



วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์
: กรณีศึกษาข้าราชการในสังกัดเรือนจำกลางบางขวาง
An Analysis of Major Factors Affecting the Correction Department Officials 'Morale
: The Case of Bangkwang Central Prison ' Officials.

นายเสนาะ หาวัตร

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2546
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์



35A0171962

Title: วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญในการ

ปฏิบัติงาน
หอสมุดและศูนย์สนเทศ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ : กรณีศึกษา
ข้าราชการในสังกัดเรือนจำกลางบางขวาง

เสนอโดย นายเสนาะ หาวัตร

บัณฑิตศึกษาศาขารัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมศักดิ์ ดำริชอบ

คณะกรรมการสารนิพนธ์ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่องนี้แล้วเห็นว่า มีเนื้อหาสาระสำคัญ
ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ และใช้ระเบียบวิธีการวิจัยที่เหมาะสมเป็นไปตามมาตรฐานของบัณฑิตศึกษา
สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต



..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมศักดิ์ ดำริชอบ)



..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพิงษ์)



..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ นงลักษณ์ วัฒนสิงหะ)

เลขทะเบียน.....	0171962
วันลงทะเบียน.....	25 พ.ย. 2547
เลขเรียกหนังสือ.....	352.66
	สจ 152
	[2546]

หัวข้อวิจัย วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์
: กรณีศึกษาข้าราชการสังกัดเรือนจำกลางบางขวาง

ชื่อนักศึกษา นายเสนาะ หาว์ตร

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมศักดิ์ ดำริชอบ

ปีการศึกษา 2546

บทคัดย่อ

รายงานการวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา "วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ กรณีศึกษาข้าราชการในสังกัดเรือนจำกลางบางขวาง" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานภาพกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง ว่ามีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงต่ำ โดยพิจารณาจากปัจจัยภูมิหลังได้แก่ เพศ อายุ ระดับ การศึกษา ระดับ ตำแหน่ง สถานภาพสมรส รายได้ สถานที่อยู่อาศัย อายุราชการ และสภาพการทำงาน สถานที่ทำงาน กับปัจจัยที่ใช้เป็นเครื่องชี้วัดกำลังขวัญ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ กับผู้ร่วมงาน สถานภาพและการยอมรับนับถือ ความมั่นคงปลอดภัย โอกาสก้าวหน้า และความพึงพอใจในงานและหน่วยงาน

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง ระดับ 1-5 จำนวน 300 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และวิธีการทางสถิติเชิงพรรณนา ในรูปการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย

ผลการศึกษาพบว่า ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง อยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ย 3.49) โดยพิจารณาตัวชี้วัดกำลังขวัญทั้ง 8 มติ พบว่ามติเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนมติด้านความพึงพอใจในหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ลักษณะการทำงานและสถานที่ทำงานไม่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การที่ข้าราชการของเรือนจำกลางบางขวาง ส่วนใหญ่มีกำลังขวัญในการปฏิบัติการในระดับค่อนข้างสูงเป็นสิ่งที่ดี ควรรักษาไว้ให้คงอยู่และพยายามปรับปรุงพัฒนาแก้ไขกำลังขวัญในส่วนที่ยังต่ำอยู่บ้างให้ดียิ่งขึ้น เพื่อเสริมสร้างกำลังขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ของข้าราชการให้อยู่ในระดับสูงตลอดเวลา

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงอยู่ด้วยความกรุณา และความช่วยเหลือเป็นอย่างดียิ่ง จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ ดำริชอบ อาจารย์ที่ปรึกษาและประธานกรรมการในการให้คำแนะนำข้อเสนอนแนะ รวมทั้งให้ความกรุณาอนุเคราะห์เกื้อกูลในการตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ และได้ดำเนินการปรับปรุงให้มีความถูกต้อง มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ด้วยความเอาใจใส่ตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้ศึกษาขอ กราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณคณะอาจารย์ทุกท่านที่เป็นกรรมการได้ให้ความช่วยเหลือชี้ข้อเสนอนแนะจนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบคุณข้าราชการเรือนจำกลางบางขวางทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลืออย่างดีในการตอบแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูล

สุดท้ายผู้ศึกษาคาดหวังว่าผลการศึกษาในครั้งนี้ น่าจะเป็นประโยชน์บ้างไม่มากนักน้อย คุณค่าและประโยชน์ของสารนิพนธ์เล่มนี้หากมีอยู่บ้าง ขอมอบแต่คุณพ่อ คุณแม่ ครอบครัว และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสาทความรู้แก่ผู้ศึกษาในครั้งนี้ การศึกษาในครั้งนี้หากมีข้อผิดพลาดไม่ว่าด้วยสาเหตุใดก็ตาม ผู้ศึกษาขอน้อมรับและกราบขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย

นายเสนาะ หาวัตร

มีนาคม 2547

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 สภาพปัญหาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย	2
1.3 ขอบเขตการวิจัย	2
1.4 ระเบียบวิธีวิจัย	2
1.4.1 การสุ่มตัวอย่าง	3
1.4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล	3
1.5 นิยามศัพท์	3
1.6 การนำเสนอรายงาน	4
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 หน้าที่ ความรับผิดชอบและการแบ่งส่วนราชการเรือนจำกลางบางขวาง	6
บทที่ 3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและตัวแบบที่ใช้ในการวิเคราะห์	10
3.1 แนวความคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง : การทบทวนวรรณกรรม	10
3.1.1 คำจำกัดความและความหมายของขวัญ	10
3.1.2 ความสำคัญของขวัญของสมาชิกองค์การต่อการปฏิบัติงาน	12
3.1.3 ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การ	14
3.1.4 องค์ประกอบทั่วไปของขวัญในการปฏิบัติงาน	15
3.1.5 วิธีการสร้างขวัญ	17
3.1.6 ลักษณะหน่วยงานที่มีขวัญในการปฏิบัติงานดี	19
3.1.7 ลักษณะหน่วยงานที่มีขวัญในการปฏิบัติงานไม่ดี	20
3.1.8 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	21
3.1.9 ผลงานศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง	24
3.2 ตัวแบบที่ใช้ในการวิเคราะห์	27

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ข้อมูลส่วนบุคคล	29
2	ทัศนคติของข้าราชการต่อปัจจัยในการปฏิบัติงาน	31
3	ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน	33
4	ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความร่วมมือของผู้ร่วมงาน	34
5	ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน	34
6	ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านสถานภาพและการยอมรับนับถือ	35
7	ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงปลอดภัย	36
8	ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านโอกาสก้าวหน้า	36
9	ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความพึงพอใจในหน่วยงาน	37
10	ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความพึงพอใจในงาน	38
11	สรุประดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ	38



บทที่ 1

บทนำ

1.1 สภาพปัญหาและความสำคัญ

เรือนจำกลางบางขวาง เป็นหน่วยงานสังกัดกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม มีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมผู้ต้องขัง ที่มีกำหนดโทษ ตั้งแต่ 30 ปี ถึงตลอดชีวิต และประหารชีวิต ตามคำพิพากษาของศาล และตามคำสั่งของเจ้าพนักงานผู้มีอำนาจตามกฎหมาย ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดไว้ในประมวลกฎหมายอาญา พ.ศ. 2499 ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา พ.ศ. 2477 พระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2479

