในท้องถิ่น ดังนั้นหากไม่มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลจะต้อง  
รับภาระดำเนินการทุกอย่างและไม่แน่ว่าจะสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ถูกจุดหรือไม่ รวมทั้ง  
จะต้องดำเนินการเฉพาะท้องถิ่นนั้นๆ ไม่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นอื่นหากได้จัดให้มีการปกครองท้องถิ่น  
เมื่อดำเนินการเองแล้ว ภารกิจของรัฐบาลก็จะผ่อนคลายไป รัฐบาลจะมีหน้าที่เพียงแต่ควบคุม ดูแล  
เท่าที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ท้องถิ่นมีมาตรฐานในการดำเนินงานยิ่งขึ้น การแบ่งเบาภาระทำให้รัฐบาล  
มีเวลาที่จะดำเนินการในเรื่องที่สำคัญ หรือกิจการใหญ่ๆ ระดับชาติอันเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ  
โดยส่วนรวม ความคับคั่งของภาระหน้าที่ต่าง ๆ ที่รวมอยู่ส่วนกลางจะลดน้อยลง ความคล่องตัว  
ในการดำเนินงานของส่วนกลางจะมีมากขึ้น

ปริญญญา เทวานฤมิตรกุล (2544 : 33) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครอง  
ที่รัฐบาลได้กระจายอำนาจการปกครองให้ประชาชนในท้องถิ่น โดยรัฐมีหน้าที่ให้ความเป็นอิสระแก่  
ประชาชน ในการปกครองตนเองในระดับท้องถิ่น หรือเรียกว่า การกระจายอำนาจจากส่วนกลางให้  
ท้องถิ่น แต่การให้ความเป็นอิสระนี้มีข้อจำกัดภายใต้รัฐธรรมนูญ มาตรา 1 ซึ่งบัญญัติว่า ประเทศเป็น  
อันหนึ่งอันเดียวแบ่งแยกมิได้ การให้อิสระในการปกครองตนเองของท้องถิ่น ซึ่งมีอาจให้ความเป็น  
อิสระถึงขนาดให้แยกเป็นแบบมลรัฐได้

รศ.ดร. รัตน์เสริมวงศ์ (2546 : 15) ได้กล่าว ถึงความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น  
หมายถึง ประชาชนในท้องถิ่นซึ่งมีอำนาจปกครองตนเอง ตามที่ได้รับการกระจายอำนาจจากรัฐบาล

ดำเนินการปกครองตนเองโดยจัดตั้งองค์กรขึ้นมาใช้อำนาจแทนประชาชน เรียกว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชนในท้องถิ่น เป็นผู้บริหารท้องถิ่นตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นอย่างเป็นอิสระ ภายใต้กรอบนโยบาย กฎหมาย และการกำกับดูแลของรัฐ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2539 : 423 424 ; อ้างถึงใน ประชัน คะเนวัน. 2552 : 131) การปกครองท้องถิ่นตามรูปศัพท์ หมายถึง การแสดงลักษณะถึงการปกครองท้องถิ่นที่มีขอบเขตเฉพาะจำกัด คือ มิใช่การปกครองประเทศ หรือการปกครองรัฐ แต่เป็นการปกครองส่วนหนึ่งของประเทศ การปกครองท้องถิ่นเป็นเพียงการจัดดำเนินการบางอย่างโดยรัฐกระจายอำนาจดำเนินการให้ประชาชนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบกิจการอันส่งผลกระทบต่อความกินดีอยู่ดีของชุมชนในท้องถิ่นนั้นๆ

จากการศึกษาความหมายการปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองซึ่งรัฐกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่ง หรือหลายๆ ท้องถิ่น เป็นผู้ดำเนินการภายในขอบเขตกิจกรรมที่รัฐมอบหมายให้กระทำได้ การปกครองในลักษณะนี้ถึงแม้จะเป็นอิสระแต่ก็มีได้เป็น โดยสิ้นเชิงจากอำนาจของรัฐและมีใช่เป็นอิสระในการดำเนินการทุกประเภทในท้องถิ่นได้โดยสิ้นเชิง นอกจากนี้เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปได้ การปกครองท้องถิ่นจำเป็นต้องมีองค์กรหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปกครองท้องถิ่นเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของประชาชน หน่วยในการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีประชาชนร่วมดำเนินการไม่ว่าในฐานะผู้ปกครองท้องถิ่น ผู้เลือกตัวแทนเข้ามาปกครอง ผู้กำหนดเสนอแนะ นโยบาย ผู้ควบคุม หรือผู้เข้าร่วมในรูปแบบอื่น

#### ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

จากแนวความคิดในการปกครองท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ทางการปกครองของรัฐที่จะรักษาความมั่นคงและความผาสุกของประชาชน โดยยึดหลักการกระจายอำนาจปกครองและเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการประชาธิปไตย โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองจึงสามารถสรุปความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นดังนี้

อมร รักษาสัตย์ (2543 : 179 - 180) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญฉบับประชาชน มีดังนี้

1. เน้นการให้ความเป็นอิสระแต่ต้องไม่เกิดความแตกแยกในชาติ
2. เน้นสิทธิในการที่จะได้รับการจัดตั้งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประชาชน
4. ความเป็นอิสระของท้องถิ่นในด้านต่างๆ มากขึ้น
5. มีองค์ประกอบขององค์กร คือ ฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายบริหารท้องถิ่น
6. การให้ราษฎรมีส่วนร่วมในการแต่งตั้งและถอดถอนบุคลากรท้องถิ่น
7. การให้ราษฎรมีส่วนร่วมในการเสนอให้ออกข้อบัญญัติท้องถิ่น
8. กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่บำรุงศิลปวัฒนธรรม



โกวิท พวงงาม (2549 : 10) กล่าวว่า ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การปกครองท้องถิ่น คือ รากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย (Basic Democracy) เพราะการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมือง การปกครองให้แก่ประชาชน ทำให้เกิดความคุ้นเคยในสิทธิและหน้าที่ของพลเมือง อันจะนำไปสู่ความเลื่อมใสศรัทธาในระบอบประชาธิปไตย
2. การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล
3. การปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง (Self Government) เพราะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งทำให้ประชาชนเกิดจิตสำนึกในความสำคัญของตนเองต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีส่วนร่วมรับรู้ถึงอุปสรรค ปัญหา และช่วยป้องกันแก้ไขปัญหาท้องถิ่นของตนเอง
4. การปกครองท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ
5. การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมือง และการบริหารของประเทศในอนาคต
6. การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวความคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง ซึ่งการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเองเป็นการพัฒนาทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม เพราะการดำเนินงานพัฒนาชนบทที่ผ่านมายังมีอุปสรรคสำคัญประการหนึ่ง คือ การมีส่วนร่วมจากประชาชนในท้องถิ่นอย่างเต็มที่ การพัฒนาชนบทที่สัมฤทธิ์ผลนั้นจะต้องมาจากการริเริ่มช่วยตนเองของท้องถิ่น ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงกัน โดยอาศัยโครงสร้างความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง ซึ่งต้องมาจากการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง มิเช่นนั้นแล้วการพัฒนาชนบทจะเป็นลักษณะ “หยิบยื่นยัดใส่หรือกึ่งหยิบยื่นยัดใส่” เกิดความคาดหวังว่าทุกปีจะมี “ลาภลอย” แทนที่จะเป็นผลดีต่อท้องถิ่น กลับสร้างลักษณะการพัฒนาแบบพึ่งพาไม่ยอมช่วยตัวเอง

ประชัน คະเนวัน (2552 : 136-137) ได้สรุปลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. การปกครองท้องถิ่นเป็นกลไกที่สนับสนุนให้ประชาชนปกป้อง และส่งเสริมผลประโยชน์ของตน การปกครองท้องถิ่น มีความสำคัญเพราะเป็นกลไกที่ช่วยให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการเสนอความต้องการของตน ปกป้องผลประโยชน์และสนับสนุนกิจกรรมที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ตนและชุมชน เพราะหน่วยงานปกครองท้องถิ่นมีขนาดย่อม ซึ่งประชาชนสามารถสอดส่องดูแลการกระทำของตัวแทนตนได้ใกล้ชิด และสามารถเปลี่ยนแปลงตัวแทนได้หากเห็นว่าผลประโยชน์ของตน ไม่ได้รับการตอบสนอง
2. การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยให้ประชาชนได้ฝึกฝน และพัฒนาบทบาททางการเมืองในระบอบประชาธิปไตย เนื่องจากการปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริมแนวทางประชาธิปไตยฉบับย่อ

เพราะมีขอบเขตไม่กว้างใหญ่เกินไปและไม่ซับซ้อนเกินไป ประชาชนจึงย่อมสามารถสังเกตกระบวนการประชาธิปไตยแต่ละขั้นตอนได้ชัดเจนกว่ากระบวนการระดับประเทศ และประชาชนยังสามารถตระหนักถึงความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของตนเอง บทบาทของตัวแทนประชาชน กับผลทางการเมืองและการบริหารที่มีต่อประชาชนและชุมชนโดยส่วนรวมด้วย

3. การปกครองท้องถิ่นเป็นการลดภาระของรัฐบาลกลาง การที่รัฐบาลกลางได้ผลัดภาระการบริหารส่วนหนึ่งให้หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบ ย่อมเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง และขณะเดียวกันก็เป็นการหันเหความไม่พอใจที่อาจก่อตัวขึ้นเนื่องจากประชาชนในท้องถิ่นไม่ได้รับบริการที่ดี ทั้งนี้เพราะรัฐบาลท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบบริการนั่นเอง ลักษณะเช่นนี้เป็นการบรรเทาปัญหาที่ประเทศกำลังพัฒนาส่วนใหญ่ประสบ คือ ปัญหาการท่วมท้นความสนใจอยู่ที่รัฐบาลกลางเพียงอย่างเดียว หรือที่เรียกว่า “ถนนทุกสายมุ่งเข้าสู่ทำเนียบ”

4. การปกครองท้องถิ่นเป็นจุดรองรับและรวบรวมความต้องการเบื้องต้นของประชาชน การที่ระบบการเมืองใดจะคงอยู่ได้นั้น ต้องสามารถรับรู้ความต้องการด้านต่างๆ ของประชาชน และปรับตนเองให้ตอบสนองความต้องการดังกล่าวได้ ภาระส่วนหนึ่งในการรวบรวมความต้องการของประชาชนมักตกอยู่กับกลุ่มผลประโยชน์ พรรคการเมืองและสื่อมวลชน แต่ในประเทศกำลังพัฒนาซึ่งกลุ่มผลประโยชน์สนใจเฉพาะเรื่องตนเองเพียงกลุ่มย่อย และพรรคการเมืองมิได้มีสาขารองรับในท้องถิ่น การปกครองท้องถิ่นอาจเป็นส่วนช่วยรวบรวมความต้องการของประชาชนได้อีกส่วนหนึ่ง

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งทำให้ประชาชนเกิดสำนึกในความสำคัญของตนเองต่อท้องถิ่น

#### วัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์ในการปกครองโดยมุ่งเน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชนของตนเอง นักวิชาการจำแนกวัตถุประสงค์ในการปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

ชวงส์ ฉายะบุตร (2539 : 26) ได้จำแนกวัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ดังนี้

1. ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดว่าในการบริหารประเทศจะต้องอาศัยเงินงบประมาณเป็นหลัก หากเงินงบประมาณจำกัดภารกิจที่จะต้องบริการให้กับชุมชนต่าง ๆ อาจไม่เพียงพอ ดังนั้นหากจัดให้มีการปกครองท้องถิ่น หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ ก็สามารถมีรายได้มีเงินงบประมาณของตนเองเพียงพอที่จะดำเนินการสร้างสรรค์ความเจริญให้กับท้องถิ่นได้ จึงเป็น



การแบ่งเบาภาระของรัฐบาลได้เป็นอย่างมาก การแบ่งเบาหนี้เป็นการแบ่งเบาทั้งในด้านการเงิน ตัวบุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

2. เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง เนื่องจากประเทศ มีขนาดกว้างใหญ่ ความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมมีความแตกต่างกันการรองรับ บริการจากรัฐบาลแต่อย่างเดียว อาจไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงและล่าช้า หน่วยการปกครอง ท้องถิ่นที่มีประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้บริหารเท่านั้น จึงจะสามารถตอบสนองความต้องการนั้นได้

3. เพื่อความประหยัด โดยที่ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน สภาพความเป็นอยู่ ของประชาชนก็ต่างไปด้วย การจัดตั้งหน่วยการปกครองท้องถิ่นขึ้นจึงมีความจำเป็น โดยให้อำนาจ หน่วยการปกครองท้องถิ่นจัดเก็บภาษีอากร ซึ่งเป็นวิธีการหารายได้ให้กับท้องถิ่นเพื่อนำไปใช้ในการ บริหารกิจการของท้องถิ่น ทำให้ประหยัดเงินงบประมาณของรัฐบาล ที่จะต้องจ่ายให้กับท้องถิ่น ทั่วประเทศเป็นอันมาก และแม้จะมีการจัดสรรเงินงบประมาณจากรัฐบาลไปให้บ้าง แต่ก็มีเงื่อนไข ที่กำหนดไว้อย่างรอบคอบ

4. เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษา การปกครองระบบ ประชาธิปไตยแก่ประชาชน จากการที่การปกครองท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม ในการปกครองตนเอง ไม่ว่าจะโดยการสมัครรับเลือกตั้งเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นเลือกเข้าไป ทำหน้าที่ฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายนิติบัญญัติของหน่วยการปกครองท้องถิ่นก็ตาม การปฏิบัติหน้าที่ ที่แตกต่างกันนี้ มีส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ถึงกระบวนการปกครองระบอบประชาธิปไตยใน ระดับชาติได้เป็นอย่างดี

โกวิท พวงงาม (2546 : 24 – 25) ได้เสนอแนวความคิดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการแบ่งภาระของรัฐบาลในด้านการเงิน บุคลากร ตลอดจน ระยะเวลาที่ใช้ดำเนินการให้บริการชุมชน และทำให้เกิดความประหยัดเนื่องจากหน่วยการปกครอง ท้องถิ่นนั้น จะมีเงินงบประมาณสามารถหารายได้ให้กับท้องถิ่น ทำให้ประหยัดเงินงบประมาณ ของรัฐบาลที่ต้องจ่ายให้กับท้องถิ่นเป็นจำนวนมาก

2. การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น อย่างแท้จริง เพราะความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมมีความแตกต่างกัน

3. การรองรับบริการจากรัฐบาลเพียงฝ่ายเดียวไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริง และมักมี ความล่าช้า หน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประชาชนเป็นผู้บริหารย่อมจะสามารถตอบสนอง ความต้องการได้อย่างแท้จริง

4. หน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษาการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยแก่ประชาชน โดยการปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าวได้เปิดโอกาสให้ประชาชน

มีการปกครองตนเองทั้งในบทบาทของฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายนิติบัญญัติ การปฏิบัติหน้าที่ให้หลายบทบาทมีส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ กระบวนการปกครองระบอบประชาธิปไตยระดับชาติได้เป็นอย่างดี

ประชัน คะเนวัน (2552 : 130) กล่าวว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองส่วนภูมิภาค มีฐานะเป็นนิติบุคคล ยึดหลักการกระจายอำนาจปกครองโดยประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ทางการปกครองท้องถิ่น จึงสรุปวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่นได้ดังนี้