อัตรากำลังข้าราชการในสังกัด จำนวน 380 คน ซึ่งในจำนวนข้าราชการของเรือนจำทั้งหมดนี้ เป็นข้าราชการระดับ 1-5 ซึ่งถือได้ว่าเป็นข้าราชการระดับผู้ปฏิบัติตามหน่วยงานต่าง ๆ ของเรือนจำ การปฏิบัติงานของข้าราชการของเรือนจำ ระดับ 1 - 5 มีสภาพการทำงานและสถานที่ทำงานที่มีความแตกต่างกัน สามารถจำแนกความแตกต่างของแต่ละกลุ่มงาน ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1.. กลุ่มของข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ที่มีสถานที่ทำงานอยู่ภายนอกเรือนจำ ที่มีสภาพการทำงานที่มีการทำงานไม่เป็นเวลา โดยเวลาการทำงานจะหมุนเวียนเวลาการทำงานออกไปเรื่อยๆ และไม่มีที่ทำการที่แน่นอน

2.. กลุ่มของข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ที่มีสถานที่ทำงานอยู่ภายในเรือนจำ มีสภาพการทำงานที่ต้องคลุกคลีกับผู้ต้องขังอยู่ตลอดเวลาขณะทำงาน นอกจากนี้ยังมีหน้าที่อยู่เวรยามในตอนกลางคืนและในเวลากลางวันในวันหยุดราชการ

3. กลุ่มของข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ที่มีสถานที่ทำงานอยู่ภายนอกเรือนจำ ที่มีสภาพการทำงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับเอกสาร การร่างหนังสือ ออกราย การประชาสัมพันธ์ และการบริการประชาชนในเวลาราชการปกติ และปฏิบัติงานในด้านการควบคุมผู้ต้องขังบ้างในวันหยุดหรือในกรณีอยู่เวรยามในตอนกลางคืน

การบริหารงานของเรือนจำซึ่งเปรียบเสมือนการบริหารองค์การโดยทั่วๆ ไป การที่จะบริหารเรือนจำให้เกิดผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรจะต้องให้ความสำคัญต่องานของหน่วยงานทุกกลุ่มงานอย่างเหมาะสม เนื่องจากข้าราชการในแต่ละกลุ่มงานมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของเรือนจำทั้งสิ้น อาจกล่าวได้ว่า “คน” เป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน หากได้คนดี มีความรู้ ความสามารถ และทำงานเหมาะสมกับหน้าที่ มีความพึงพอใจในงานที่กระทำแล้ว ย่อมสามารถทำให้เกิดผลสำเร็จในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้าราชการ ระดับ 1 - 5 ถือได้ว่าเป็นข้าราชการระดับผู้ปฏิบัติและเป็นกำลังสำคัญของกลุ่มงานต่างๆ ถ้าตราบใดข้าราชการระดับผู้ปฏิบัติในแต่ละกลุ่มงานยังมีขวัญไม่ดี มีปัญหาในการทำงาน ผลสำเร็จของงานในแต่ละกลุ่มย่อมไม่เกิดขึ้น

หรือหากเกิดได้ก็โดยไร้ประสิทธิภาพ ย่อมจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงานเรือนจำโดยตรง เนื่องจาก “ขวัญ” คือกำลังใจที่ข้าราชการในแต่ละกลุ่มงานมีอยู่ “ขวัญ” เป็นแรงผลักดันที่จะทำให้ข้าราชการในแต่ละกลุ่มทำงานได้ดีเพียงใด ทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้บังคับบัญชา ถ้าข้าราชการมีขวัญในการทำงานไม่ดีก็จะทำงานด้วยใจหดหู่ เฉยชา และไม่คอยเต็มใจ ทำงานจริงจังเฉพาะต่อหน้าผู้บังคับบัญชาเท่านั้น

จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัย เกิดแรงจูงใจที่จะศึกษาถึงข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง ที่มีสถานที่หรือสภาพการทำงานที่แตกต่างกัน

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ทราบถึงระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการ
2. เพื่อทราบถึงปัจจัยสำคัญต่างๆที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง
3. เพื่อเสนอแนะและศึกษาปรับปรุง เพื่อให้ขวัญกำลังใจของข้าราชการดีขึ้น

1.3 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา มุ่งศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง ที่ปฏิบัติงานที่มีสภาพของงานและสถานที่ทำงานที่แตกต่างกันในด้านปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน

2. ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา เป็นข้าราชการในสังกัดเรือนจำกลางบางขวาง ระดับ 1 - 5 จำนวน 300 คน

1.4 ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัดเรือนจำกลางบางขวาง ได้กำหนดกรอบความคิดการวิจัยวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยการทำงาน ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ระดับตำแหน่ง ฝ่าย/ส่วนงาน รายได้ และอายุราชการ
2. ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงานด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า ด้านของงานลักษณะ และด้านความรับผิดชอบ

1.4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาทำการเก็บข้อมูล โดยใช้การแจกแบบสอบถามให้แก่ประชากรที่จะทำการศึกษา ซึ่งได้แก่ข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง ระดับ 1 – 5 จำนวน 300 คน

1.4.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องขวัญ และกำลังใจ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถาม ที่ถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง สถานภาพการสมรส สถานที่พักอาศัย และอายุราชการของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามที่ถามเกี่ยวกับทัศนคติและปัญหาในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการ รวมทั้งแนวความคิดต่างๆที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานและผู้บังคับบัญชา ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการหาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการได้

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามที่ถามข้อมูลเกี่ยวกับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยผู้ศึกษาได้กำหนดเครื่องชี้วัดกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง โดยการปรับปรุงมาตราวัดกำลังขวัญของ ญัฐพล ชันธไชย โดยใช้กลุ่มตัวชี้วัด ดังนี้

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
4. สถานภาพและการยอมรับนับถือ
5. ความมั่นคงปลอดภัย
6. โอกาสก้าวหน้า
7. ความพึงพอใจในหน่วยงาน
8. ความพึงพอใจในงาน

1.5 นิยามศัพท์

ขวัญ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด หรือทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งในที่นี้หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติของข้าราชการ ระดับ 1 – 5 ที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่างๆ ในการปฏิบัติงาน เช่นลักษณะของผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน สถานที่ทำงาน และเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึก ความเห็นของบุคคลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งจะแสดงออกให้เห็นโดยคำพูด หรือพฤติกรรม หรือการเขียน

กำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจที่มีความเชื่อมั่น และกระตือรือร้นพร้อมที่จะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจ หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและสภาพแวดล้อมต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้รับการคาดหวังว่ามีผลต่อขวัญของข้าราชการ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามุ่งศึกษาปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
4. สถานภาพและการยอมรับนับถือ
5. ความมั่นคงปลอดภัย
6. ความก้าวหน้าในการทำงาน
7. ความพึงพอใจในหน่วยงาน
8. ความพึงพอใจในงาน

1.6 การนำเสนอรายงาน

ภายหลังจากการเก็บข้อมูลแล้ว ได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเสร็จแล้ว นำแบบสอบถามมาลงรหัสแล้วนำไปประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อวิเคราะห์ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง ในครั้งนี้ จะใช้วิธีการทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในรูปแบบการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) โดยคิดจากมาตราส่วน ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้ค่าเท่ากับ	5
เห็นด้วย	ให้ค่าเท่ากับ	4
อื่น ๆ	ให้ค่าเท่ากับ	3
ไม่เห็นด้วย	ให้ค่าเท่ากับ	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้ค่าเท่ากับ	1

แล้วนำค่าน้ำหนักที่ได้มาเปรียบเทียบอันดับ ผู้ศึกษาใช้เกณฑ์แปลความหมายค่าคะแนนของขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง โดยถือหลักเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.80	หมายถึง	มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	1.81 – 2.60	หมายถึง	มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานค่อนข้างต่ำ
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	2.61 – 3.40	หมายถึง	มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	3.41 – 4.20	หมายถึง	มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานค่อนข้างสูง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	4.21 – 5.00	หมายถึง	มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานสูง

1.7 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา

1. จะได้ทราบถึงระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง
2. จะได้ทราบถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ที่มีสถานที่และสภาพการทำงานที่แตกต่างกัน
3. เพื่อนำผลวิจัยใช้ในการแก้ไขและวางแผน การบริหารงานของผู้บริหารเรือนจำในการปรับปรุงปัจจัยต่างๆ ให้ขวัญกำลังใจของข้าราชการดีขึ้น



บทที่ 2

หน้าที่ ความรับผิดชอบ และการแบ่งส่วนราชการ เรือนจำกลางบางขวาง

2.1 หน้าที่และความรับผิดชอบของเรือนจำกลางบางขวาง

เรือนจำกลางบางขวาง เป็นหน่วยงานสังกัดกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม มีภารกิจในการควบคุมผู้ต้องขังอย่างมีประสิทธิภาพ และการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขังให้เป็นคนดีสามารถอยู่ร่วมกับสังคมภายนอกได้หลังพ้นโทษ ไม่หวนกลับไปกระทำผิดซ้ำก่อปัญหาให้กับสังคมอีก โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ควบคุมเฉพาะผู้ต้องขังชาย ที่ศาลพิพากษา หรือที่เจ้าพนักงานผู้มีอำนาจมีคำสั่งให้ จำคุกมีกำหนดโทษ ตั้งแต่ 30 ปี ถึงตลอดชีวิต และประหารชีวิต ซึ่งผู้ต้องขังเหล่านี้ จะถูกส่งตัวมาจากเรือนจำ และทัณฑสถานต่างๆ ทั่วประเทศ ทั้งที่คดีเสร็จเด็ดขาดแล้ว หรืออยู่ระหว่างการอุทธรณ์ หรือฎีกา
2. ดำเนินการประหารชีวิต ผู้ต้องขัง ตามขั้นตอนและวิธีการตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ (ปัจจุบันใช้วิธีฉีดสารพิษเข้าร่างกาย)
3. จัดให้มีการให้การศึกษแก่ผู้ต้องขังทั้งทางด้านการศึกษาวิชาสามัญ และการศึกษาวิชาชีพ ตลอดจนทั้งการอบรมพัฒนาจิตใจแก่ผู้ต้องขัง เพื่อให้ผู้ต้องขังเหล่านั้นเมื่อพ้นโทษออกไปอยู่ร่วมกับสังคมภายนอกได้ เนื่องจากผู้ต้องขังที่ถูกคุมขังอาจถูกคุมขังอยู่เป็นเวลาตั้งแต่ 10 – 20 ปี แล้วอาจได้รับการปล่อยตัวแล้ว
4. จัดให้มีการดูแลสุขภาพอนามัย การให้สวัสดิการ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค อุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็น และการให้การสงเคราะห์

2.2 การแบ่งส่วนราชการของเรือนจำกลางบางขวาง

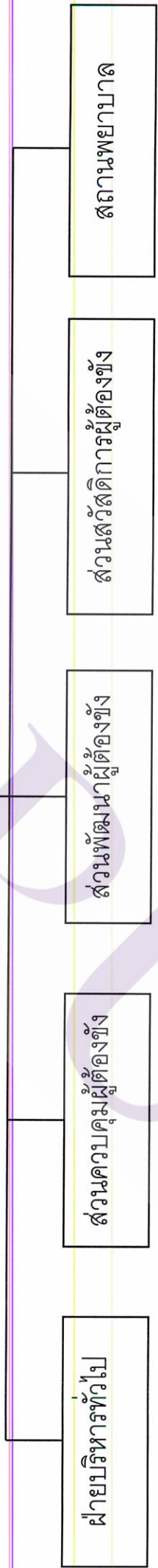
- 1.) ฝ่ายบริหารทั่วไป
- 2.) ส่วนควบคุมผู้ต้องขัง
- 3.) ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง
- 4.) ส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง
- 5.) สถานพยาบาล

ลักษณะการทำงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบและของฝ่ายและส่วนต่าง ๆ

ฝ่าย / ส่วน	ลักษณะงานและหน้าที่
<p>ฝ่ายบริหารทั่วไป</p> <p>ส่วนควบคุมผู้ต้องขัง</p>	<p>รับผิดชอบงานธุรการสารบรรณ งานการเจ้าหน้าที่และสวัสดิการ งานการเงินและบัญชีงบประมาณ งานพัสดุและอาคารสถานที่ งานแผนงาน และโครงการ และงานเลขานุการ มีลักษณะและสภาพการทำงานที่เป็นงานเกี่ยวกับงานหนังสือ การร่างโต้ตอบ การจัดส่งเอกสารให้กับหน่วยงานอื่น ที่ต้องการติดต่อ การจัดเก็บรวบรวมเอกสาร การจัดเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารงานบุคคลและอื่นๆ ของข้าราชการ การเบิกเงินเดือนและเงินสวัสดิการของข้าราชการ การดูแลอาคารและที่อยู่อาศัยของ ข้าราชการ การจัดทำแผนในการของงบประมาณ</p> <p>ส่วนควบคุมผู้ต้องขัง มีหน้าที่รับผิดชอบในการวางมาตรการในการควบคุม การป้องกันปราบปราม และหาทางแก้ไขการหลบหนี การก่อเหตุร้ายของ ผู้ต้องขัง ตลอดทั้งการควบคุมการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ลักษณะการทำงานของข้าราชการสังกัด ส่วนควบคุม แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในการรักษาความปลอดภัยรอบรั้วเรือน จำ เพื่อป้องกันการหลบหนีของผู้ต้องขัง มีที่ทำงานอยู่ภายนอกเรือนจำเป็น ป้อมยาม จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ปฏิบัติงานตลอดเวลา ดังนั้น จึงมีสภาพการ ปฏิบัติงานและเวลา ในการปฏิบัติงานที่ไม่เหมือนการทำงานราชการโดยทั่วไป การปฏิบัติงานจะมาเป็นช่วงเวลาหมุนเวียนเปลี่ยนไปทั้งเวลาและสถานที่ ไม่เป็นที่แน่นอน ซึ่งแต่ละช่วงใช้เวลาการปฏิบัติงาน 4 ชั่วโมงและหยุดพัก 8 ชั่วโมง 2. ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ภายในเรือนจำ มีหน้าที่ใน การควบคุมผู้ต้องขังโดยใกล้ชิด ลักษณะการปฏิบัติงานต้องมาปฏิบัติงานตั้งแต่เช้า เวลา 06.00 น.และเลิกงาน เวลา 18.00 น. ขณะปฏิบัติงานต้อง คลุกคลีกับผู้ต้องขังอย่างใกล้ชิดโดยให้การศึกษา อบรม แก้ไข และควบคุม อย่างมีระเบียบวินัย มิให้หลบหนี ซึ่งถือว่ามีความเสี่ยงตลอดเวลาในการ ปฏิบัติงาน