เพื่อการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) หลักการกระจายอำนาจปกครอง คือ การที่รัฐได้มอบอำนาจการปกครองบางอย่างให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จัดทำบริการสาธารณะต่างๆ เพื่อบริการแก่ประชาชน ในการนี้องค์การปกครองท้องถิ่นจะมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามสมควร การกระจายอำนาจการปกครองนั้น นอกจากจะเป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของรัฐบาลกลาง โดยการมอบให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไปจัดทำแล้ว ยังเป็นการลดอำนาจของรัฐบาลกลางอีกด้วย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ที่ได้รับมอบ ให้องค์การปกครองท้องถิ่นไปจัดทำเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ จึงสรุปได้ดังนี้

1. เป็นองค์การที่เป็นนิติบุคคล
2. องค์การปกครองท้องถิ่นมีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ตามสมควร
3. มีอิสระในการวินิจฉัยสั่งการปัญหาต่างๆ ที่อยู่ในขอบเขตขององค์การปกครองท้องถิ่น

แต่จะไม่มากเกินไป จนทำให้ประเทศขาดความเป็นเอกภาพของอธิปไตยของประเทศ

4. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองอย่างกว้างขวาง

สรุป เพื่อจัดบริการของรัฐให้ตรงกับความต้องการของชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการเพื่อส่วนร่วม รัฐบาลในระบอบประชาธิปไตยจึงจัดให้มีการปกครองระดับท้องถิ่น ทั้งนี้โดยจัดให้มีการกระจายอำนาจการปกครองบางประการให้ท้องถิ่นดำเนินการเอง

#### องค์ประกอบของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการส่งเสริมประชาธิปไตยระดับท้องถิ่น โดยให้ประชาชนในท้องถิ่นเรียนรู้การปกครองตนเอง อันเป็นรากฐานสำคัญของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ทำให้เกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิและหน้าที่พลเมือง อันจะนำมาสู่ความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตย โดยประชาชนมีส่วนร่วมและสามารถตรวจสอบได้ง่าย สามารถแก้ปัญหาในท้องถิ่นแต่ละแห่งได้รวดเร็ว

องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่นดังกล่าวข้างต้นนี้สอดคล้องกับคำกล่าวของมอร์โร (Moreau 1999 ; อ้างถึงใน ชาญชัย แสงศักดิ์. 2542 : 35) ได้กล่าวว่าองค์การปกครองท้องถิ่นจะต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. มีพื้นที่รับผิดชอบที่ชัดเจน
2. มีสถานะเป็นนิติบุคคลมหาชน
3. มีองค์กรเป็นของตนเอง
4. มีภารกิจหน้าที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ของตนเอง
5. มีการกำกับดูแลจากรัฐ

อุทัย หิรัญโต (2523 : 22 ; อ้างถึงใน โกวิทย์ พวงงาม. 2552 : 31 - 32) ได้กำหนดองค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่นไว้ 8 ประการ คือ

1. สถานะตามกฎหมาย หมายความว่า หากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศนั้นจะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอย่างแท้จริง

2. พื้นที่และระดับ คือ ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เชื้อชาติ และความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชนจึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่ สำหรับขนาดของพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ องค์การศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรม องค์การอนามัยโลก และสำนักกิจการสังคม ได้ให้ความเห็นว่าหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารรายได้ ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ก็ยังมีปัจจัยอื่นที่จะต้องพิจารณาด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้และบุคลากร เป็นต้น

3. การกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

4. องค์กรนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลาง มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎข้อบังคับ ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ

5. การเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือท้องถิ่น จะต้องได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

6. อิสระในการปกครองตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติกิจการภายใต้ขอบเขตกฎหมาย โดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาหน่วยงานราชการ

7. งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า

8. การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งแล้วยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐ เพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชนโดยรวม โดยการมีอิสระในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ทั้งนี้มิได้หมายความว่าไม่มีอิสระเต็มที่ทีเดียว คงหมายถึงเฉพาะอิสระในการดำเนินการเท่านั้น

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น คือมีอิสระในการปกครองตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติกิจการ มีเขตการปกครองที่ชัดเจน มีอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมต่อการให้บริการ มีบุคลากรในการปฏิบัติงานของตนเอง งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ และมีอำนาจออกข้อบังคับเป็นกฎหมายของท้องถิ่นภายใต้ขอบเขตกฎหมายแม่บท

#### ลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

ภายใต้ระบบการปกครองของแต่ละประเทศส่วนใหญ่ จะประกอบด้วยความแตกต่างหลากหลายของสภาพภูมิประเทศ ดินฟ้าอากาศ ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม เชื้อชาติ ภาษาและสภาพปัญหาของพื้นที่ ความแตกต่างหลากหลายนี้ย่อมนำไปสู่ความจำเป็นและความต้องการบริหารจัดการวิถีชีวิตความเป็นอยู่ที่แตกต่างกันออกไป

พูนศักดิ์ วาณิชวิเศษกุล (2532 : 20 ; อ้างถึงใน พวงทอง โยธาใหญ่. 2545 : 10) ได้กล่าวไว้ว่าการปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตยอันเนื่องมาจาก

1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน กล่าวคือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติ มีกิจกรรมทางการเมือง โดยเฉพาะการเลือกตั้งเป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เป็นการฝึกหัดการตัดสินใจทางการเมือง
2. การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง จะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นก่อน เพราะการพัฒนาทางการเมืองในวงกว้างจะนำไปสู่ความเข้าใจการเมืองในระดับชาติโดยง่าย
3. การปกครองท้องถิ่น จะทำให้ประชาชนเกิดความรอบรู้แจ่มแจ้งทางการเมืองกล่าวคือประชาชน จะรู้ถึงวิธีการเลือกตั้ง การตัดสินใจ การบริหาร การเมืองท้องถิ่น การต่อสู้แข่งขันกันตามวิถีทางการเมือง ทำให้เกิดการรวมกลุ่มทางการเมืองในที่สุด
4. การปกครองท้องถิ่น ทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีการเมืองของประชาชน ด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ชิด และเกี่ยวพันต่อการเมืองระดับชาติ หากมี

กิจกรรมทางการเมืองอยู่เสมอ ก็จะทำให้เกิดความตึงเครียดและมีชีวิตชีวาต่อการปกครองท้องถิ่น ประชาชนในท้องถิ่นจะมีความเกี่ยวพันและเข้าสู่ระบบการเมืองตลอดเวลา

5. การเมืองท้องถิ่นเป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ นักการเมืองท้องถิ่นผ่านการเรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่น ทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้น ด้วยเหตุที่ได้รับ ความนิยมศรัทธาจากประชาชนจึงทำให้ได้รับเลือกตั้งในที่สุด

ประธาน สุวรรณมงคล (2547 : 4 – 5) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ดังนี้

1. เป็นนิติบุคคล นิติบุคคลเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยอำนาจของกฎหมาย การเป็นนิติบุคคล จึงเป็นการแสดงถึงฐานะทางกฎหมายสำหรับการปกครองท้องถิ่น ถือเป็นนิติบุคคลในกฎหมายมหาชน โดยมีกฎหมายจัดตั้งองค์กรส่วนท้องถิ่นขึ้นมา เพื่อทำหน้าที่ตามที่ระบุไว้ในกฎหมายนั้นๆ และสามารถก่อกำหนดพันธะทางกฎหมาย
2. มีอำนาจหน้าที่เฉพาะจะมีการดำเนินกิจการตามที่กฎหมายบัญญัติไว้เป็นการเฉพาะ ให้เป็นหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบนั้นๆ ซึ่งอาจเป็นการระบุหน้าที่ไว้โดยชัดเจนหรืออาจเป็นการระบุให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถริเริ่มกระทำการใดๆ ที่ไม่มีกฎหมายบัญญัติห้ามไว้
3. ผู้บริหารมาจากการเลือกตั้งโดยทั่วไป สมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้บริหารหรือคณะผู้บริหารท้องถิ่นจะมากจากการเลือกตั้งจากประชาชน โดยสมาชิกสภาท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ส่วนผู้บริหารหรือคณะผู้บริหาร อาจมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนหรืออาจมาจากการเลือกตั้งทางอ้อม โดยสภาเป็นผู้เลือกคณะบริหารท้องถิ่นก็ได้ตามที่กฎหมายกำหนด
4. ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนท้องถิ่น เป็นเรื่องสำคัญ ทั้งนี้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมทางการเมืองโดยตรงและโดยทางอ้อม
5. มีอิสระการบริหารอย่างเพียงพอในขอบเขตหน้าที่ที่กำหนดไว้ ในกฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุตามนโยบาย และเป้าหมายที่กำหนด โดยรัฐบาลกลางมีหน้าที่เพียงสนับสนุนส่งเสริมและกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
6. มีอำนาจการจัดหารายได้และใช้จ่ายรายได้ได้อย่างอิสระตามควร มีการจัดหารายได้ในท้องถิ่นของตนอย่างพอเพียงต่อการบริหารงาน มีแหล่งรายได้ที่ท้องถิ่นจัดเก็บเองเพื่อแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น
7. มีการกำกับดูแลจากรัฐ การปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นส่วนย่อยส่วนหนึ่งของรัฐ และจัดตั้งโดยมีกฎหมายรองรับ มิใช่องค์กรที่เป็นอิสระจากรัฐ การกำกับดูแลเป็นรูปแบบ

ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จำเป็น ไม่ขัดกับหลักความเป็นอิสระในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชน

สถาบันพระปกเกล้า (2548 : ออนไลน์) ได้ระบุไว้ว่า ลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่น หากจะแจกแจงลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่นสามารถแจกแจงได้ ดังนี้

1. การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นนิติบุคคล ทั้งนี้เพื่อให้สามารถดำเนินการด้านต่าง ๆ ได้อย่างเป็นอิสระพอสมควร การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีองค์กรที่สามารถรับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ ได้ตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเป็นอิสระตามกฎหมาย คือ ต้องมีองค์กรเป็นนิติบุคคลตั้งขึ้น โดยกฎหมายแยกออกจากส่วนกลาง และสามารถก่อกำหนดทางกฎหมายได้
2. การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นประชาชนต้องมีส่วนร่วม มีสิทธิในการปกครองตัวเอง การดำเนินการกิจกรรมของการปกครองท้องถิ่นนี้ เป็นกระบวนการที่มีใช้กระทำโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยกระบวนการทางการเมืองที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ทั้งทางตรงและทางอ้อม กล่าวคือประชาชนจะเป็นผู้เลือกตัวแทนเพื่อทำหน้าที่บริหารกิจกรรมของท้องถิ่น หรือเข้าร่วมกำหนดนโยบายหรือควบคุมตรวจสอบการดำเนินการของตัวแทนของตนได้
3. การปกครองท้องถิ่นนั้นประชาชนมีอำนาจอิสระในการบริหารกิจกรรม ภายในวงรอบกิจกรรม และในขอบเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบนั้น หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องได้รับมอบอำนาจดำเนินการอย่างอิสระได้พอสมควร โดยไม่จำเป็นต้องรับฟังคำสั่งจากรัฐบาลกลางหรือหน่วยราชการจากส่วนกลางแต่อย่างใด
4. การปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการจัดหาและใช้จ่ายได้อย่างอิสระ เมื่อเป็นอิสระในการดำเนินการแล้ว หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีอิสระในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน คือ มีแหล่งรายได้ของตนเอง เช่น การได้รับสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลหรือสามารถจัดเก็บภาษีบางประเภทได้ รวมทั้งสามารถจัดหารายได้อื่นๆ ได้เองตามเงื่อนไขที่กฎหมายกำหนด

สรุปได้ว่า ลักษณะสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบของการปกครองตนเองเป็นการปกครองที่ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น และการมีอิสระในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น สามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ภายใต้กฎหมายของรัฐหรือประเทศนั้นๆ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมและความมั่นคงแห่งรัฐ

#### ปัญหาของการปกครองท้องถิ่น

ประชาชนเกิดปัญหาความยากจนและชุมชนท้องถิ่น ไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง มีการเจริญเติบโตอย่างไม่สม่ำเสมอและมีช่องว่างของสังคมสูง คือ “โศกเฉพาะเมือง” ขณะที่ชนบทกลับหดและลดความสำคัญลง ภาคอุตสาหกรรมและบริการขยายตัวใหญ่และเข้มแข็ง ขณะที่



ภาคเกษตรกรรมอ่อนแอและเสียเปรียบ ซึ่งมีผู้แสดงความคิดเห็นถึงปัญหาของการปกครองท้องถิ่นไว้ดังนี้

รศคนธ์ รัตนเสริมพงศ์ (2547 : 123-138) เห็นว่า การบริหารท้องถิ่นมีปัญหาหลัก 3 ประการ ได้แก่

1. ปัญหาด้านอำนาจท้องถิ่น ประกอบด้วยปัญหาต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ปัญหาด้านอำนาจในการปกครองตนเอง และความเป็นอิสระของท้องถิ่น ในส่วนนี้จะเป็นปัญหาย่อย 2 ประการ ได้แก่ ปัญหาการได้รับการกระจายอำนาจน้อยเกินไป และปัญหาการได้รับการควบคุมตรวจสอบมากเกินไป

1.2 ปัญหาด้านอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยปัญหาย่อย 2 ประการ ได้แก่ ปัญหาการมีอำนาจหน้าที่ที่ไม่เหมาะสม และปัญหาความไม่ชัดเจนในการกำหนดอำนาจหน้าที่ของท้องถิ่น

2. ปัญหาด้านโครงสร้างของท้องถิ่น ประกอบด้วยปัญหาต่างๆ ดังต่อไปนี้

2.1 ปัญหาด้านโครงสร้างของระบบการบริหารท้องถิ่น ประกอบด้วย โครงสร้างของระบบการบริหารท้องถิ่นไม่เป็นประชาธิปไตย โครงสร้างของระบบการบริหารท้องถิ่นไม่ชัดเจน โครงสร้างของระบบการบริหารท้องถิ่นมีส่วนคาบเกี่ยวกับระบบการบริหารประเทศ โครงสร้างของระบบการบริหารท้องถิ่นที่มีองค์ประกอบไม่เหมาะสม และโครงสร้างของระบบการบริหารท้องถิ่นที่ซับซ้อน

2.2 ปัญหาด้านโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยปัญหาย่อย ๆ ดังนี้ ปัญหาด้านโครงสร้างหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และปัญหาด้านโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. ปัญหาด้านการบริหารงานของท้องถิ่น ประกอบด้วยปัญหาต่างๆ ดังนี้

3.1 ปัญหาด้านนโยบายและแผนการบริหารท้องถิ่น ประกอบด้วย ปัญหาการกำหนดนโยบายและแผน ปัญหาการนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติ และปัญหาการควบคุมตรวจสอบและการประเมินผล

3.2 ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลของท้องถิ่น ประกอบด้วย ปัญหาทรัพยากรบุคคลในฝ่ายนิติบัญญัติ ปัญหาทรัพยากรบุคคลในฝ่ายบริหาร และปัญหาทรัพยากรบุคคลในฝ่ายปฏิบัติการ

3.3 ปัญหาทางด้านการคลังของท้องถิ่น ประกอบด้วย ปัญหาย่อย 2 ปัญหา คือ ปัญหาด้านรายได้ของท้องถิ่น และปัญหาด้านงบประมาณของท้องถิ่น

สงวน ลิ้มโนมนต์ (2548 : ออนไลน์) ได้แสดงความคิดเห็นถึงปัญหาของการปกครองท้องถิ่นไว้ในบทความ คลังสมอง วปอ.เพื่อสังคม ในหัวข้อ รัฐธรรมนูญกับการปกครองท้องถิ่น ดังนี้