ฝ่าย / ส่วน	ลักษณะงานและหน้าที่
ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง	<p>ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำทะเบียนประวัติของผู้ต้องขังทั้งหมดของเรือนจำ ดำเนินการจัดส่งคำร้องให้กับผู้ต้องขังที่มีความประสงค์จะส่งให้กับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องตามระเบียบการจัดให้มีการให้การศึกษากับผู้ต้องขังทั้งทางด้านการศึกษาศายสามัญและสายอาชีพ และการจัดการให้มีการพัฒนาจิตใจกับผู้ต้องขัง ลักษณะการทำงานเป็นการประสานงานในการดำเนินการให้การศึกษา ฝึกอาชีพ และจัดทำและเก็บเอกสาร มีสภาพการทำงานส่วนใหญ่อยู่ภายนอกเรือนจำทำงานตามเวลาราชการ 08.30 –16.30 น.</p>
ส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง	<p>ส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง มีหน้าที่รับผิดชอบในการให้การสงเคราะห์ผู้ต้องขังจัดสวัสดิการในด้านต่างๆ อาหาร เครื่องนุ่งห่มของใช้ที่จำเป็นในการดำรงชีพ ตลอดจนการให้บริการบุคคลภายนอกที่มาติดต่อขอเยี่ยมผู้ต้องขัง ตรวจสอบและรับส่งจดหมาย เอกสารที่จะส่งให้กับผู้ต้องขังรวมทั้งผู้ที่มาติดต่อกับผู้ต้องขัง ลักษณะการทำงานเป็นงานการให้บริการมีสถานที่ทำงานทั้งภายนอกและภายใน แต่ไม่มีหน้าที่ในการควบคุมผู้ต้องขังโดยตรง</p>
สถานพยาบาล	<p>มีหน้าที่รับผิดชอบในการดูแลรักษาผู้ต้องขังที่ป่วย พิจารณาจัดส่งผู้ต้องขังที่ป่วยที่สถานพยาบาลของเรือนจำไม่สามารถหรือไม่มีเครื่องมือในการรักษาไปรักษาที่โรงพยาบาลภายนอกเรือนจำ ลักษณะการทำงานไม่ต้องมีหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุมผู้ต้องขัง มีหน้าที่ดูแลและรักษาอย่างเดียว</p>

ผู้บัญชาการเรือนจำกลางบางขวาง



บทที่ 3

แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและตัวแบบที่ใช้ในการวิเคราะห์

3.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง : ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำสารนิพนธ์เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ : กรณีศึกษาเฉพาะข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความหมายของคำว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
3. ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
4. องค์ประกอบของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
5. วิธีการสร้างขวัญ
6. ลักษณะของหน่วยงานที่มีขวัญในการปฏิบัติงานดี
7. ลักษณะของหน่วยงานที่มีขวัญในการปฏิบัติงานไม่ดี
8. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
9. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1.1 คำจำกัดความและความหมายของขวัญ

ความหมายของคำขวัญ "ขวัญ" (Morale) นี้ ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความสนใจและศึกษาค้นคว้าไว้มากมาย ซึ่งมีทั้งแตกต่างกัน คล้ายคลึงกัน และเหมือนกัน สุดแล้วแต่การพิจารณาหรือเน้นหนักในด้านใด ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่ทำให้เข้าใจพฤติกรรมของบุคคลเพราะเป็นที่ยอมรับกันในองค์การว่า "คนนับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดสำคัญความสำเร็จของการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ และเป็นปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทางด้านการบริหารงานบุคคล" โดยในด้านการบริหารงานได้ให้ความหมายไว้ อาทิเช่น

Edwin B. Flippo (1971:364) ขวัญเป็นสภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือทำงานกับบุคคลอื่นด้วยความยินดี ขวัญดี จะเห็นได้จากความกระตือรือร้นของคนงาน การปฏิบัติตามระเบียบ คำสั่งขององค์การอย่างเต็มใจ ยินดีที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

กำลังใจ ตามพจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมาย คือ เป็นสภาพจิตใจที่มีความเชื่อมั่นและกระตือรือร้นพร้อมที่จะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง

Ralph C. Davis (1961:416) ขวัญในการปฏิบัติงานเป็นสภาพที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นสภาพการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง ความเชื่อมั่น และอื่น ๆ”

Herbert J. Chrudden and Arthur W. Sherman (1961:431) ขวัญ หมายถึง ท่าทีของบุคคลผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีต่อการปฏิบัติงาน ความพอใจในการทำงาน การปรับตัวของคนงาน...

Felire A. Nigro (1963:383) ขวัญ หมายถึง ความรู้สึก ท่าที หรือพฤติกรรมของกลุ่มคนที่ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยไม่ย่อท้อ ไม่หยุดยั้ง เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน

อรุณ รักธรรม (2522:205) ขวัญ หมายถึง สถานะที่ทุกคนในกลุ่มทราบถึงวัตถุประสงค์แห่งการทำงานของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความมั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จ และพยายามร่วมมือพยายามต่อสู้อุปสรรคที่มาขัดขวางอย่างสุดความสามารถ และพยายามที่จะให้ถึงจุดหมายปลายทางที่วางไว้

ณัฐพล ชันฉะไชย (2517:450) ได้ให้ความหมายของขวัญว่า “กำลังขวัญเป็นไปสภาพทางจิตใจ ความรู้สึก ท่าที พฤติกรรม หรือทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน” หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง กำลังขวัญในการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็คือทัศนคติที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นมีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน ซึ่งได้แก่ หน่วยงาน ลักษณะของงานที่ทำสถานะในการทำงาน กลุ่มการทำงาน และเพื่อนร่วมงานทุกระดับ