1. ปัญหาด้านโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หลักการสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นคือ ให้คนในท้องถิ่นปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น แต่ในอดีตได้มีกฎหมายหลายฉบับ กำหนดโครงสร้างการบริหารของท้องถิ่นไว้หลากหลายรูปแบบ ทำให้เกิดความแตกแยก สับสน รวมทั้งการที่ผู้บริหารท้องถิ่นหรือสมาชิกสภาท้องถิ่น ไม่ได้มาจากการเลือกตั้งของประชาชน จึงถูกมองว่าการบริหารกิจการของท้องถิ่น อาจไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลเมืองพัทยา

2. ปัญหาด้านอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละรูปแบบ จะกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ในกฎหมายมีอยู่หลายประการ แต่ในความเป็นจริงแล้ว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลับมีอำนาจหน้าที่และการให้บริการแก่สาธารณะ แก่ประชาชนในท้องถิ่นของตนเองน้อย เนื่องจากมีหน้าที่ซ้ำซ้อนกับราชการบริหารส่วนภูมิภาค

3. ปัญหาด้านการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัญหาสำคัญในเรื่องนี้ คือ ปัญหาเรื่องรายได้ของท้องถิ่น ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้จากภาษีดังนี้ ภาษีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดเก็บเอง เช่น ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีป้าย อากรฆ่าสัตว์ ภาษีที่เป็นของรัฐบาล รัฐบาลจัดเก็บเพิ่มและจัดสรรให้แก่ท้องถิ่น เช่น ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีสรรพสามิต และภาษีที่เป็นของท้องถิ่น อย่างไรก็ตาม ปัญหารายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ มีรายได้ น้อยมาก จึงไม่เพียงพอต่อการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พนักงานคือข้าราชการท้องถิ่นเป็นผู้รับนโยบายของผู้บริหาร ไปปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายกำหนดให้องค์กรบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นแต่ละรูปแบบแตกต่างกัน ทำให้ไม่เอื้ออำนวยต่อการหมุนเวียนและมีความเหลื่อมล้ำกันในความก้าวหน้า

5. ปัญหาด้านการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หลักการปกครองท้องถิ่นคือ ต้องให้คนในท้องถิ่นตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเองภายในกรอบของกฎหมาย รัฐหรือผู้แทนของรัฐเข้าไปกำกับดูแลเท่าที่จำเป็นเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น หรือประเทศชาติ โดยรวม แต่การปกครองท้องถิ่นไทยในอดีต ข้าราชการส่วนภูมิภาคจะเข้าไปมีบทบาทในฐานะผู้ควบคุมหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยปฏิบัติงานเป็นผู้บริหารหรือพนักงานขององค์กรส่วนท้องถิ่นอีกตำแหน่งหนึ่ง ทำให้การบริหารงานท้องถิ่นไม่มีอิสระเท่าที่ควร และมุ่งเน้นตอบสนองนโยบายของส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาคมากกว่าความต้องการในท้องถิ่น

6. ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนในอดีตที่ผ่านมา ประชาชนในท้องถิ่นจะมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของตนเองน้อยมาก การมีส่วนร่วมที่เป็นรูปธรรมคือการเปิดโอกาสให้ประชาชนไปใช้สิทธิเลือกตั้งสภาท้องถิ่น แต่เมื่อเลือกตั้งเสร็จสิ้นมีสมาชิกสภาท้องถิ่นมี

คณะผู้บริหารแล้วประชาชนจะไม่มีส่วนร่วมอย่างอื่นเลย ในกรณีที่ประชาชนสนใจจะมีส่วนร่วมในทางปฏิบัติ ก็พบว่าไม่มีช่องทางที่เปิดให้ประชาชนทำอะไรได้มากนัก ซึ่งทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดพลัง ขาดความร่วมมือและขาดความสนใจจากประชาชนส่งผลให้การปกครองท้องถิ่นซึ่งเป็นการปกครองของคนในท้องถิ่นเองประสบความล้มเหลวอย่างสิ้นเชิง

โกวิท พวงงาม (2552 : 270 – 272) ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไว้ดังนี้

### 1. ปัญหาจากเงื่อนไขการจัดตั้ง

กองราชการส่วนตำบล กรมการปกครอง ซึ่งประเด็นปัญหาการประกาศจัดตั้ง อบต. โดยอาศัยเงื่อนไขตามรายได้เพียงอย่างเดียวก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ คือ

1.1 พื้นที่ของ อบต. ส่วนมากไม่มีสภาพเป็นชุมชน แต่มีสภาพเป็นป่าประเภทต่าง ๆ (ยึดพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ที่แสดงอาณาเขตตำบล) ทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามภารกิจของ อบต. ได้

1.2 จำนวนหมู่บ้านที่น้อยเกินไปหรือมากเกินไป ส่งผลต่อจำนวนสมาชิกสภา อบต. ทำให้ไม่สามารถจัดโครงสร้างการทำงานได้ (กรณีหมู่บ้านน้อย) และส่งผลต่อค่าใช้จ่ายประจำมากเกินไป (กรณีหมู่บ้านมาก) ซึ่งจะต้องจ่ายให้แก่สมาชิก อบต.

1.3 รายได้ที่กำหนดไว้เฉลี่ย 3 ปี ไม่น้อยกว่า 150,000 บาท (ไม่รวมเงินอุดหนุน) ไม่เพียงพอต่อรายจ่ายประจำปีซึ่ง อบต. ที่มีหมู่บ้านประมาณ 5 หมู่บ้าน จะต้องใช้จ่ายงบประมาณเป็นรายจ่ายประจำปีแต่ละปีประมาณ 500,000 บาท เป็นค่าเงินเดือน ค่าจ้างพนักงานลูกจ้าง และค่าตอบแทนสมาชิกสภา อบต. (ไม่รวมงบประมาณค่าบริหารงานประจำสำนักงาน)

### 2. ปัญหาอำนาจหน้าที่ของ อบต.

2.1 อำนาจหน้าที่ของ อบต. ตามกฎหมายสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล กำหนดไว้กว้างขวางไม่ชัดเจน โดยไม่คำนึงถึงฐานะการคลัง และขีดความสามารถทางการบริหาร รวมถึงทักษะด้านเทคนิควิชาการต่างๆทำให้ อบต. จำนวนมากที่มีรายได้น้อย และขาดความรู้ทางเทคนิคไม่สามารถดำเนินการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ได้ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นและความศรัทธาของประชาชนต่อ อบต.

2.2 อบต. มุ่งเน้นดำเนินกิจกรรมที่มีลักษณะการจัดทำกิจการสาธารณะด้านกายภาพ และโครงสร้างพื้นฐาน โดยมุ่งจัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดซื้อจัดจ้างเป็นหลัก สมาชิกสภา อบต. คณะกรรมการบริหาร อบต. ยังไม่ให้ความสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมที่เป็นเรื่องของคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตตำบล หรือดำเนินกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมหรือการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ หรือกิจกรรมสาธารณสุข หรือกิจกรรมด้านการศึกษา

2.3 อบต. ยังไม่สามารถดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ในบางเรื่องได้ (ถึงแม้มีความต้องการที่จะทำ) เนื่องจากหน่วยงานของรัฐยังไม่ได้มอบหมายภารกิจให้ อบต. จัดทำ เพราะกฎหมายระเบียบต่างๆ ยังไม่มีการปรับปรุงแก้ไขให้ อบต. มีอำนาจดำเนินการได้

2.4 อบต. ส่วนใหญ่ยังไม่สนใจหรือไม่เข้าใจในการประสานการดำเนินการร่วมกับหน่วยงานของรัฐตามอำนาจหน้าที่ของ อบต. มักจะผลัดภาระให้เป็นของหน่วยงานของรัฐหรือยังไม่มีการร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น (เทศบาล สุขาภิบาล และ อบจ.) ในการทำกิจการลักษณะของ “สหการ” เหตุผลหนึ่งที่ “สหการ” ยังไม่เกิดขึ้นเนื่องจากยังไม่ปรากฏแนวทางและวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจนว่า อบต. จะดำเนินการอย่างไร

2.5 สมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต. ยังไม่เข้าใจในบทบาทอำนาจและหน้าที่ รวมถึงการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่นั้นๆว่าจะดำเนินการได้อย่างไร หรืออาจกล่าวได้ว่า อบต. ยังขาดทักษะในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ ขาดคู่มือที่จะแนะนำการทำงานตามอำนาจหน้าที่ที่เป็นรูปธรรม เข้าใจง่าย และปฏิบัติได้

### 3. ปัญหาการคลังของ อบต.

3.1 ฐานะรายได้ของ อบต. ส่วนใหญ่ทั่วประเทศยังไม่กว้างพอที่จะหารายได้ให้เพียงพอต่อภารกิจที่กฎหมายกำหนดไว้ทำให้ อบต. ส่วนใหญ่ต้องพึ่งพาเงินอุดหนุนขาดอิสระในการบริหารงาน

3.2 ซีดความสามารถในการจัดเก็บรายได้ของ อบต. ต่ำ (ปัจจุบันจัดเก็บเฉพาะภาษีป้าย) ที่ผ่านมารจัดเก็บรายได้ต้องพึ่งพาส่วนราชการอื่นๆ หาก อบต. ต้องดำเนินการจัดเก็บรายได้เองประสบปัญหาด้านขีดความสามารถของพนักงาน อบต. และจำนวนพนักงานที่จะจัดเก็บ (หากเพิ่มพนักงานจัดเก็บรายได้ก็จะส่งผลกระทบต่อการใช้จ่ายประจำที่มากขึ้น)

3.3 อบต. ส่วนใหญ่ยังมีขีดความสามารถทางการคลังอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้เพราะมีปัญหาจากหลายสาเหตุ เช่น มีข้อจำกัดเรื่องแหล่งรายได้ ไม่มีบุคลากรที่มีประสบการณ์และความรู้ด้านการคลัง ฯลฯ

### 4. ปัญหาอำนาจอิทธิพล

4.1 อำนาจและอิทธิพลของระบบบริหารราชการของหน่วยงานราชการ ตั้งแต่สมัยที่เป็นสภาตำบลยังครอบงำการดำเนินงานด้านการคลังของ อบต. อยู่มาก โดยเฉพาะด้านการจัดงบประมาณรายจ่าย จากข้อมูลงบประมาณรายจ่ายของ อบต. ในปีงบประมาณ 2539 พบว่า อบต. หลายแห่งต้องตั้งงบประมาณเป็นเงินอุดหนุนให้หน่วยราชการต่างๆ ของอำเภอเพื่อจัดทำกิจการบางอย่างตามความต้องการของหน่วยราชการนั้นๆ

4.2 อำนาจอิทธิพลของคณะกรรมการบริหารและสมาชิกสภา อบต. โดยตำแหน่งเหนือการใช้ดุลยพินิจโดยอิสระของสมาชิกสภา อบต. และกรรมการบริหารที่มาจากกาเลือกตั้ง

ส่งผลให้ อบต. ประสบปัญหาความขัดแย้งและความไม่เห็นพ้องกันในการทำกิจการสาธารณะเพื่อท้องถิ่น

## 5. ปัญหาการขาดทักษะการบริหาร

5.1 อบต. ส่วนใหญ่เกิดปัญหาการแบ่งแยกบทบาทและภารกิจระหว่างสภา อบต. และ คณะกรรมการบริหาร อบต. ทำให้แต่ละฝ่ายไม่ปฏิบัติตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตน ซึ่งเป็นเหตุที่ทำให้เกิดความขัดแย้งใน อบต.

5.2 สมาชิกสภา อบต. ประธานสภา อบต. ยังไม่เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของกิจการสภา อบต. ที่ต้องดำเนินการทั้งในเรื่องกฎ ระเบียบ ข้อบังคับการประชุมสภา อบต. การควบคุมการประชุมสภา อบต. การหาข้อมูลสนับสนุนการประชุมของสมาชิกสภา อบต. รวมทั้งการจดบันทึก รายงานการประชุมสภา อบต. ซึ่งยังขาดการบันทึกอย่างเป็นทางการและถูกต้องสภา อบต. บางแห่งมีการแก้ไขรายงานการประชุมโดยไม่ถูกต้องตามระเบียบและข้อบังคับ ลักษณะปัญหานี้เกิดกรณีปัญหาความถูกต้องตามกฎหมาย ถ้ารายงานการประชุมสภา อบต. มีผลต่อมติของสภา อบต. ที่เกี่ยวกับการอนุมัติการอนุญาต การให้ความเห็นชอบในกิจการสาธารณะของ อบต.

5.3 คณะกรรมการบริหาร อบต. ขาดทักษะในการบริหารจัดการองค์กร อบต. บางแห่ง คณะกรรมการบริหาร (โดยเฉพาะประธานกรรมการบริหารที่เคยเป็นกำนัน) บริหารงานแบบอำนาจนิยมบริหารตามใจตัวเองและพวกพ้อง ไม่ยึดกฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการบริหาร โดยเฉพาะเกี่ยวกับเรื่องการเงิน การคลัง การบัญชี การจัดซื้อ-จัดจ้าง หากปลัด อบต. ที่บรรจุใหม่ขาดประสบการณ์ทางการบริหารมักจะตกอยู่ใต้อำนาจการบริหารแบบอำนาจนิยมของคณะกรรมการบริหารหรือไม่ก็มีความขัดแย้งกับปลัด อบต. อย่างรุนแรง

5.4 ปัญหาการบริหารภายใต้กฎหมายและระเบียบปฏิบัติที่มีมาก ยุ่งยาก ซับซ้อน จนสมาชิกสภา อบต. คณะกรรมการบริหาร อบต. หรือแม้แต่พนักงาน อบต. – ปลัด อบต. (บรรจุใหม่) ไม่สามารถสร้างความเข้าใจกับกฎระเบียบต่างๆ ได้ เป็นเหตุให้การปฏิบัติงานมีความบกพร่องและผิดกฎหมาย ผิดระเบียบในหลายๆ เรื่อง โดยเฉพาะเรื่องการเงิน การบัญชี พัสดุ

## 6. ปัญหาการมีส่วนร่วมของประชาชน

6.1 ประชาชนโดยทั่วไปยังไม่เข้าใจในโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ของ อบต. ในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมักเคยชินต่อรูปแบบสภาตำบล และเคยชินต่อบทบาทการทำงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

6.2 ประชาชนส่วนมากยังขาดการมีส่วนร่วมในการควบคุม ตรวจสอบ ติดตาม การทำงานของ อบต. เป็นเหตุให้ อบต. เป็นองค์กรของรัฐ (ระดับท้องถิ่น) ในตำบล หมู่บ้าน มีอิทธิพลเหนือ วิถีชีวิตของประชาชนเป็นเจ้านายใหม่ของประชาชน (สัญลักษณ์ของเครื่องแบบสมาชิกสภา อบต. ทำให้มีอำนาจอิทธิพลเหนือกว่าการที่ประชาชนจะเข้ามาควบคุม อบต.)

6.3 ประชาชนบางแห่งให้ความคาดหวังกับ อบต. สูงเกินไป โดยเข้าใจว่า อบต. จะเป็นองค์กรที่มาทำหน้าที่แทนหน่วยงานราชการ (อำเภอ) จึงเรียกร้องให้ อบต. ทำกิจการต่างๆ เช่น หน่วยงานราชการ โดยไม่คำนึงถึงรายได้ของ อบต. ว่ามีเท่าใด

สรุป ความสัมพันธ์กับรัฐบาลอย่างใกล้ชิดเพราะรัฐบาลเป็นผู้ให้อำนาจ ให้เงินงบประมาณ รวมทั้งการให้บุคลากรในการบริหารงานองค์กรอีกด้วย นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กันทั้งในเรื่อง กฎหมาย ภารกิจ การควบคุมและการบังคับบัญชาอีกด้วย

#### **การกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่น**

การกระจายอำนาจการปกครอง เป็นวิธีการที่รัฐมอบหมายการปกครองบางส่วนไปให้องค์กรอื่น นอกจากองค์กรของราชการบริหารส่วนกลาง เพื่อจัดทำบริการสาธารณะบางอย่าง โดยมีอิสระตามสมควร โดยไม่ต้องขึ้นอยู่กับความบังคับบัญชาของหน่วยงานส่วนกลาง เพียงแต่อยู่ในความควบคุมหรือกำกับดูแลเท่านั้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งการกระจายอำนาจ คือ การที่รัฐมอบอำนาจบางอย่างในการจัดทำบริการสาธารณะ ซึ่งเจ้าหน้าที่ของราชการบริหารส่วนกลางเป็นผู้ดำเนินงานอยู่ในท้องถิ่น

#### **ความหมายของการกระจายอำนาจ**

การกระจายอำนาจเป็นหลักการอย่างหนึ่งของการจัดระเบียบการปกครองประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายใต้ระบบการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ที่ถือว่าประชาชนทั้งหมดมีสิทธิที่จะรับรู้การดำรงชีพของตนเองและกำหนดวิถีชีวิตของตนเอง โดยมีหลักการสำคัญคือ เป็นการโอนอำนาจ การปกครองจากส่วนกลาง ไปให้ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการเองโดยอิสระพอสมควรภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมายการกระจายอำนาจทำให้เกิดระเบียบบริหารราชการท้องถิ่นขึ้น มีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความหมายของหลักการกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่นไว้ดังนี้

พงศ์สิทธิ์ ศรีสมุทรพิทย์ (2546 : 20) กล่าวว่า ได้ให้ความหมายของการกระจายอำนาจไว้ว่า หมายถึง การที่รัฐมอบอำนาจบางอย่างในการจัดทำบริการสาธารณะให้แก่ท้องถิ่น หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไปดำเนินการด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั่นเอง โดยที่ราชการบริหารส่วนกลางเพียงแต่ดูแลควบคุมเท่านั้น มิได้เข้าไปบังคับบัญชาสั่งการ

สยาม คำปรีดา (2547 : 228) ได้นิยามการกระจายอำนาจ หมายถึง การบริหารจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่น หรือการกระจายอำนาจบางส่วนให้แก่หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อให้มีอำนาจดำเนินการภายในอาณาเขตของตน ด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ของท้องถิ่นหรือองค์กรนั่นเอง โดยส่วนกลางเพียงแต่ควบคุมแต่ไม่ได้เข้าไปบังคับบัญชาสั่งการ

โกวิท พวงงาม (2552 : 39) ได้ให้ความหมายการกระจายอำนาจตามหลักการบริหาร หรือตามรัฐประศาสนศาสตร์ หมายถึง การมอบอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจและปฏิบัติให้แก่หน่วยงานรองลงมา หรือเจ้าหน้าที่ระดับต่ำลงไปที่อยู่ในสายการบังคับบัญชาภาษาอังกฤษมักใช้คำว่า Delegation หรือ Delegation of Authority ซึ่งแปลว่า การมอบอำนาจหน้าที่ โดยไม่ได้เรียกว่า การกระจายอำนาจหน้าที่ แต่โดยเนื้อหาแล้ว ถือได้ว่าเป็นการกระจายอำนาจหน้าที่นั่นเอง หน่วยงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบอำนาจหน้าที่มีอำนาจตัดสินใจและปฏิบัติการใดๆ ที่ได้รับมอบอย่างอิสระ แต่ผู้มอบอำนาจหน้าที่มีข้อผูกพันจะต้องรับผิดชอบต่อผลงานนั้นด้วยกล่าวคือ ความรับผิดชอบสูงสุด ยังอยู่ที่ผู้มอบอำนาจ

สำหรับการกระจายอำนาจตามหลักรัฐศาสตร์ หมายถึง การที่รัฐบาลกลางหรือรัฐบาล แห่งชาติ กระจายอำนาจบริหารให้แก่หน่วยการบริหารท้องถิ่นให้มีอำนาจดำเนินกิจการภายในอาณาเขตของตน โดยปราศจากการแทรกแซง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือมีอำนาจอิสระที่จะดำเนินการแต่ก็ อยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐบาล การกระจายอำนาจจึงเป็นเรื่องของรัฐบาลที่มอบความรับผิดชอบ บางส่วนให้แก่หน่วยการบริหารท้องถิ่น

สรุปได้ว่า การกระจายอำนาจเป็นวิธีการที่รัฐมอบอำนาจการปกครองบางส่วนให้แก่ องค์กรอื่น ๆ เพื่อจัดทำบริการสาธารณะบางอย่างโดยมีความเป็นอิสระตามสมควรและยังเป็น มาตรการที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ประชาชนแต่ละท้องถิ่น ได้มีโอกาสเข้าร่วมในการแบ่งเบาภาระหน้าที่ ในการจัดบริการสาธารณะบางประการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้น

#### ความสำคัญของการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจปกครอง เป็นการมอบอำนาจการปกครองจากการปกครองส่วนกลาง การปกครองส่วนภูมิภาค ไปยังการปกครองส่วนท้องถิ่น ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล ประกอบ กับวัตถุประสงค์ของแผนกระจายอำนาจที่ภาครัฐต้องกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ตามที่กฎหมายบัญญัติ ซึ่งมีหน่วยงานภาครัฐได้ให้ความเห็นและสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (2546 : 3) ได้ให้ความสำคัญของการกระจายอำนาจ ปกครอง มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่น พึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจกรรมของท้องถิ่นได้เอง ดังนี้

1. หน่วยของการปกครองท้องถิ่น ต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ เช่น ภาษีอากร ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ตามที่รัฐบาลอนุญาต เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ
2. มีการเลือกตั้งสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นทั้งหมดเพื่อเปิด โอกาสให้ประชาชน ในท้องถิ่นได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง
3. มีอำนาจอิสระในการบริหารงานจัดทำกิจกรรมและวินิจฉัยสั่งการ ได้เองพอสมควร ด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ของตนเอง



4. ได้รับการเลือกตั้งขึ้น โดยผลแห่งกฎหมายให้มีส่วนเป็นนิติบุคคลหน่วยการปกครองท้องถิ่นเหล่านี้มีหน้าที่งบประมาณและทรัพย์สินเป็นของตนเองต่างหาก และไม่ขึ้นตรงต่อหน่วยการปกครองส่วนกลาง ส่วนกลางเพียงแต่กำกับดูแลให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายเท่านั้น

สถาบันพระปกเกล้า (2548 : ออนไลน์) กล่าวว่า การกระจายอำนาจทำให้เกิดการจัดระเบียบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นขึ้น เทศบาลถือได้ว่าเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งตามแนวความคิดของหลักการกระจายอำนาจการปกครอง โดยสาระสำคัญและหลักการกระจายอำนาจ สถาบันพระปกเกล้า ได้แบ่งหลักการกระจายอำนาจมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ

1. มีความเป็นนิติบุคคล การกระจายอำนาจปกครองนั้นจะต้องมีองค์การเป็นนิติบุคคลต่างหากจากองค์การของรัฐบาลกลาง การเป็นนิติบุคคลก็เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การเหล่านี้จะต้องมีงบประมาณ ทรัพย์สิน หนี้สิน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นของตนเอง
2. มีอำนาจอิสระในการบริหารงาน ความมีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่เป็นหลักการสำคัญประการหนึ่งของการกระจายอำนาจปกครอง เพราะหากองค์กรนั้นไม่มีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่จะต้องรอคำสั่งจากรัฐบาลกลางอยู่เสมอ องค์กรเหล่านี้จะไม่ผิดไปจากหน่วยการปกครองส่วนภูมิภาค ซึ่งมีฐานะเป็นตัวแทนของรัฐบาลกลางประจำอยู่ในภูมิภาค องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีอิสระในการปฏิบัติภารกิจของตนเอง ตลอดจนมีอิสระพอสมควรในการกำหนดนโยบายหรือการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่อำนาจอิสระพอสมควรในการกำหนดนโยบายหรือการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่อำนาจอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีไม่มากเกินไปจนทำให้เกิดการกระทบกระเทือนต่อเอกภาพและอธิปไตยของประเทศ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่ามีอิสระเป็นสถาบันการเมืองที่มีอำนาจอธิปไตยของตนเอง หากแต่ต้องมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดให้

3. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารและผู้ที่ทำหน้าที่นิติบัญญัติ การมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองในท้องถิ่นนั้นเป็นสิ่งสำคัญ เช่น ประชาชนบางคนอาจมีส่วนร่วมในกิจกรรมของท้องถิ่นเฉพาะการไปใช้สิทธิออกเสียงเลือกตั้งตัวแทนของตนเข้าไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่านั้น แต่บางคนอาจมีความสนใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการปกครองท้องถิ่นมากกว่านี้ ถึงกับสมัครเข้ารับเลือกตั้งเป็นตัวแทนของประชาชนเพื่อให้ได้มีโอกาสเข้าไปมีบทบาทในการดำเนินกิจกรรมอันเป็นหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยตนเองก็อาจทำได้

4. งบประมาณเป็นของตนเอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ด้วยตนเอง รวมไปถึงการมีอำนาจในการบริหารงบประมาณที่ได้มานั้นด้วย การให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการจัดเก็บภาษีและบริหารรายได้ด้วยตนเองนี้เป็นการมอบอำนาจ



การตัดสินใจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมดตั้งแต่การวางแผนปฏิบัติงาน การจัดเก็บรายได้ การบริหารและการบริการประชาชนในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบ

พิธีสิทธิ์ คำนวนศิลป์ และศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวิสุ (2549 : 9) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ดังนี้

1. มีการจัดตั้งองค์กรเป็นนิติบุคคลเพิ่มขึ้นจากส่วนกลาง หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่ มีงบประมาณ มีหลักทรัพย์สินเป็นของตนเอง
2. การเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการ การบริหารงานบุคคล การเงินการคลังของตนเอง
3. การบริหารราชการแผ่นดินและการบริหารส่วนท้องถิ่น รัฐกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตัดสินใจในกิจกรรมมากขึ้น รัฐเพียงแต่ควบคุมดูแลให้การสนับสนุนส่งเสริมด้านเทคนิควิชาการ และตรวจสอบติดตามประมวผล
4. การมีประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องจัดการให้การบริการสาธารณะให้ดีขึ้นกว่าเดิม มีคุณภาพมาตรฐาน มีความโปร่งใส และประสิทธิภาพ

จากองค์ประกอบทั้ง 4 ประการของหลักการกระจายอำนาจตามที่กล่าวมานี้ หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีองค์ประกอบครบทั้ง 4 ประการ และสามารถปฏิบัติงานโดยปราศจากการถูกควบคุมหรือแทรกแซงในระดับสูงกว่า ไม่ว่าจะเป็นส่วนกลางและส่วนภูมิภาคแล้ว ย่อมจะเป็นองค์ประกอบท้องถิ่นหรือหน่วยงานท้องถิ่นที่มีความสมบูรณ์พร้อมปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้ท้องถิ่นพัฒนาตนเองอย่างเข้มแข็งยั่งยืน ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ อีกด้วย

#### ขั้นตอนการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจเป็นระบบการบริหารประเทศที่เปิดโอกาสให้ท้องถิ่นต่าง ๆ มีอำนาจในการจัดการดูแลกิจการหลายๆ ด้านของตนเอง ไม่ใช่เป็นการปล่อยให้รัฐบาลกลางรวมศูนย์อำนาจในการจัดการกิจการแทบทุกอย่างของท้องถิ่น โดยมีนักวิชาการและหน่วยงานได้กำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจไว้ดังนี้

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 6 และมาตรา 12 กำหนดให้ “คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” มีหน้าที่จัดทำแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความในมาตรา 21 , 22 และ 30 แห่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กำหนดสาระสำคัญเกี่ยวกับการถ่ายโอนภารกิจให้บริการสาธารณะที่รัฐดำเนินการให้แก่

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โดย การถ่ายโอนภารกิจบริการสาธารณะให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดไว้ 6 ด้าน คือ

1. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน
2. ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต
3. ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย
4. ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว
5. ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
6. ด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

สัมพันธ์ เตชะอิก และคณะ (2546 : 1-2) ได้กล่าวถึงการกระจายอำนาจไว้ดังนี้ การกระจายอำนาจตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับที่ 16 พ.ศ. 2540 ซึ่งเป็นรัฐธรรมนูญที่กระจายอำนาจให้ท้องถิ่นได้กำหนดในหมวดที่ 9 รวม 9 มาตรา ตั้งแต่มาตราที่ 282 ถึงมาตราที่ 290 สรุปได้ว่ารัฐจะต้องให้ความเป็นอิสระแก่ท้องถิ่นตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นมีอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลังและมีอำนาจหน้าที่ของตนเอง และมาตราที่ 334 ของรัฐธรรมนูญได้มีบทบังคับให้รัฐบาลต้องออกกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นภายใน 2 ปี

พิธีสิทธิ์ คำนวณศิลป์ และ ศุภวัฒนากร วงศ์ธนวสุ (2549 : 10) กล่าวว่า ตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2543 ได้กำหนดช่วงการกระจายอำนาจเป็น 3 ช่วง ดังนี้

ในช่วง 4 ปีแรก พ.ศ.2544 – 2547 จะเป็นช่วยของการปรับปรุงระบบการบริหารภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การสร้างความพร้อมในการรับการถ่ายโอนภารกิจ บุคลากรงบประมาณและทรัพย์สิน รวมทั้งการแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้อง หลังจากการถ่ายโอนในช่วง 4 ปีแรกก็สิ้นสุดลง

ต่อไปในช่วงปี พ.ศ. 2547 – พ.ศ. 2553 เป็นช่วงเปลี่ยนแปลงปรับบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคประชาชนที่จะต้องเรียนรู้ร่วมกันในการถ่ายโอนภารกิจ การปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินกิจการสาธารณะที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้ดีขึ้น และทำให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใส

หลังจากปี พ.ศ. 2554 เป็นต้นไป ประชาชนในท้องถิ่นจะมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นสามารถเข้าถึงบริการสาธารณะได้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ประชาชนจะมีบทบาทในการตรวจสอบ

การตัดสินใจ การกำกับดูแล ตลอดจนการสนับสนุน การดำเนินกิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเต็มที่ และการปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นการปกครองตนเองของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

สรุปองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ หน่วยราชการปกครองท้องถิ่นรูปแบบต่างๆ เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของรัฐบาลในการพัฒนา บริหารราชการแผ่นดิน แทนรัฐบาลกลางตามอำนาจหน้าที่ และตามพระราชบัญญัติกำหนดและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 โดยให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้นมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการท้องถิ่นของตนเอง

### รูปแบบของการปกครองท้องถิ่น

ปัจจุบันประเทศไทยได้แบ่งรูปแบบการปกครองท้องถิ่นไว้ 5 รูปแบบ คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา แต่ผู้วิจัยขอนำรูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบองค์การบริหารส่วนตำบลมากล่าว เพราะผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ดังนี้

### การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบองค์การบริหารส่วนตำบล

#### องค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับตำบลที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด มีพื้นที่เท่ากับตำบลแต่ละตำบล จัดตั้งมาจากสภาตำบลที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดและมีจำนวนราษฎรไม่น้อยกว่า 2,000 คน โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อดูแลทุกข์สุขและให้บริการประชาชนในหมู่บ้าน ตำบล เขต อบต. แทนรัฐบาลกลาง มีฐานะเป็นนิติบุคคล