สำหรับคำว่า ทัศนคติ นั้นหมายถึง ความรู้สึก (Effection) ความคิด (Cognition) ท่าที หรือแนวโน้ม (Action Tendency) ที่จะมีการกระทำต่าง ๆ ของบุคคล กลุ่มบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง โดยมีความรู้สึกนึกคิด ความคิดหรือแนวโน้มของการกระทำดังกล่าวนั้นจะมีลักษณะเป็นการประเมินโดยใช้มาตรฐานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นเป็นเกณฑ์ และการประเมินค่าดังกล่าวอาจสอดคล้องกับความเป็นจริงของสิ่งนั้นหรือบุคคลนั้นหรือส่วนหนึ่งของความจริง หรืออาจไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงทั้งหมดได้

อรุณี บุญประเสริฐ (2519:20) ได้ให้ความหมายของขวัญว่า ขวัญเป็นทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการทำงาน ต่อหน่วยงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน โดยทัศนคตินั้นจะแสดงออกในรูปความตั้งใจหรือไม่ตั้งใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะพิจารณาได้จากการแสดงทัศนคติออกมาในรูปของการมีหรือไม่มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งหน่วยงาน ความรู้สึกรับผิดชอบ ความรู้สึกประสบความสำเร็จ ความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน และความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมของงาน

สุเมธ เดียววิสเรศ (2523:2524:42) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึงถึงสภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในหน่วยงานที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ความรู้สึกนี้อาจเป็นความรู้สึกเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาหรือบรรยากาศของหน่วยงานนั้นก็ได้

สมพงษ์ เกษมสิน (2513:453) ได้ให้นิยามของขวัญว่า ขวัญเป็นนามธรรม ไม่มีรูปร่าง ขวัญที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน คือ ความตั้งใจของคนที่จะอุทิศเวลาและร่างกายของตนเอง เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ

อุทัย หิรัญโต (2531:161) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญคือสภาวะของจิตใจและอารมณ์ ซึ่งกระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ซึ่งผลกระทบนั้นจะมีต่อบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์การ ตามนัยของขวัญแบ่งพิจารณาได้ 2 ประการ คือ ขวัญของบุคคลและขวัญของหมู่คณะ ซึ่งแยกกันไม่ออก

จากคำจำกัดความหรือความหมายต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นอาจพิจารณาแยกออกได้ 2 ประการคือ ฝ่ายหนึ่งเห็นว่าขวัญในการทำงานเป็นสภาพทางจิตใจของแต่ละบุคคลหรือเป็นกำลังขวัญแต่ละบุคคล (Individual Morale) และอีกฝ่ายหนึ่งเห็นว่าเป็นสภาพขวัญของกลุ่มบุคคล (Group Morale) สภาพขวัญของกลุ่มหรือของแต่ละบุคคลเป็นสิ่งที่แยกกันไม่ออก เพราะกลุ่มบุคคลย่อมประกอบด้วยบุคคลต่าง ๆ มาร่วมกันในองค์การโดยมีวัตถุประสงค์หรือผลประโยชน์ร่วมกัน ถ้าหากบุคคลแต่ละคนซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มมีสภาพขวัญสูง ย่อมจะมีผลให้สภาพขวัญของกลุ่มสูงไปด้วย และถ้าในองค์การใดกลุ่มมีสภาพขวัญสูงย่อมแสดงว่าสมาชิกส่วนใหญ่มีสภาพขวัญสูงเช่นเดียวกัน

สำหรับในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้นั้น ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของ "ขวัญ" ว่าขวัญเป็นสภาพทางจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด ท่าที ตลอดจนพฤติกรรมหรือทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ ลักษณะของผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน ลักษณะของงานที่ทำ สภาพการทำงาน เพื่อร่วมงาน เป็นต้น

3.1.2 สารและสำคัญของขวัญของสมาชิกองค์การต่อการปฏิบัติงาน

การศึกษาวจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบุคคลซึ่งทำงานในองค์การเนื่องจากในการบริหารงานนั้นมีทรัพยากรที่สำคัญ 4 ประการ (4 Ms) ได้แก่ บุคคล (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) และการจัดการ (Management) ในบรรดาทรัพยากรเหล่านี้ ทรัพยากรบุคคลนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน เป็นปัจจัยที่จะดำเนินงานให้ก้าวไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพได้ อาจกล่าวได้ว่าการดำเนินงานที่มีเงินงบประมาณเพียงพอ มีวัสดุอุปกรณ์ที่พร้อมมูลนั้นจะไม่ประสบผลสำเร็จด้วยดีได้ถ้าหาก "บุคคล" ที่ดำเนินงานขาดความรู้ความสามารถ และความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงาน

นอกจากนี้ยังเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระบบการบริหารงานตามแนวมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Approach) หรือการบริหารงานที่เน้นในเรื่องความสำคัญของบุคคลยิ่งกว่าเน้นในเรื่องการบริหารให้ได้ผลงานสูงสุด โดยใช้แรงงานน้อยที่สุด หรือถือว่าบุคคลเป็นแต่เพียงองค์ประกอบทางกายภาพขององค์การ เท่านั้น ซึ่งเป็นแนวการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific

Management) ทั้งนี้โดยถือว่า "บุคคล" เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่บันดาลให้งานในองค์กรล้มเหลวหรือล้มเหลว ซึ่งจากการศึกษาทดลองที่เรียกว่า "Hawthorne" โดยมี Elton Mayo เป็นหัวหน้าคณะ พบว่า "คนงานมิใช่เศรษฐกิจที่ปฏิบัติได้เช่นเดียวกับปัจจัยทางกายภาพอื่น ๆ แต่คนงานเป็นสิ่งที่มีชีวิตจิตใจกำลังขวัญนับว่าเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน" ซึ่งการทดลองนี้เป็นการทดลองเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างสภาพการปฏิบัติงานและผลผลิตของคนงาน โดยแบ่งกลุ่มทดลองออกเป็นสองกลุ่ม กลุ่มทดลองจะมีการปรับปรุงสภาพการทำงาน เช่น มีระยะเวลาในการพักผ่อน แสงสว่างในการทำงานที่เพียงพอ และมีการควบคุมที่ไม่เข้มงวด เป็นต้น จากผลการทดลองนี้พบว่า ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้ผลผลิตสูงกว่าอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งมีสภาพการทำงานแบบเดิมผู้ทำงานในกลุ่มทดลองจะรู้สึกว่าคุณค่าตนมีความสำคัญในงานและชอบที่จะทำงานในที่ที่มีสภาวะการทำงานแบบนี้มาก