สุวรรณ พิณตานนท์ (2546 : 19) ได้กล่าวว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่มีพื้นที่รับผิดชอบในเขตตำบลที่อยู่นอกเขตเทศบาลหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ยกเว้นองค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบลถูกจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มีฐานะเป็นนิติบุคคลตั้งแต่พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มีผลบังคับใช้จนถึงปัจจุบันได้มีการประกาศจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลรวมทั้งสิ้นจำนวน 6,744 แห่ง

#### การบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล มีการบริหารงานตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2542 ดังนี้

### สภาองค์การบริหารส่วนตำบล

1. สภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหมู่บ้านละ 2 คน ซึ่งเลือกตั้งขึ้นโดยราษฎร
2. อายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีกำหนดคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง
3. สภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้
  - 3.1 ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการของ องค์การบริหารส่วนตำบล
  - 3.2 พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม
  - 3.3 ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหารให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนา ตำบล และกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ
4. สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีประธานสภาและรองประธานสภา 1 คน ซึ่งเลือกจาก สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
5. ประธานสภาและรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีวาระการดำรงตำแหน่ง คราวละ 2 ปี
6. ปีหนึ่งให้มีสมัยประชุมสามัญ 2 สมัย หรือหลายสมัยแล้วแต่สภาองค์การบริหาร ส่วนตำบลจะกำหนดแต่ต้องไม่เกิน 4 สมัย
7. ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน เป็นเลขานุการ มีหน้าที่รับผิดชอบงานธุรการ และการจัดการประชุม

### คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

1. คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล หนึ่งคน และรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสองคน แล้วเสนอให้นายอำเภอแต่งตั้ง
2. คณะผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้
  - 2.1 บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติข้อบัญญัติและ แผนพัฒนาตำบล และรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การ บริหารส่วนตำบล
  - 2.2 จัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภาองค์การ บริหารส่วนตำบลพิจารณาให้ความเห็นชอบ

2.3 รายงานการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบ อย่างน้อยปีละสองครั้ง

3. ให้นายองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้แทนขององค์การบริหารส่วนตำบล

4. ในกรณีที่นายองค์การบริหารส่วนตำบลไม่อยู่หรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้นายองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นกรรมการหรือให้มีอำนาจหน้าที่อย่างใด ให้ผู้รักษาราชการแทน ทำหน้าที่กรรมการหรือมีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับนายองค์การบริหารส่วนตำบลในระหว่างรักษาราชการแทนด้วย

5. ในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล ให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล นายองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายองค์การบริหารส่วนตำบลและพนักงานส่วนตำบลเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญา

6. ให้นายองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายองค์การบริหารส่วนตำบลและพนักงานส่วนตำบล ซึ่งนายองค์การบริหารส่วนตำบลแต่งตั้งมีอำนาจเปรียบเทียบคดีละเมิดข้อบัญญัติ องค์การบริหารส่วนตำบลได้

**อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล**

1. องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

2. องค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ต้องทำให้เขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

2.1 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

2.2 รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะรวมทั้งกำจัดมูลฝอย และสิ่งปฏิกูล

2.3 คู้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2.4 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

2.5 ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

2.6 ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

2.7 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

2.8 บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

2.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากร ให้ตามความจำเป็นและสมควร

3. องค์การบริหารส่วนตำบล อาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

3.1 ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม

- 3.2 กิจกรรมเกี่ยวกับการพาณิชย์
- 3.3 บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
- 3.4 การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
- 3.5 ให้น้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
- 3.6 ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- 3.7 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
- 3.8 ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
- 3.9 ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
- 3.10 ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
- 3.11 หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 3.12 การท่องเที่ยว
- 3.13 การผังเมือง
4. ให้องค์การบริหารส่วนตำบล มีพนักงานส่วนตำบลและอาจจัดแบ่งการบริหารงาน

ออกเป็น

- 4.1 สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล
  - 4.2 ส่วนต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ตั้งขึ้น
- รายได้และรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล**
1. องค์การบริหารส่วนตำบลอาจมีรายได้ ดังต่อไปนี้
    - 1.1 รายได้จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
    - 1.2 รายได้จากสาธารณูปโภคขององค์การบริหารส่วนตำบล
    - 1.3 รายได้จากกิจกรรมเกี่ยวกับการพาณิชย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
    - 1.4 ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับ ตามที่กฎหมายกำหนดไว้
    - 1.5 เงินและทรัพย์สินอื่นที่มีผู้อุทิศให้
    - 1.6 รายได้อื่นตามที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้
    - 1.7 เงินอุดหนุนจากรัฐบาล
    - 1.8 รายได้อื่นตามที่จะมีกฎหมายกำหนดให้เป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล
  2. องค์การบริหารส่วนตำบลอาจมีรายจ่าย ดังต่อไปนี้
    - 2.1 เงินเดือน
    - 2.2 ค่าจ้าง
    - 2.3 เงินค่าตอบแทนอื่น ๆ
    - 2.4 ค่าใช้สอย

2.5 ค่าวัสดุ

2.6 ค่าครุภัณฑ์

2.7 ค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้างและทรัพย์สินอื่น ๆ

2.8 ค่าสาธารณูปโภค

2.9 เงินอุดหนุนหน่วยงานอื่น

2.10 รายจ่ายอื่นใดตามข้อผูกพัน หรือตามที่มีกฎหมายหรือระเบียบของ  
กระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้

#### การกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล

1. ให้นายอำเภอมีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล
2. เพื่อคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล หรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม นายอำเภอจะรายงานเสนอความคิดเห็นต่อผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบลก็ได้
3. เมื่อมีการยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือถือว่ามีกรยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นใหม่ภายใน 60 วัน
4. หากปรากฏว่าคณะกรรมการบริหารกระทำการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อยหรือสวัสดิภาพของประชาชน หรือละเลยไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติไม่ชอบด้วยอำนาจหน้าที่ผู้ว่าราชการจังหวัดอาจสั่งให้คณะกรรมการบริหารทั้งคณะหรือคณะกรรมการบริหารบางคนพ้นจากตำแหน่งได้ ตามคำเสนอแนะของนายอำเภอ

#### บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

##### ประวัติความเป็นมา

จากนี้ไปผู้วิจัยขอนำบริบทขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ มากล่าวโดยสังเขปดังนี้ (อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์. 2546 : 1-6)

องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ ประกาศจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลตั้งแต่ พ.ศ. 2539 โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 40 และมาตรา 41 ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และให้โอนบรรดางบประมาณทรัพย์สิน สิทธิ สิทธิเรียกร้อง หนี้ต่าง ๆ และเจ้าหน้าที่ของสภาตำบลไปเป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยให้องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตเทศบาลและสุขาภิบาลที่มีอยู่ในตำบลนั้น นายอำเภอ ผู้ว่าราชการจังหวัด และหัวหน้าฝ่ายบริหารของราชการบริหารส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันวินิจฉัย



### ที่ตั้งและอาณาเขตอำเภอลำปลายมาศ

อำเภอลำปลายมาศ ตั้งอยู่ห่างจากตัวจังหวัดไปทางทิศตะวันตก ระยะทางประมาณ 31 กิโลเมตร

### สภาพพื้นที่

เป็นที่ราบสูงเตลวด โดยมีแนวถนนลำปลายมาศ ถึง บุรีรัมย์ เป็นเส้นแบ่งอยู่ระหว่าง ตำบลแสงพัน หนองบัวโคก หนองคู กรณีฝนตกบริเวณนี้ น้ำฝนส่วนหนึ่งจะไหลจากถนนลง ทิศใต้ลงสู่ลำน้ำมาศ ส่วนหนึ่งจะไหลจากถนนลำปลายมาศ ไปทางทิศเหนือ ลงสู่ลำทะเลเมนชัย ลำอีสาณเขียว ลักษณะดินเป็นดินเหนียวปนทราย มีลำน้ำมาศ และลำน้ำทะเลเมนชัย เป็นแหล่ง ทรัพยากรน้ำหลักของอำเภอ มีพื้นที่ 802.950 ตร.กม. ความหนาแน่นเฉลี่ยประมาณ 163.41 คน/ ตร.กม.

### การปกครอง

อำเภอลำปลายมาศ แบ่งเขตการปกครองตาม พ.ร.บ. ลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 ออกเป็น 16 ตำบล 216 หมู่บ้าน ดังนี้

1. ตำบลหนองโคน จำนวน 8 หมู่บ้าน
2. ตำบลบุโพธิ์ จำนวน 8 หมู่บ้าน
3. ตำบลตลาดโพธิ์ จำนวน 8 หมู่บ้าน
4. ตำบลลำปลายมาศ จำนวน 10 หมู่บ้าน
5. ตำบลหนองกะทิง จำนวน 11 หมู่บ้าน
6. ตำบลโคกล่าม จำนวน 12 หมู่บ้าน
7. ตำบลบ้านยาง จำนวน 13 หมู่บ้าน
8. ตำบลหนองบัวโคก จำนวน 13 หมู่บ้าน
9. ตำบลหนองคู จำนวน 14 หมู่บ้าน
10. ตำบลโคกสะอาด 16 หมู่บ้าน
11. ตำบลโคกกลาง 16 หมู่บ้าน
12. ตำบลหินโคน 16 หมู่บ้าน
13. ตำบลเมืองแฝก 17 หมู่บ้าน
14. ตำบลทะเลเมนชัย 17 หมู่บ้าน
15. ตำบลแสงพัน 17 หมู่บ้าน

## 16. ตำบลไผทรินทร์ 19 หมู่บ้าน

มีหน่วยบริหารราชการส่วนท้องถิ่น จำนวน 17 แห่ง โดยแบ่งรูปแบบการปกครอง ส่วนท้องถิ่นออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่

1. รูปแบบเทศบาล มี 2 แห่ง ดังนี้
  - 1.1 เทศบาลตำบลลำปลายมาศ
  - 1.2 เทศบาลตำบลทะเลเมนชัย
2. รูปแบบองค์การบริหารส่วนตำบลมี 15 แห่ง ดังนี้
  - 2.1 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองคู
  - 2.2 องค์การบริหารส่วนตำบลทะเลเมนชัย
  - 2.3 องค์การบริหารส่วนตำบลแสงพัน
  - 2.4 องค์การบริหารส่วนตำบลตลาดโพธิ์
  - 2.5 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองกะทิง
  - 2.6 องค์การบริหารส่วนตำบลโคกกลาง
  - 2.7 องค์การบริหารส่วนตำบลโคกสะอาด
  - 2.8 องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแฝก
  - 2.9 องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านยาง
  - 2.10 องค์การบริหารส่วนตำบลผไทรินทร์
  - 2.11 องค์การบริหารส่วนตำบลโคกล่าม
  - 2.12 องค์การบริหารส่วนตำบลหินโคน
  - 2.13 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวโคก
  - 2.14 องค์การบริหารส่วนตำบลนุโพธิ์
  - 2.15 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโดน

### คำขวัญอำเภอลำปลายมาศ

อุทยานลำน้ำมาศ พระธาตุทะเลเมนชัย ยิ่งใหญ่ศาลเจ้าพ่อ สิ่งทอผ้าพื้นบ้าน อาหารเลื่องลือไกล มีชัยศูนย์สร้างงาน

### ประชากรและอาชีพ

อำเภอลำปลายมาศมีจำนวนประชากรรวมทั้งสิ้น 128,494 คน แยกเป็นชาย 64,338 คน หญิง 64,156 คน 72,228 ครัวเรือน ประชากรส่วนใหญ่ภายในเขตพื้นที่อำเภอลำปลายมาศ ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก รองลงมาคือ ด้านการปศุสัตว์

### การธนาคารและการพาณิชย์

ธนาคารพาณิชย์ จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ ธนาคารกรุงไทย ธนาคารออมสิน ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มีอุตสาหกรรม จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ ศูนย์พัฒนาชนบทผสมผสานลำปลายมาศ บริษัทกรุงเทพผลิตภัณฑ์ข้าว (ซี.พี.)

### การคมนาคม

การคมนาคมติดต่อระหว่างอำเภอและจังหวัด รวมทั้งคมนาคมในอำเภอ ตำบลและหมู่บ้าน ได้แก่ ทางหลวงหมายเลข 226 นครราชสีมา - บุรีรัมย์ หรือทางหลวงหมายเลข 2073 นางรอง - ชุมพวง หรือเดินทางโดยรถไฟสายกรุงเทพ - อุบล ระยะทางจากจังหวัดบุรีรัมย์ ถึงอำเภอลำปลายมาศ ประมาณ 33 กิโลเมตร

### สาธารณูปโภค

ที่ทำการไปรษณีย์และโทรเลข 1 แห่ง การบริการติดต่อสื่อสาร โทรศัพท์ในระบบต่าง ๆ ให้บริการ ทีโอที 15 แห่ง โทรศัพท์สาธารณะทางไกลและระบบสัญญาณดาวเทียม 24 แห่ง มีหน่วยบริการด้านไฟฟ้า โดยสำนักงานเขตไฟฟ้าส่วนภูมิภาค 1 แห่ง ปัจจุบันสามารถขยายเขตบริการไฟฟ้าครบทุกหมู่บ้าน

### การสาธารณสุข

โรงพยาบาลอำเภอ 1 แห่ง โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล 18 แห่ง ร้านขายยา ปัจจุบัน 7 แห่ง คลินิกการพยาบาลและผดุงครรภ์ 15 แห่ง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่าปัจจุบันได้มีผู้สนใจทำการศึกษากันอย่างแพร่หลายทั้งในหน่วยงานทั้งของภาครัฐและเอกชน ซึ่งผู้วิจัยจะขอนำมาเสนอ ดังนี้

ขนิษฐา วัฒน โอพารนนท์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรีส่วนใหญ่มีขวัญและกำลังใจสูง สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี พบว่า โอกาสก้าวหน้าในอาชีพการปกครองบังคับบัญชา ความเสมอภาคในหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์เพื่อนร่วมงาน

ความพึงพอใจในหน้าที่ ความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ และการรับรู้ต่อความสำเร็จในงานมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ณัฐพรรณ จักรบุตร (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่ถ่ายโอนมาเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่ถ่ายโอนมาเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง และศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคคลที่ถ่ายโอนมาเป็นพนักงานท้องถิ่น ประชากรที่ศึกษาคือ บุคลากรที่ถ่ายโอนจากหน่วยงานที่ยุบ เปลี่ยน โครงสร้างมาเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความเหมาะสมของรายได้ ค่าตอบแทน และด้านสวัสดิการ ในหน่วยงาน ผลการวิจัยพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่ถ่ายโอนมาเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง ในทุกด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสภาพการทำงาน มีระดับขวัญและกำลังใจเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความเหมาะสมของรายได้ ค่าตอบแทน

สุรชาติพิย์ บุญเสมอ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด โดยค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ ด้านความภาคภูมิใจในอาชีพ รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ด้านสภาพการทำงาน ความยุติธรรมในหน่วยงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน การบังคับบัญชา สวัสดิการในหน่วยงาน ความพึงพอใจ อยู่ในระดับปานกลาง

ตะวัน ศิลป์ประกอบ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ด้านการปกครองบังคับบัญชา ตามลำดับ ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ ด้านโอกาสในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจ

ในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี พบว่า พนักงานส่วนตำบล ที่มีอายุ ระยะเวลารับราชการ และอัตราเงินเดือนต่างกันจะมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรีไม่แตกต่างกัน ในขณะที่พนักงานส่วนตำบลที่มี ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่ง ต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรีแตกต่างกัน

เพ็ชรรัตน์ สวาสดิ์เพชร (2552 : บทคัดย่อ) การวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่าด้านที่มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มี 4 ด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ด้านสภาพแวดล้อมและพึงพอใจ ในหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์ในทางสังคมระหว่างผู้ร่วมงานผู้ร่วมงานและด้านความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ส่วนด้านที่มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง มี 3 ด้าน เรียงลำดับดังนี้ ด้านการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมชาติของผู้บังคับบัญชา ด้านการ ยอมรับของผู้ร่วมงานและความรู้สึกประสบความสำเร็จ และด้านรายได้และสวัสดิการ ตามลำดับ

ศุภฤกษ์ วิรุณพันธ์ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลยายแยมวัฒนา อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลยายแยม วัฒนา อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์ ปัจจัยในภาพรวมส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับปัจจัยที่ส่งผลจากค่าเฉลี่ยสูงสุดมาหาลำดับดังนี้ ด้านความเหมาะสมด้านความรู้และ ความสามารถในงานที่ปฏิบัติ ด้านความพอใจในการทำงาน ด้านความเพียงพอของรายได้ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านโอกาสก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ ตามลำดับ และผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลยายแยมวัฒนา อำเภอเฉลิมพระ เกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ผู้บริหารควร ให้การสนับสนุนถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ รองลงมาคือ ควรพิจารณา ขึ้นด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใสและต้องการให้ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนา ความรู้ความสามารถ เช่น ให้ทุนการศึกษาต่อ จัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน

จรรยา โพธิ์ศรีทอง (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลตำบลสำโรง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี ใน 5 ด้าน คือ

ด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับคนในองค์กร ด้านโอกาสความก้าวหน้า และด้านผลตอบแทน ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลสารอง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ขวัญและกำลังใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านผู้บังคับบัญชา ส่วนขวัญและกำลังใจ ด้านลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

พนมวัน ชุ่มใจ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก บุคลากรที่มีการศึกษาแตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และปัจจัยคุณค่าของหน่วยงาน การเข้ากับเพื่อนผู้ปฏิบัติงาน โอกาสความก้าวหน้าและความพอใจในงาน มีผลเชิงบวกต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ทองสุข เป็งไชโย (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พนักงานส่วนตำบลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 10 ด้าน ได้แก่ ด้านผลสัมฤทธิ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะที่ดีที่ชอบหรือถนัดเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ด้านความพึงพอใจที่ได้รับผิดชอบงาน ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือน ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านสภาพการทำงาน และด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา

เยาวลักษณ์ วรรณโกมิตย์ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ในด้าน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความเพียงพอของรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และด้านความพอใจในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนนอกนั้นอยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำได้ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความพอใจในการทำงาน ด้านความเพียงพอของรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรส่วนใหญ่ที่มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นเพศชาย และสถานภาพในการปฏิบัติงานเป็นข้าราชการ แสดงให้เห็นว่าเพศชาย มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มากกว่าเพศหญิงและผู้ที่ได้รับราชการจะมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มากกว่าผู้ที่อยู่ในสถานภาพในการปฏิบัติงานอื่น ๆ ความเพียงพอของรายได้ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่งผลต่อขวัญในระดับสูง ปัจจัยด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น จึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานตามตัวแปร เพศ อายุ และสถานภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 15 แห่ง รวมทั้งหมด 474 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan ; อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2555 : 149) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 214 คน แล้วทำการสุ่มให้กระจายไปตามองค์การบริหารส่วนตำบลต่าง ๆ ตามสัดส่วนโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) ด้วยการจับสลาก รายละเอียดของจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังปรากฏในตาราง 3.1 ดังนี้

ตาราง 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงาน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
อบต.โคกสะอาด	38	17
อบต.หนองบัวโคก	33	15
อบต.บุโพธิ์	29	13
อบต.หนองโดน	26	12
อบต.หินโคน	32	14

ตาราง 3.1 (ต่อ)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
อบต.เมืองแฝก	38	17
อบต.บ้านยาง	38	17
อบต.ผไทรินทร์	27	12
อบต.ตลาดโพธิ์	30	14
อบต.หนองกะทิง	31	14
อบต.ทะเลเมนชัย	28	13
อบต.หนองคู	29	13
อบต.แสงพัน	31	14
อบต.โคกกลาง	34	15
อบต.โคกล่าม	30	14
<b>รวม</b>	<b>474</b>	<b>214</b>

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเอง โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในหน่วยงานที่สังกัดได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพในการปฏิบัติงาน รายได้ โดยมีลักษณะเป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ใน 6 ด้าน ได้แก่ ความเพียงพอของรายได้ โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความเหมาะสมด้านความรู้ความสามารถในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ และความพอใจในการทำงาน มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งระดับเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open-ended Form) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน

## 2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร บทความ และรายงานการวิจัย เป็นการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และหลักการที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาสร้างแบบสอบถาม

2.3 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา โครงสร้าง และภาษา เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่ครอบคลุม

2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ (Face Validity) จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

2.4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิรันดร์ กุลทนนท์ อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

2.4.2 นางกิตติสา วงศ์คำ หัวหน้าฝ่ายศูนย์วัฒนธรรมอีสานใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

2.4.3 นายวิษณุ สุบินวงศ์ นายกองจัดการบริหารส่วนตำบลแสงพัน อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

2.5 นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบ แก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญ มาปรับปรุงแก้ไข และเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาอีกครั้ง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เพื่อที่จะได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.6 นำแบบสอบถาม ที่ได้รับการแก้ไขสมบูรณ์แล้วไปทดลอง (Try Out) ใช้กับบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลไทยสามัคคี อำเภอหนองหงส์ จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 30 คน

2.7 นำแบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8867 ซึ่งผ่านเกณฑ์ สามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไปได้

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล จากแบบสอบถามตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ส่งถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ รวม 15 แห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถาม และขอรับคืนด้วยตนเอง
3. แบบสอบถาม จำนวน 214 ฉบับ เก็บรวบรวมข้อมูลได้จำนวน 214 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ในการจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
  2. กรอกรหัสแบบสอบถาม
  3. กำหนดตัวเลขแทนค่าข้อมูลในแบบสอบถามแต่ละข้อ แล้วบันทึกข้อมูล
  4. ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
- การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) เสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนและร้อยละ
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และจัดอันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยแยกเป็นรายข้อ รายด้านและโดยภาพรวมประกอบคำอธิบาย

เกณฑ์ในการแปลความหมายของข้อมูล การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย โดยกำหนดขอบเขตของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 209)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51-5.50	มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับสูงมาก
3.51-4.50	มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับสูง
2.51-3.50	มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง
1.51-2.50	มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับต่ำ
1.00-1.50	มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับต่ำมาก

3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกันแล้วแจกแจงความถี่ หากำร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบาย

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค
2. สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้
  - 2.1 ร้อยละ
  - 2.2 ค่าเฉลี่ย
  - 2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ค่าสถิติจากข้อมูล โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตาราง แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังแสดงในตาราง 4.1

ตาราง 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มตัวอย่าง	214	100.00
<b>1. เพศ</b>		
1.1 ชาย	113	52.80
1.2 หญิง	101	47.20
<b>2. อายุ</b>		
2.1 18 – 30 ปี	53	24.77
2.2 31 – 40 ปี	85	39.72
2.3 41 – 50 ปี	59	27.57
2.4 51 – 60 ปี	17	7.94
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
3.1 มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า	56	26.17
3.2 อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	53	24.77
3.3 ปริญญาตรี	81	37.85
3.4 สูงกว่าปริญญาตรี	24	11.21
<b>4. ตำแหน่ง</b>		
4.1 ข้าราชการ	120	56.08
4.3 ลูกจ้างประจำ	44	20.56
4.4 พนักงานจ้าง	50	23.36
<b>5. เงินเดือน</b>		
5.1 ต่ำกว่า 10,000 บาท	54	25.23
5.2 10,000 – 20,000 บาท	82	38.32
5.3 20,001 – 30,000 บาท	47	21.96
5.4 มากกว่า 30,000 บาท	31	14.49



จากตาราง 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 214 คน จำแนกตามเพศ เป็นชาย จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 52.80 เป็นหญิง จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 47.20

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า ช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 39.72 รองลงมา คือ ช่วงอายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 27.57 ส่วนที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ ช่วงอายุระหว่าง 51-60 ปี มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 7.94

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาตรี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 37.85 รองลงมาคือ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 26.17 ส่วนที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.21

เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ตำแหน่งข้าราชการ มีจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 56.08 รองลงมา คือ ตำแหน่งพนักงานจ้าง จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 23.36 ส่วนที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ ตำแหน่งลูกจ้างประจำ จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 20.56

เมื่อจำแนกตามเงินเดือน พบว่า เงินเดือนระหว่าง 10,000-20,000 บาท มีจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 38.32 รองลงมา คือ เงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 25.23 ส่วนที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 14.49

**ตอนที่ 2** การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ดังแสดงในตาราง 4.2 – 4.9 ดังนี้

**ตาราง 4.2** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. ด้านความเพียงพอของรายได้	3.30	0.59	ปานกลาง
2. ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	3.70	0.44	สูง
3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.19	0.53	ปานกลาง
4. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.52	0.36	สูง
5. ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.80	0.79	สูง
6. ด้านความพอใจในการทำงาน	3.66	0.49	สูง
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.52</b>	<b>0.22</b>	<b>สูง</b>

จากตาราง 4.2 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเพียงพอของรายได้และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนนอกนั้นอยู่ในระดับสูง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.80$ ) รองลงมา คือ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ( $\bar{X} = 3.70$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.19$ )

ตาราง 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความเพียงพอของรายได้ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
<b>ด้านความเพียงพอของรายได้</b>			
1. รายได้ที่ท่านได้รับในปัจจุบันเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ	2.86	0.90	ปานกลาง
2. รายได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน	3.52	1.01	สูง
3. สวัสดิการอื่นๆ ที่ท่านได้รับ ช่วยให้รายได้ของท่านเพียงพอสำหรับการดำรงชีพในปัจจุบัน	3.36	0.97	ปานกลาง
4. รายได้ที่ท่านได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน	3.46	0.72	ปานกลาง
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.30</b>	<b>0.59</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 4.3 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความเพียงพอของรายได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.30$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 2. อยู่ในระดับสูง ส่วนนอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2. รายได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน ( $\bar{X} = 3.52$ ) รองลงมา คือ ข้อ 4. รายได้ที่ท่านได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.46$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1. รายได้ที่ท่านได้รับในปัจจุบันเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 2.86$ )

ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
<b>ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่</b>			
5. ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนให้เรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.71	0.77	สูง
6. ท่านมีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอย่างเป็น ธรรมเนียม	3.71	0.92	สูง
7. ท่านมีโอกาสได้แสดงผลการปฏิบัติงานในสายบังคับบัญชา	3.80	0.90	สูง
8. ท่านมีโอกาสได้รับคัดเลือกให้ไปฝึกอบรมหรือดูงาน	3.77	0.92	สูง
9. ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในสายบังคับบัญชา	3.62	0.83	สูง
10. ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ	3.58	0.60	สูง
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.70</b>	<b>0.44</b>	<b>สูง</b>

จากตาราง 4.4 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับสูงเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 7. ท่านมีโอกาสได้แสดงผลการปฏิบัติงานในสายบังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.80$ ) รองลงมา คือ ข้อ 5. ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนให้เรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น ( $\bar{X} = 3.71$ ) และข้อ 6. ท่านมีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอย่างเป็นธรรมเนียม ( $\bar{X} = 3.71$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 10. ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ( $\bar{X} = 3.58$ )

ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
<b>ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา</b>			
11. ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของท่าน	2.81	0.70	ปานกลาง
12. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.55	0.56	สูง
13. ผู้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากท่าน	3.37	0.87	ปานกลาง
14. ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเท่าเทียมกัน	3.00	0.82	ปานกลาง
15. ผู้บังคับบัญชาคอยดูแลเอาใจใส่ท่าน และช่วยเหลือแก้ปัญหาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.13	0.93	ปานกลาง
16. ผู้บังคับบัญชาให้เกียรติและเปิดโอกาสให้ท่านทำงานจนเต็มความสามารถ	3.28	1.30	ปานกลาง
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.19</b>	<b>0.53</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 4.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.19$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 12. อยู่ในระดับสูง ส่วนนอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 12. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.55$ ) รองลงมา คือ ข้อ 13. ผู้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากท่าน ( $\bar{X} = 3.37$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 11. ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของท่าน ( $\bar{X} = 2.81$ )

ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
<b>ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>			
17. เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	3.13	1.20	ปานกลาง
18. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกรณีที่ได้รับความสะดวก	2.91	0.54	ปานกลาง
19. ท่านและเพื่อนร่วมงานให้เกียรติและรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน	3.10	0.30	ปานกลาง
20. เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ปัญหาของงานในหน้าที่	4.31	0.47	สูง
21. เพื่อนร่วมงานยินดีสละเวลาให้ท่านเสมอเมื่อท่านต้องการ	4.40	0.49	สูง
22. เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือท่านอยู่เสมอเมื่อท่านประสบปัญหา	3.29	0.46	ปานกลาง
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.52</b>	<b>0.36</b>	<b>สูง</b>

จากตาราง 4.6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 20. และข้อ 21. อยู่ในระดับสูง ส่วนนอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 21. เพื่อนร่วมงานยินดีสละเวลาให้ท่านเสมอเมื่อท่านต้องการ ( $\bar{X} = 4.40$ ) รองลงมา คือ ข้อ 20. เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ปัญหาของงานในหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.31$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 18. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกรณีที่ได้รับความสะดวก ( $\bar{X} = 2.91$ )

ตาราง 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
<b>ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน</b>			
23. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.18	1.22	ปานกลาง
24. ความคิดเห็นของท่านได้รับการยอมรับและนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน	3.92	1.28	สูง
25. ท่านมีอิสระสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่	4.05	1.15	สูง
26. ท่านสามารถใช้ความรู้ ความสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่	4.10	1.33	สูง
27. งานที่ท่านทำอยู่ขณะนี้ เป็นงานที่ท่านมีความถนัด	3.75	0.88	สูง
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.80</b>	<b>0.79</b>	<b>สูง</b>

จากตาราง 4.7 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 23. อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนนอกนั้นอยู่ในระดับสูง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 26. ท่านสามารถใช้ความรู้ ความสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 4.10$ ) รองลงมา คือ 24. ความคิดเห็นของท่านได้รับการยอมรับและนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.92$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 23. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน ( $\bar{X} = 3.18$ )



ตาราง 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความพอใจในการทำงาน โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
<b>ด้านความพอใจในการทำงาน</b>			
28. ท่านมีความสุขในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย	3.40	0.77	ปานกลาง
29. ปริมาณงานในหน้าที่ของท่านที่รับผิดชอบพอเหมาะไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป	4.06	1.26	สูง
30. ท่านสามารถใช้ความคิดริเริ่มและความสามารถส่วนตัวในการบริหารงาน	3.40	1.36	ปานกลาง
31. ท่านพอใจกับงานที่ทำอยู่ขณะนี้	3.27	0.98	ปานกลาง
32. ท่านพอใจในความรู้ความสามารถของคณะผู้ร่วมงานในปัจจุบัน	4.07	1.29	สูง
33. งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ทำยากก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้อยากทำ	3.78	1.32	สูง
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.66</b>	<b>0.48</b>	<b>สูง</b>