ฉะนั้นการที่จะให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะต้องเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานโดยใกล้ชิดเป็นรายบุคคลมีความเห็นใจและเอาใจใส่ในทุกข้อสงสัยอย่างเสมอหน้ากัน ให้ทุกคนเกิดความรู้สึกว่าคุณค่าตนมีความสำคัญ มีส่วนในความสำเร็จของงาน นั่นคือให้หัวหน้างานมองในด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าที่จะมองในด้านผลงานสูงสุดแต่อย่างเดียว เพราะบุคคลเป็นสิ่งที่มีความมีชีวิตจิตใจ ขวัญของบุคคลจึงมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเป็นอย่างมาก โดยเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง Keith Davis ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกับประสิทธิผล (Effectiveness) หรือผลผลิต (Productivity) ในการทำงาน ให้ความเห็นว่าขวัญมิได้มีสหสัมพันธ์ในเชิงปฏิฐานกับประสิทธิผลหรือผลผลิตในการทำงานหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีขวัญสูงมิได้ทำให้ประสิทธิผลหรือผลผลิตในการทำงานสูงเสมอไป นอกจากนี้ Keith Davis ยังให้ความเห็นเพิ่มเติมอีกว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตในการปฏิบัติงานและขวัญนั้น พิจารณาได้ 3 กรณีคือ

1. ผลผลิตของการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในหน่วยงานสูง ทั้ง ๆ ที่ขวัญของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอยู่ในเกณฑ์ต่ำ
2. ผลผลิตในการทำงานต่ำทั้ง ๆ ที่ขวัญของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอยู่ในเกณฑ์สูง
3. ผลผลิตในการทำงานสูงขึ้นตามลำดับเมื่อขวัญสูงขึ้น

อย่างไรก็ตาม Keith Davis ก็มีความเห็นว่าถ้าปราศจากขวัญดี หรือขวัญสูงแล้ว การที่บุคคลในหน่วยงานจะทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ต่อเนื่องกัน เป็นระยะเวลานานย่อมจะบังเกิดขึ้นไม่ได้ กล่าวได้ว่าขวัญมิได้เป็นปัจจัยเดียวที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลผลิตในการทำงาน แต่มีปัจจัยเสริมอื่น ๆ อีก เช่น กรณีผู้นำที่สามารถ (Effection Leadership) และการมีปัจจัยทางด้านเทคนิคการผลิตต่าง ๆ อย่างพร้อมมูล ร่วมกับการที่บุคคลในหน่วยงานมีขวัญสูงแล้ว ย่อมเป็นหลักประกันได้ว่าบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเหล่านั้นจะร่วมกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นระยะเวลานาน ซึ่ง Ralph C. Davis ได้สรุปความสำคัญของขวัญต่อการปฏิบัติงานว่าดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความซื่อสัตย์ จงรักภักดีให้มีต่อองค์การ
3. เสริมสร้างวินัยอันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
4. ทำให้องค์การเป็นองค์การที่แข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์การมากขึ้น
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์การของตนเอง

3.1.3 ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การ

Gren F. Ovard (1966:214-218) กล่าวว่าไว้ว่าขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคลากรในหน่วยงานจะดีหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน 2 ปัจจัย คือ

3. ปัจจัยทางด้านวัตถุ ได้แก่ เงินเดือน การลาป่วย การประกันสังคม สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เครื่องมือเครื่องใช้ และปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ
4. ปัจจัยทางด้านมนุษย์ ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน

นอกจากนี้ สีมา สีมานันท์ (2522:95) ยังได้กล่าวว่า “ขวัญ” เป็นนามธรรมที่เป็นเครื่องชี้นำพฤติกรรมของบุคคลอันแสดงถึงทัศนคติและความรู้สึกที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีต่อหน่วยงานถ้าขวัญของบุคคลในหน่วยงานดีก็ย่อมมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในหมู่คณะ มีความร่วมมือร่วมใจทำงาน มีความภักดีต่อหน่วยงาน มีระเบียบวินัย สิ่งเหล่านี้ย่อมนำไปสู่ความสำเร็จและประสิทธิภาพ ในทางตรงข้าม ถ้าขวัญของบุคคลในหน่วยงานต่ำก็จะมีปรากฏการณ์ที่ชี้ให้เห็นถึงความเสื่อมเกิดขึ้น เช่น การขาดงานหรือการทำงานเฉื่อยชา มีอัตราการลาออก การโอนย้ายสูงขึ้น มีการทะเลาะกัน ไม่ปรับตัวเข้าหากัน มีการจัดกลุ่มวิจารณ์ ไม่นำพาต่อระเบียบวินัย มีการแพร่ข่าวลือ มีบัตรสนเท่ห์โจมตีบุคคลในหน่วยงาน เป็นต้น

การจะสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจดีขั้นนั้นต้องย้อนมาพิจารณาว่าคนเรามีความต้องการสิ่งใดบ้าง เขามุ่งหวังให้หน่วยงานปฏิบัติต่อเขาอย่างไร และหน่วยงานก็ต้องสนองความต้องการเหล่านี้ให้ได้มากที่สุด ซึ่งสรุปความต้องการพื้นฐานของบุคคลที่หน่วยงานต้องเอาใจใส่จัดหามาให้ดังนี้

1. การให้ได้รับค่าตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอกับการดำรงชีวิตตามอัตรา ตลอดจนได้สัดส่วนสัมพันธ์กับหน่วยงานที่ทำ
2. ให้หลักประกันความมั่นคงในการทำงานว่าจะได้รับการปฏิบัติภายใต้กฎระเบียบเช่นเดียวกับบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงาน และสามารถยึดถืองานนั้นเป็นอาชีพได้ตลอดไป ไม่ถูกออกจางานโดยไม่มีสาเหตุผลอันสมควร
3. ให้ความสนใจและยอมรับนับถือในด้านความรู้ ความสามารถ

4. ให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้และเข้าใจในนโยบาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
5. เสริมสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานให้เกิดความรู้สึกเป็นหมู่คณะเดียวกัน
6. สร้างทางก้าวหน้าในอาชีพ ให้บำเหน็จรางวัล เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน ผู้ปฏิบัติงานดี
7. จัดให้มีสภาพการทำงานที่ดี ถูกสุขลักษณะ มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ทางการทำงานที่เหมาะสม
8. ดูแลสุขภาพร่างกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงานให้สมบูรณ์อยู่เสมอ เพื่อให้สามารถอุทิศตนแก่งานได้เต็มที่โดยปราศจากความกังวลใด ๆ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526:320-321) แบ่งปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคลในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจและสร้างขวัญในการทำงาน แบ่งเป็น 2 ประการ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ได้แก่ สิ่งจูงใจที่มีลักษณะเห็นง่ายและมีประสิทธิภาพโดยตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล
2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ สิ่งที่สามารถสนองตอบต่อความต้องการทางจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชยการยอมรับเป็นหนึ่งในหมู่คณะโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเท่าเทียมกัน

อุทัย หิรัญโต (2531:162) ปัจจัยที่ก่อให้เกิดกำลังขวัญที่ดี ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

1. บทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน
2. การมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติหรือรับผิดชอบ
3. การจัดสภาพการทำงาน
4. ระบบการวัดความสำเร็จในการทำงาน
5. โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับ
6. การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ

3.1.4 องค์ประกอบทั่วไปของขวัญในการปฏิบัติงาน

สภาพขวัญในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรใด ๆ ก็ตามควรประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้คือ

1. ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน เพราะถือว่าผู้บังคับบัญชาเป็นตัวเชื่อมระหว่างองค์การและการปฏิบัติงาน
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ มนุษย์เราจะมี ความพึงพอใจหากเขามีความรู้สึกว่าได้ทำงานที่ตนชอบและมีโอกาสใช้ความสามารถเพื่อเสริมสร้างงานนั้น ๆ
3. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานขององค์การของพนักงาน เจ้าหน้าที่และผู้ร่วมงาน ตลอดจนการจัดองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การ
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงาน ก็ย่อมเป็นเครื่องจูงใจให้บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติหน้าที่การงาน ต่อความขยันขันแข็ง มีความมั่นใจ และมีกำลังขวัญดี
5. สภาพการทำงานควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างพอเพียง มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วนเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งรวมทั้งสุขภาพทางร่างกายและจิตใจด้วย ซึ่งปัญหาทางครอบครัว เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

Edwin B. Flippo (1961:416-417) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานว่าสามารถดูได้จากเงินเดือน ความมั่นคง สภาพการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ลักษณะและรูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสามารถปรับตัวให้เข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ฐานะทางสังคม และการมีโอกาสประกอบกิจกรรมที่มีคุณค่า

ณัฐพล ชันธไชย (2526:11-12) ได้กำหนดแนวความคิดทางพฤติกรรมศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงาน โดยได้พิจารณาองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ซึ่งปรับปรุงจากแนวความคิด David G. Moore และ Robert K. Burns ดังนี้

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน
3. ความร่วมมือกันของผู้ปฏิบัติงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

5. การมีการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ
6. สถานภาพและการยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงปลอดภัย
8. การระบุตัวเองว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
9. โอกาสก้าวหน้า
10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน
11. ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
12. ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
13. ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
14. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลภายในหน่วยงาน

ตามที่กล่าวมาแล้วนี้ จะเห็นได้ว่าปัจจัยมีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานมีหลายประการด้วยกันสุดแล้วแต่ว่าบุคคลผู้ปฏิบัติงานจะยึดถือปัญหาใดเป็นสิ่งที่สำคัญต่อขวัญในการปฏิบัติงานของตน ซึ่งย่อมจะต้องแตกต่างกันไปตามความคิดและความต้องการของแต่ละบุคคลโดย Abraham K. Korman ได้กล่าวถึงความต้องการของคนเราว่าบุคคลจะมีความพอใจถ้าเขาได้รับในสิ่งที่เขาต้องการและเมื่อได้รับมากขึ้นก็ย่อมมีความพอใจมากขึ้น ในทางตรงกันข้ามเมื่อไม่ได้รับก็จะเกิดความไม่พอใจ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความต้องการด้านจิตใจของบุคคลจะส่งผลต่อขวัญโดยตรง

3.1.5 วิธีการสร้างขวัญ

สำหรับวิธีการสร้างขวัญและความพอใจในการปฏิบัติงานนั้น อรุณ รักธรรม (2533:181-182) ได้เสนอแนะไว้ดังนี้

1. ต้องสร้างและปลูกฝังให้คนงานมีความพอใจ มีความรักงานกระตือรือร้นในการทำงาน การที่จะทำให้คนรักงาน ผู้นำจะต้องทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่คนงานจะต้องแสดงว่าตนมีความพอใจรักงาน เชื่อว่างานนั้นมีประโยชน์และสำคัญยิ่ง แม้ว่าจะเหน็ดเหนื่อยลำบากตรากตรำหรือท้อถอยหมดกำลังใจก็ไม่สมควรแสดงออกให้คนงานเห็น คนงานส่วนมากก็จะประพฤติตามอย่างหัวหน้างาน
2. ชมเชยและยกย่องให้กำลังใจแก่ผู้ที่ทำความดีความชอบ แต่ต้องชมเชยให้ถูกกาลเทศะ มีเหตุ มีผล และมีความจริงใจ ไม่ชมเชยพร่ำเพรื่อ จนเกินไป เป็นเหตุให้คำชมเชยนั้นไร้ค่าหมดความหมาย
3. ดูแลเอาใจใส่และให้ความสนิทสนมแก่คนงานพอสมควรโดยการทักทายไต่ถามข่าวคราวและทุกข์สุขของคนงานในโอกาสอันควร การแสดงออกเช่นนี้จะทำให้คนงานมีกำลังใจเมื่อเขาทราบว่ามีหัวหน้างานมิได้ละเลยหรือทอดทิ้งเขา
4. ให้โอกาสแก่คนงานในการสร้างความมั่นคงของชีวิตการทำงานพอสมควรหรือมีทาง

ก้าวหน้าสู่ตำแหน่งหรือเงินเดือนสูงขึ้นไป เพราะการที่คนงานมีงานที่มั่นคง มีทางก้าวหน้า ก็จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้เขาเกิดความมั่นใจในการทำงานยิ่งขึ้น

5. สร้างสภาพการทำงานที่ดีและเหมาะสมแก่คนงาน อาทิเช่น โต๊ะทำงาน ห้องทำงาน แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ และสวัสดิการ ฯลฯ เหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะถ้าคนงานในห้องมีสภาพการทำงานที่ดีจะทำให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

6. ให้โอกาสคนงานได้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงาน และมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน คนงานบางคนอาจจะมีความคิดเห็นที่ดีและมีประโยชน์ในการปรับปรุงงาน ก็ควรมีสิ่งตอบแทนหรือยกให้เป็นความดีความชอบของบุคคลนั้น เพื่อเป็นตัวอยางและเป็นกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ

7. ให้โอกาสหรือมีระบบที่เที่ยงธรรมในการร้องทุกข์ของคนงาน คนงานบางคนมีขวัญดี ตั้งอกตั้งใจทำงาน แต่ในบางครั้งขวัญจะตกได้หากคนงานนั้นเกิดความทุกข์ร้อนหรือมีปัญหาเกิดขึ้นแล้วไม่สามารถร้องทุกข์กับผู้ใดได้

นอกจากนี้ อุทัย หิรัญโต(2520:182-183) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับกลวิธีเสริมสร้างกำลังใจขวัญไว้ว่า กำลังขวัญของคนมีความหมายอยู่สองระดับคือ ระดับสูงและระดับต่ำ ซึ่งสภาพของขวัญจะหมุนเวียนอยู่ในสองระดับนี้ การสร้างกำลังใจให้สูงหรือยกกระดับกำลังใจขวัญที่ต่ำ ให้สูงขึ้น มีกลวิธีหลายประการ แต่ที่สำคัญมีดังนี้คือ