จากตาราง 4.8 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความพอใจในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.66$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 28. , ข้อ 30. , และข้อ 31. อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนนอกนั้นอยู่ในระดับสูง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 32. ท่านพอใจในความรู้ความสามารถของคณะผู้ร่วมงานในปัจจุบัน ( $\bar{X} = 4.07$ ) รองลงมา คือ ข้อ 29. ปริมาณงานในหน้าที่ของท่านที่รับผิดชอบพอเหมาะไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป ( $\bar{X} = 4.06$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 31. ท่านพอใจกับงานที่ทำอยู่ขณะนี้ ( $\bar{X} = 3.27$ )

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ปრაกฏดังตาราง 4.9 ดังนี้

ตาราง 4.9 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	ควรพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม	22	40.74
2	ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น	18	33.33
3	ควรให้การสนับสนุนบุคลากรในการศึกษาต่อให้มากขึ้น	14	25.93
	รวม	54	100.00

จากตาราง 4.9 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 40.74 รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น คือ จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และควรให้การสนับสนุนบุคลากรในการศึกษาต่อให้มากขึ้น จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 25.93 ตามลำดับ

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอการสรุปผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผล
5. ข้อเสนอแนะ
  - 5.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้
  - 5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์
2. เพื่อนำผลวิจัยที่ได้เสนอต่อผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปกำหนดนโยบายและทำการวางแผนพัฒนาเรื่องขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในองค์กรให้ดีขึ้นและมากยิ่งขึ้น

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ มอร์แกน ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 214 คน แล้วทำการสุ่มให้กระจายไปตามองค์การบริหารส่วนตำบลต่าง ๆ ตามสัดส่วนโดยวิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับฉลาก
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง โดยมีอาจารย์เป็นที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ แก้ไขสำนวนและภาษาเพื่อให้ได้ข้อคำถามที่มีความชัดเจนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาอีกครั้งก่อนทดลองใช้กับบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทยสามัคคี อำเภอหนองหงส์ จังหวัดบุรีรัมย์

จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟาตามวิธีของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.8867 ซึ่งผ่านเกณฑ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อทำการวิจัยต่อไป

**3. การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย ถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ รวม 15 แห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้วยตนเอง จำนวน 214 ฉบับ แล้วเก็บแบบสอบถามกลับมาคืน ได้จำนวน 214 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

**4. การวิเคราะห์ข้อมูล** การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอข้อมูลเป็นตาราง แสดงจำนวนและร้อยละ

4.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

4.3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เป็นคำถามปลายเปิด นำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยจัดทำคำตอบเข้าประเด็นเดียวกันแล้วแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ในด้าน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความเพียงพอของรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความเหมาะสมด้านความรู้และความสามารถในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ และด้านความพอใจในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเพียงพอของรายได้ และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง นอกนั้นอยู่ในระดับสูง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านด้านความรู้ความสามารถ

ในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

2. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ คือ ควรพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น และควรให้การสนับสนุนบุคลากรในการศึกษาต่อให้มากขึ้น ตามลำดับ

## อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 6 ด้าน ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และเป็นแนวทางในการนำเสนอต่อผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดนโยบายและวางแผนเกี่ยวกับแนวทางการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรให้มากขึ้น ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความเพียงพอของรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความเหมาะสมด้านความรู้และความสามารถในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ และด้านความพอใจในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะรายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับงาน เพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน มีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ รวมถึงสวัสดิการอื่น ๆ ที่ได้รับความช่วยเหลือให้เพียงพอสำหรับการดำรงชีพ แม้ไม่มีรายได้พิเศษนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติ และอาจเนื่องจากทุกคนมีความตระหนักว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จและดำรงอยู่ได้ก็ด้วยการทำงานของบุคลากรในองค์กร มีความผูกพัน ร่วมมือร่วมใจ มีความเสียสละ มีความรับผิดชอบ และความเต็มใจในการทำงานนั้น จะทำให้ผลของงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการทำงานนั้น ประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิผลของงานมีความสัมพันธ์อย่างสูงกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทุกระดับควรได้ตระหนักและให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะถ้าบุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี จะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ต่อผู้บังคับบัญชา และต่อเพื่อนร่วมงาน รู้สึกที่จะเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเหตุผลดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขนิษฐา วัฒนโฬารนนท์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรีส่วนใหญ่มีขวัญและกำลังใจสูง

## 2. เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 จากผลการวิจัย ด้านความเพียงพอของรายได้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันประเทศไทยประสบปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ ทำให้ราคาสินค้าอุปโภคบริโภคขึ้นราคาอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้รายได้ของบุคลากรบางคนที่ได้จากเงินเดือนไม่เพียงพอต่อค่าครองชีพที่สูงขึ้นจึงอยู่กินใช้อย่างจำกัด หรือบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอถ้าปลายมาศ มีรายได้เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ รวมไปถึงสวัสดิการด้านอื่น ๆ ที่ได้รับสำหรับการดำรงชีพในปัจจุบันต้องอยู่อย่างประหยัดเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น บางหน่วยงานยังถือว่าไม่สูงจึงต้องเป็นอยู่อย่างประหยัดประการ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญฐพรรณ จักรบุตร (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่ถ่ายโอนมาเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่ถ่ายโอนมาเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความเหมาะสมของรายได้ ค่าตอบแทน และด้านสวัสดิการในหน่วยงาน ผลการวิจัยพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่ถ่ายโอนมาเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่างในทุกด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2.2 จากผลการวิจัย ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรในด้านเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น มีการส่งเสริมด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในสายบังคับบัญชา มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม การได้แสดงผลการปฏิบัติงานของตนเองและได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ จึงทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จึงทำให้การปฏิบัติงานออกมามีประสิทธิภาพมาก ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าว ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรชาติพย์ บุญเสมอ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอถ้าปลายมาศให้ความสำคัญกับการวางแผนการส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีการติดตามผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ

ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกรู้ว่ามิชชั่นและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จึงทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่วนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรในด้านเรียนต่อมากนัก ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในสายบังคับบัญชา การได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอาจไม่เป็นธรรม รวมไปถึงการพิจารณาความดีความชอบ จึงอาจทำให้บุคลากรที่ยังไม่ได้รับการส่งเสริมด้านต่าง ๆ รู้สึกขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จึงทำให้ผลการวิจัยแตกต่างกัน

2.3 จากผลการวิจัย ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารอาจจะให้ความสำคัญกับตนเองกับบุคลากรไม่มาก หรือมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นครั้งคราว ให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานในระดับหนึ่ง ผู้บริหารให้ความสำคัญในการคอยดูแลเอาใจใส่การปฏิบัติหน้าที่ไม่มากนัก หัวหน้าฝ่าย/งานอาจจะยังไม่ให้เกียรติและเปิดโอกาสการทำงานจนเต็มความสามารถ หัวหน้าส่วนราชการอาจจะยังไม่มีความยุติธรรมหรือการสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานทุกคนไม่มาก ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทองสุข เป็งไชโย (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเขาชะเมา จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเขาชะเมา จังหวัดมหาสารคาม ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ อาจจะยังขาดการเอาใจใส่ในการปรับปรุงสภาพของการทำงานให้ดี อาจจะยังขาดความความจริงใจกับผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาอาจจะยังใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหาเป็นครั้งคราว ไม่ค่อยพยายามควบคุมอารมณ์ไปในทางสร้างสรรค์ และให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากนัก ผู้บังคับบัญชาอาจจะเป็นคนไม่ค่อยใจกว้างพอ อาจจะโอ้อ้อมอารีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย ความเสมอต้นเสมอปลายอาจมีเป็นครั้งคราว อาจจะยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเขาทำงานดี ส่วนพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเขาชะเมา จังหวัดมหาสารคาม ผู้บังคับบัญชาอาจจะมี การเอาใจใส่ในทุกข์สุขและความสะดวกสบายของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความจริงใจและให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมทั้งการให้ทบทวนและปรับปรุงการทำงานด้วยความเสมอภาค ผู้บังคับบัญชาไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหา รู้จักควบคุมอารมณ์ เป็นคนใจกว้าง ไม่เอารัศเอาเปรียบและโอ้อ้อมอารีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาพยายามสร้างกิจกรรมในกลุ่มสัมพันธ์ต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อให้เกิด ความสามัคคีและรักใคร่กลมเกลียวกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้ผลการวิจัยแตกต่างกัน



2.4 จากผลการวิจัย ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คอยให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ปัญหาของงานในหน้าที่ ให้เกียรติในการแสดงความคิดเห็น และรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือกันในกรณีที่เพื่อนร่วมงานได้รับความเดือดร้อน และยินดีสละเวลาให้เสมอเมื่อต้องการ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ชรรัตน์ สวาสดีเพชร (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร ด้านความสัมพันธ์ในทางสังคมระหว่างผู้ร่วมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.5 จากผลการวิจัย ด้านความเหมาะสมด้านความรู้และความสามารถในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรมีคุณสมบัติ ความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของงานที่ทำอยู่ งานที่ทำเป็นงานที่มีความถนัดสามารถใช้ความรู้ความสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ และมีอิสระสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ และความคิดเห็นที่เสนอได้รับการยอมรับสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีการนำความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีมาปรับใช้ในงานและนำไปปฏิบัติได้จริง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ คทายุทธ์ วิรุณพันธ์ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลยายแยมวัฒนา อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลยายแยมวัฒนา อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความเหมาะสมด้านความรู้และความสามารถในงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง

2.6 จากผลการวิจัย ด้านความพอใจในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ มีความสุขกับการทำงานที่ได้รับมอบหมายสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความสามารถส่วนตัวในการบริหารงาน ได้ทำงานที่รับผิดชอบซึ่งเป็นงานที่ทำยากก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้อยากทำพอกับงานที่ทำอยู่ขณะนี้ ปริมาณงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบพอเหมาะไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป และพอใจในความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงานในปัจจุบัน บุคลากรมีความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกันในองค์กร การมีความรู้สึกที่ดีต่องาน การได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับงานที่ทำ มีความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงาน มีการได้รับการยอมรับนับถือ และความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานที่มีผลต่อสัมพันธภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ ตะวัน ศิลป์ประกอบ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลมีขวัญและกำลังใจ

ในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง

3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม ทั้งนี้อาจเพราะการพิจารณาความดีความชอบถือว่ามีความสำคัญต่อบุคลากรทุกระดับชั้น ซึ่งความดีความชอบเป็นการเพิ่มขั้นเงินเดือนและเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรว่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรคนนั้นหรือหากพิจารณาความดีความชอบอยู่ในขั้นต่ำ บุคลากรก็จะไม่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานของบุคลากรได้ตามเป้าหมายที่ฝ่ายบริหารกำหนด เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีความสามัคคีในหมู่คณะ หากมีการพิจารณาความดีความชอบยุติธรรมจะลดเกิดการฟ้องร้อง บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ เยาวลักษณ์ วรรณโกษิตย์ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ มีข้อเสนอแนะว่าควรพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อเป็นการกำหนดนโยบายและวางแผนเกี่ยวกับแนวทางการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรให้มากขึ้น ดังต่อไปนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 จากการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ดังนั้น ผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบ ผู้ที่เกี่ยวข้องและบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลต้องรักษาสัญเน้ไว้ และพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป โดยที่ผู้บริหาร หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าฝ่าย ควรจัดให้มีการประชุมของส่วนราชการ โดยให้บุคลากรได้มีการแสดงความคิดเห็นและผู้ที่บังคับบัญชาเปิดใจยอมรับในการแสดงความคิดเห็นออกมา มีการปรึกษาหารือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในกรณีทำงานในหน้าที่ได้รับความเดือดร้อน การปฏิบัติงานก็ประสบความสำเร็จได้ ทั้งนี้ ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องควรสร้างรูปแบบกิจกรรมหรือการทำงานร่วมกันของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งงานในหน้าที่หรืองานอื่นที่จำเป็นและมีประโยชน์ สร้างความเป็นพี่เป็นน้อง มีความห่วงหาอาทรกันและกัน เช่น ให้เกิดความผูกพัน

ยิ่ง ๆ ขึ้นไป ในการทำงานที่จะให้ได้ผลออกมาดี และที่สำคัญต้องคำนึงถึงเพื่อนร่วมงานด้วย จะได้ทำให้การปฏิบัติงานออกมามีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 จากการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา จึงเป็นตัวบ่งชี้ว่า ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมให้มีความรักความสามัคคีระหว่างส่วนราชการ โดยใน 1 สัปดาห์ ควรจัดการประชุมร่วมระหว่างผู้บริหารและบุคลากร แต่ละส่วนราชการ เพื่อค้นหา ปัญหา อุปสรรคในการทำงาน หาข้อสรุปแล้วเสนอผู้บริหารสั่งการ แก้ไข หรือผู้บริหารควรหาช่วงวันเวลาเพื่อรับประทานอาหารกลางวันร่วมเป็นกลุ่ม หรือทานกาแฟ ร่วมกันเป็นบางช่วงบางกลุ่มตามเวลาอันสมควร อันจะก่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็น อย่างดี หรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดโครงการและกิจกรรมศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ หรือการจัดฝึกอบรมการพัฒนาทีมงาน โดยจัดแบ่งทีมหัวหน้างาน/ฝ่ายแต่ละส่วน ราชการ ผู้ปฏิบัติงาน แบ่งกลุ่มละลายพฤติกรรม การจัดกิจกรรมระหว่างกลุ่ม เสริมสร้างความสามัคคี ความสนุกสนานระหว่างกันมากขึ้น

1.3 ข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิดพบว่า ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรพิจารณาความดี ความชอบด้วยความเป็นธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรมีคุณสมบัติ ความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของงานที่ทำอยู่ งานที่ทำเป็นงานที่มีความถนัดสามารถใช้ความรู้ความสามารถทำงานได้อย่าง เต็มที่ และความคิดเห็นที่เสนอได้รับการยอมรับสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่าง เต็มที่ ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ควรดำเนินการดังนี้ มี การนำความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีมาปรับใช้ในงานและนำไปปฏิบัติได้จริง และมีอิสระสามารถ แสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ โดยทุกๆ สัปดาห์ ควรให้บุคลากรสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค ในการทำงาน ที่ตนเองรับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายเสนอผู้บริหารทราบและสั่งการแก้ไขต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรแต่ละส่วนงาน

2.2 ควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนาตัวชี้วัดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ของเทศบาลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

2.3 ควรทำการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อจะได้ข้อค้นพบที่เหมือนหรือแตกต่างกัน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
Buriram Rajabhat University

## บรรณานุกรม

- กฤษณา ศักดิ์ศรี. (2534). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : บำรุงสาสน์.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2546). การปกครองท้องถิ่นไทย. กรุงเทพฯ : พิมพ์พรินต์ติ้งเซ็นเตอร์.
- \_\_\_\_\_. (2549). มิติใหม่การปกครองท้องถิ่น วิสัยทัศน์กระจายอำนาจและการบริหารท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : เสมารธรรม.
- \_\_\_\_\_. (2552). การปกครองท้องถิ่นไทย : หลักการและมติใหม่ในอนาคต. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : วิญญูชน.
- ขนิษฐา วัฒนโอฬารนนท์. (2546). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ รป.ม. (การบริหารทั่วไป). ชลบุรี : วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คทายุทธ์ วิรุณพันธ์. (2553). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลยายแยมวัฒนา อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์. การค้นคว้าอิสระ รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- จรรยา โพธิ์ศรีทอง. (2553). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสำรองอำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี. การศึกษาค้นคว้าอิสระ รป.ม. (นโยบายสาธารณะ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- จิราภา เต็งไตรรัตน์. (2543). จิตวิทยาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชาญชัย แสวงศักดิ์. (2542). กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดิน. กรุงเทพฯ : นิติธรรม.
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2539). การปกครองท้องถิ่นไทย. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์พรินต์ติ้งเซ็นเตอร์จำกัด.
- ตะวัน ศิลป์ประกอบ. (2551). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี. ปัญหาพิเศษ รป.ม. (การบริหารงานท้องถิ่น). ชลบุรี : วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐพรรณ จักรบุตร. (2550). ขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่ถ่ายโอนมาเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ รป.ม. (การบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

- ทองสุข เป็งไชโย. (2554). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปร.ม. (นโยบายสาธารณะ).**  
มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2543). **การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.**
- บัญชา สมบุญ. (2547). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานครู – อาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ฝ่ายการปกครอง โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กลุ่มโรงเรียนที่ 3 สวทลวง ร.9. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : โครงการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.**
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). **การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.**
- บุญชวน วงศ์ษา. (2539). **ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสังกัดกรมสามัญศึกษา ในอำเภอกันทรารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ. ภาคนิพนธ์ พบ.ม. (พัฒนาลังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.**
- บุญมัน ธนาสุภวัฒน์. (2549). **จิตวิทยาธุรกิจ. อุดรดิตถ์ : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.**
- ปธาน สุวรรณมงคล. (2547). **การปกครองท้องถิ่นไทยในบริบทของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.**
- ประชัน คะเนวัน. (2552). **เอกสารประกอบการเรียนรัฐและอำนาจรัฐ. บุรีรัมย์ : คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.**
- ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2555). **ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 10. บุรีรัมย์ : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.**
- ปริญญา เทวานฤมิตรกุล. (2544). **สิทธิเสรีภาพการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน. กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า.**
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2547). **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.**
- \_\_\_\_\_. (2548). **จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.**
- พงศ์สันต์ ศรีสมทรัพย์. (2546). **การบริหารงานส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.**
- พนมวัน ชุ่มใจ. (2554). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปร.ม. (นโยบายสาธารณะ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.**

- พวงทอง โยธาใหญ่. (2545). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเชียงใหม่ : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปร.ม.(การเมืองและการปกครอง). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พีระสิทธิ์ คำนวนศิลป์ และศุภวัฒนากร วงศ์ธรร. (2549). การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการ องค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ขอนแก่น : โรงพิมพ์พระธรรมขันธ์.
- เพ็ชรรัตน์ สวาสดิ์เพชร. (2552). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร. รายงานการศึกษาอิสระ ปร.ม. (การปกครองท้องถิ่น). ขอนแก่น : วิทยาลัยการปกครอง ท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มนูญ จันทร์สุข. (2544). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนเลี้ยงภัยและ กันดาร จังหวัดยะลา. ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). ยะลา : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เมตตา คันธา. (2545). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสถาบันเวชศาสตร์การบิ นกรรมแพทยทหารอากาศ . การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : โครงการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เยาวลักษณ์ วรรณ โกษิตย์. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรใน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์. การค้นคว้า อิสระ ปร.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
- โยธิน ศันสนยุทธ. (2530). มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รสคนธ์ รัตนเสริมวงศ์. (2547). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารท้องถิ่น. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : น้ำก้าง.
- ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว. (2542). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : พิกษ์อักษร.
- ลิขิต ธีรเวคิน. (2543). การเมืองการปกครองของไทย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิจิตร อาวะกุล. (2536). เทคนิคมนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ : พิมพ์พรินต์ติ้งเซ็นเตอร์.
- วิลาสินี สุวรรณภาพ, ร.อ.หญิง. (2548). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมกิจการพลเรือนทหารเรือ. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บธ.ม. (บริหารธุรกิจ) กรุงเทพฯ : โครงการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิชัย แหวนเพชร. (2548). มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ธรรมากมล.



- วิสา โจนรุ่งสัจย์. (2545). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสมเด็จพระเจ้าพระยา.
- วุฒิชชาติ เลื่อนสุคันธ์, ร.ต.อ. (2542). **ขวัญในการปฏิบัติงานของตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวนและพลตำรวจ กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 13**. วิทยานิพนธ์ ร.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วัฒนา สุตรสุวรรณ. (2541). **การปกครองบังคับบัญชาและการบริหารงาน**. กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์.
- ศจี อนันต์นพคุณ. (2542). **กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ**. สงขลา : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : เทคนิค 19.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร. (2553). **ขวัญและกำลังใจในการทำงาน**. สืบค้นเมื่อ 1 สิงหาคม 2554, แหล่งที่มา <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/3857>
- สงวน ถ้วนโนมนต์. (2548). **รัฐธรรมนูญกับการปกครองท้องถิ่น**. สืบค้นเมื่อ 3 ตุลาคม 2556, แหล่งที่มา <http://www.schq.mi.th/ndc/thinktank/local%20admin.htm>.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2548). **การปกครองท้องถิ่นไทย**. สืบค้นเมื่อ 3 พฤศจิกายน 2556, แหล่งที่มา <http://www.kpilearning.com/elearning/lms/elearning>;
- สยาม คำปรีดา. (2547). **สังคมกับการปกครอง**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยรายวัน.
- สัมพันธ์ เตชะอริก และคณะ. (2546). **อบต. เทศบาล อบจ. อำนาจของใคร? ขอนแก่น :** สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี. (2546). **คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี.
- สิริพร ทองจินดา. (2545). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมืองนราธิวาส จังหวัดนราธิวาส**. ภาคนิพนธ์ รป.ม. (การบริหารทั่วไป). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุรชาติพย์ บุญเสมอ. (2550). **ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี**. รายงานการศึกษาอิสระ รป.ม. (การปกครองท้องถิ่น). ขอนแก่น: วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุวรรณ พิณตานนท์. (2546). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล.

กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครอง  
ท้องถิ่น.

เสนาะ ดิยาว. (2542). การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย  
ธรรมศาสตร์.

เสรี วงษ์มณฑา. (2547). ครบเครื่องเรื่องเอกสารการตลาด. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร .

เสริมศักดิ์ ประสารแสง. (2542). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ :

ศึกษาเฉพาะกรณี กองอาคารสถานที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อำเภอลำปลายมาศ. (2546). ข้อมูลทั่วไปของอำเภอลำปลายมาศ พ.ศ. 2546. (2546, 10 มีนาคม).

ถ่ายเอกสาร.

อริยา กูหา. (2546). แรงจูงใจและอารมณ์. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

อมร รักษาสัตย์. (2543). ประชาธิปไตยและรัฐธรรมนูญฉบับประชาชน. กรุงเทพฯ : การ์นต์.

อุดม สารรัตน์. (2540). สภาพขวัญกำลังใจของข้าราชการสายสนับสนุนการสอนใน

มหาวิทยาลัยขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น :

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
Buriram Rajabhat University



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑(๑)/ว๗๕

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายวิษณุ สุบินวงศ์

ด้วย นางจิราวรรณ สุบินวงศ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังอยู่ในระหว่างทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์” โดยมี รองศาสตราจารย์ประชัน คะเนวัน เป็นประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑(๑)/ว๗๕

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นางกิตติสา วงศ์คำ

ด้วย นางจิราวรรณ สุบินวงศ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังอยู่ในระหว่างทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์” โดยมี รองศาสตราจารย์ประชัน คະเนวัน เป็นประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑(๑)/ว๗๕

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผศ.ดร.นิรันดร์ กุลพานันท์

ด้วย นางจิราวรรณ สubinวงศ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังอยู่ในระหว่างทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์” โดยมี รองศาสตราจารย์ประชัน คะเนวัน เป็นประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



**ภาคผนวก ข**

**หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ**

มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
Buriram Rajabhat University



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑(๑)/ ๓๐๔

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจรัส อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ทดลองเครื่องมือในการวิจัย

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนตำบลไทยสามัคคี

ด้วย นางจิราวรรณ สุบินวงศ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังอยู่ในระหว่างทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ประชัน คะเนวัน เป็นประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางจิราวรรณ สุบินวงศ์ ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างสำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/๓๑๗

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๒ มิถุนายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบแบบสอบถาม

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนตำบลไทยสามัคคี

ด้วย นางจิราวรรณ สุบินวงศ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังอยู่ในระหว่างทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ประชัน คະเนวัน เป็นประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ โดยการนี้นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขออนุมัติขอความเห็นชอบให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลในหน่วยงานของท่านด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๕๖๘ ๑๖๕๖

ภาคผนวก ง  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
Buriram Rajabhat University

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัย ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านต่าง ๆ 6 ด้าน คือ

1. ด้านความเพียงพอของรายได้
2. ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
4. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
5. ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
6. ด้านความพอใจในการทำงาน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

3. โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในที่ตรงกับข้อเท็จจริงของท่านที่สุด

4. ข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถาม ผู้ศึกษาวิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ ไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านที่กรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ด้วย

จิราวรรณ สุบินวงศ์

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงสำหรับท่าน

1. เพศ

( ) ชาย

( ) หญิง

2. อายุ

( ) 18 - 30 ปี

( ) 31 - 40 ปี

( ) 41 - 50 ปี

( ) 51 - 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

( ) มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า

( ) อนุปริญญา หรือเทียบเท่า

( ) ปริญญาตรี

( ) สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่ง

( ) ข้าราชการ

( ) ลูกจ้างประจำ

( ) พนักงานจ้าง

5. เงินเดือน

( ) ต่ำกว่า 10,000 บาท

( ) 10,000 – 20,000 บาท

( ) 20,001 – 30,000 บาท

( ) มากกว่า 30,000 บาท



ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับขวัญและกำลังใจตามความเป็นจริงของท่าน

- 5 หมายถึง มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับสูงมาก  
4 หมายถึง มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับสูง  
3 หมายถึง มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง  
2 หมายถึง มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับต่ำ  
1 หมายถึง มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับต่ำมาก

ปัจจัย	มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจ				
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก
	5	4	3	2	1
<b>ด้านความเพียงพอของรายได้</b>					
1. รายได้ที่ท่านได้รับในปัจจุบันเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ					
2. รายได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน					
3. สวัสดิการอื่น ๆ ที่ท่านได้รับ ช่วยให้รายได้ของท่านเพียงพอสำหรับการดำรงชีพในปัจจุบัน					
4. รายได้ที่ท่านได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน					
<b>ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่</b>					
5. ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนให้เรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น					
6. ท่านมีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม					
7. ท่านมีโอกาสได้แสดงผลการปฏิบัติงานในสายบังคับบัญชา					
8. ท่านมีโอกาสได้รับคัดเลือกให้ไปฝึกอบรมหรือดูงาน					
9. ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในสายบังคับบัญชา					
10. ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ					

ปัจจัย	มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจ				
	สูงมาก 5	สูง 4	ปานกลาง 3	ต่ำ 2	ต่ำมาก 1
<b>ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา</b>					
11. ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของท่าน					
12. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา					
13. ผู้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากท่าน					
14. ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเท่าเทียมกัน					
15. ผู้บังคับบัญชาคอยดูแลเอาใจใส่ท่าน และช่วยเหลือแก้ปัญหาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน					
16. ผู้บังคับบัญชาให้เกียรติและเปิดโอกาสให้ท่านทำงานจนเต็มความสามารถ					
<b>ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>					
17. เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี					
18. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกรณีที่ได้รับความสะดวก					
19. ท่านและเพื่อนร่วมงานให้เกียรติและรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน					
20. เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ปัญหาของงานในหน้าที่					
21. เพื่อนร่วมงานยินดีสละเวลาให้ท่านเสมอเมื่อท่านต้องการ					
22. เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือกันอยู่เสมอเมื่อท่านประสบปัญหา					
<b>ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน</b>					
23. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					

ปัจจัย	มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจ				
	สูงมาก 5	สูง 4	ปานกลาง 3	ต่ำ 2	ต่ำมาก 1
24. ความคิดเห็นของท่านได้รับการยอมรับและนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน					
25. ท่านมีอิสระสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่					
26. ท่านสามารถใช้ความรู้ ความสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่					
27. งานที่ท่านทำอยู่ขณะนี้ เป็นงานที่ท่านมีความถนัด					
ด้านความพอใจในการทำงาน					
28. ท่านมีความสุขในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย					
29. ปริมาณงานในหน้าที่ของท่านที่รับผิดชอบพอเหมาะ ไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป					
30. ท่านสามารถใช้ความคิดริเริ่มและความสามารถส่วนตัวในการบริหารงาน					
31. ท่านพอใจกับงานที่ท่านทำอยู่ขณะนี้					
32. ท่านพอใจในความรู้ความสามารถของคณะผู้ร่วมงานในปัจจุบัน					
33. งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ทำท่ายกก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้อยากทำ					

**ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ**

**คำชี้แจง** ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๑๑๑ ขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามการวิจัยฉบับนี้ ๑๑๑

จิราวรรณ สุบินวงศ์

ผู้วิจัย

ภาคผนวก จ

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	114.1000	151.1966	.6015	.8790
A2	115.0667	171.9264	-.1066	.8900
A3	113.6000	164.2483	.2941	.8856
A4	113.8333	155.8678	.6177	.8792
B5	113.8667	169.2920	.1251	.8873
B6	113.6667	156.5057	.6539	.8789
B7	114.1667	162.4885	.6197	.8818
B8	114.6333	170.1023	.1356	.8872
B9	113.7667	155.7023	.6475	.8787
B10	114.2333	169.3575	.0892	.8879
C11	115.0333	170.1023	.0343	.8884
C12	114.2333	170.6678	-.0106	.8890
C13	113.8333	155.2471	.5930	.8795
C14	113.9667	163.8264	.2073	.8888
C15	115.0667	169.0989	.1107	.8876
C16	113.9667	149.2057	.7215	.8757
D17	113.9667	156.8609	.4377	.8834
D18	113.9333	150.9609	.7024	.8765
D19	114.5667	170.6678	.0026	.8880
D20	113.3667	170.7230	-.0130	.8888
D21	113.3000	170.5621	-.0016	.8888
D22	114.4000	170.7310	-.0129	.8887
E23	114.9333	172.0644	-.0885	.8935
E24	114.1000	149.4724	.6626	.8772
E25	113.9000	153.1276	.6217	.8786
E26	114.2000	147.3379	.6856	.8764
E27	114.4333	171.6333	-.0920	.8894
F28	113.6667	156.7126	.6435	.8791
F29	113.8667	168.4644	.2037	.8866
F30	113.9000	151.2655	.6961	.8767
F31	113.8667	150.1195	.7250	.8759
F32	114.0333	152.5161	.5910	.8793
F33	113.8667	150.1195	.7250	.8759

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 33

Alpha = .8867

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	จิราวรรณ สุบินวงศ์
วันเกิด	7 มีนาคม พ.ศ. 2521
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 146 หมู่ที่ 4 ตำบลชุมเห็ด อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
ตำแหน่งหน้าที่	นักวิชาการเงินและบัญชี ระดับ 5 องค์การบริหารส่วนตำบลแสงพัน อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2533 ประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนอัสสัมชัญบุรีรัมย์ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2536 มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนบัวหลวงวิทยาคม ตำบลบ้านบัว อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2539 ประกาศนียบัตรวิชาชีพ สาขาพาณิชยกรรม วิชาเอกการบัญชี วิทยาลัยเทคนิคบุรีรัมย์ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2541 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สาขาพาณิชยกรรม วิชาเอกคอมพิวเตอร์ธุรกิจ วิทยาลัยเทคนิคบุรีรัมย์ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2548 ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ แขนงวิชาบัญชี สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2557 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์