1. การที่จะสร้างกำลังใจให้ดีขึ้นนั้นต้องสร้างทัศนคติที่ดีต่องานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือปลูกฝังทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้น ให้ทุกคนมีความหวัง มีโอกาสก้าวหน้า
2. การที่จะสร้างกำลังใจขวัญควรจัดให้มีการสำรวจทัศนคติ (Attitude Survey) เป็นครั้งคราว เพื่อให้รู้ว่าลูกน้องมีปฏิกิริยาต่องานหรือต่อหัวหน้างานอย่างไรบ้างนอกจากนี้ต้องจัดให้มีการประชุมชี้แจงแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในการทำงานทุกครั้งที่มีปัญหาเกิดขึ้น อย่าปล่อยให้มีการถกเถียงกันเองและปล่อยให้ปัญหามีลักษณะเป็นคลื่นกระทบฝั่ง
3. ควรสร้างเครื่องวัดผลความสำเร็จในการทำงานของแต่ละบุคคลขึ้น เช่นเรื่องเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน ถ้ากระทำอย่างไม่เป็นธรรมจะมีผลกระทบกระเทือนต่อขวัญมากที่สุดจนถึงกับทำให้หมดกำลังใจสิ้นหวัง หมดความทะเยอทะยานไปในที่สุด
4. เปิดโอกาสให้ลูกน้องได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ หรือระบายความข้องใจของเขาบ้าง ทั้งนี้เพราะในทุกหน่วยงานมักจะมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแค้นใจระหว่างผู้ร่วมงานอยู่เสมอ เช่นสภาพและสิ่งแวดล้อมในการทำงานไม่ดีบ้าง มอบหมายงานให้ทำไม่เหมาะสมบ้าง ปกครองไม่ยุติธรรมบ้าง ปัญหาดังกล่าวนี้อาจจัดให้มีการระบายโดยวิธีเรียกว่า Grievance Procedure หนึ่ง การรับฟังความคิดเห็นของลูกน้องนั้นต้องมีการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเสมอ หรือไม่ก็ต้องชี้

แรงทำความเข้าใจต่อกัน มิใช่ว่าใครเสนอความคิดเห็นอะไรขึ้นมาแล้วเรื่องเสนอนั้นก็อันตรธานไปหมดสิ้น

5. ผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นที่ปรึกษาหรือของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยแก้ปัญหาส่วนตัว และเรื่องงานดังที่เรียกว่า Counseling Service คือ การช่วยชี้ทางแก้ปัญหาในการปรับปรุงตัวเอง

6. การชมเชยให้รางวัล ทุกคนชอบการสรรเสริญ ต้องทำด้วยใจจริงและต้องระวังมิให้หลงตัวเอง การชมเชยให้รางวัลจะทำให้เกิดแรงจูงใจ การทำความดีถ้าไม่มีใครเห็นก็จะเกิด ความเบื่อหน่ายและทอดถอย ผู้บังคับบัญชาต้องรับรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ใครทำดีก็ควรสรรเสริญให้ปรากฏ

7. ลักษณะงานที่มอบหมายให้ผู้ใดปฏิบัติต้องเหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานนั้น งานไม่ง่ายและไม่ยากจนเกินไป และต้องมีความก้าวหน้าโดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสวงหาความก้าวหน้าในการศึกษาหาความรู้ได้อย่างเต็มที่

8. ผู้บังคับบัญชาควรวางตัวเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี อย่าทำตัวเป็นเจ้านายเรื่องอำนาจหรือเข้มงวดจนเกินไป

9. พึงส่งเสริมสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานให้สมบูรณ์อยู่เสมอ ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ทั้งนี้เพราะขวัญก็คล้ายกับสุขภาพร่างกายของมนุษย์ ร่างกายที่เจ็บป่วยและเป็นโรคจะเป็นสาเหตุทำให้ร่างกายอ่อนเพลียฉันทัด ก็ย่อมทำให้ขวัญตกต่ำด้วยฉันทัดนั้น เพราะขวัญเป็นสภาพของจิตใจ จิตใจกับร่างกายเป็นของคู่กันอย่างหนึ่งอย่างใดเสื่อมย่อมมีผลกระทบกระเทือนถึงกัน

3.1.6 ลักษณะของหน่วยงานที่มีขวัญในการปฏิบัติงานดี

เสถียร เหลืองอร่าม (2519:96) ได้กล่าวถึงลักษณะหน่วยงานที่มีขวัญในการปฏิบัติงานที่ดีไว้ดังนี้

1. บรรยากาศเป็นไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่น และถูกต้องเชื่อถือได้
2. งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย
3. สมาชิกในหน่วยงานมีความสนใจหรือสนุกเพลิดเพลินกับงานของเขา
4. สมาชิกในหน่วยงานจะทำการวิพากษ์วิจารณ์ หรือให้ความคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
5. สมาชิกในหน่วยงานจะให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงให้ดีขึ้นเสมอ
6. สมาชิกในหน่วยงานพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษในยามฉุกเฉิน
7. สมาชิกในหน่วยงานจะยอมรับการมอบหมายหน้าที่การงานพิเศษ เพิ่มเติมด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส

8. สมาชิกในหน่วยงานจะยังคงดำรงสภาพความเป็นปกติอยู่ตามเดิม แม้จะมีสิ่งต่าง ผิดพลาดเกิดขึ้น

สุขสันต์ มุกดาสนิท (2528:34) ได้สรุปถึงทางออกทางพฤติกรรมของคนที่มีขวัญในการ ปฏิบัติงานที่ดี ดังนี้

1. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
2. ความรู้สึกรับผิดชอบในหน้าที่
3. ความรู้สึกประสบความสำเร็จ
4. ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน
5. ความรู้สึกพอใจในการทำงาน

อวยชัย ชะบาและคณะ (2528:56-57) ได้ให้ข้อสังเกตที่แสดงออกให้เห็นถึงสมาชิก ในหน่วยงานที่มีขวัญกำลังใจดี ดังนี้

1. บรรยากาศในหน่วยงานแจ่มใสร่าเริง
2. งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้องเชื่อถือได้
3. สมาชิกในหน่วยงานมีความสนใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบ
4. สมาชิกในหน่วยงานวิพากษ์วิจารณ์หรือให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
5. สมาชิกในหน่วยงานพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษด้วยความเต็มใจ

3.1.7 ลักษณะของหน่วยงานที่มีขวัญในการปฏิบัติงานไม่ดี

เสถียร เหลืองอร่าม (2519:97-98) ได้กล่าวถึงลักษณะผิดปกติในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. มีการลาออกจางาน หรือแยกย้ายไปอยู่ที่อื่นโดยสมัครใจ ในอัตราเพิ่มขึ้นมากอย่าง ผิดปกติ
2. มีความเฉื่อยชาหรือความเบื่อหน่ายในการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ
3. มีการขาด การลามากผิดปกติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะที่ปริมาณงานที่จะต้องทำมี มาก
4. มีความผิดพลาดและความไม่ถูกต้อง เชื่อถือไม่ได้มากขึ้นผิดปกติ
5. มีการทะเลาะเบาะแว้งในหมู่สมาชิกของหน่วยงาน
6. ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเย็นชาต่อผู้บังคับบัญชา โดยจะเห็นได้จากการตอบผู้บังคับ บัญชาด้วยคำพูดถามคำตอบคำ หรือด้วยการไม่มองหน้าในเวลาพูดด้วย หรือในเวลาที่เขาตอบผู้ บังคับบัญชา

7. มีการไม่เชื่อฟัง ไม่อ่อนน้อม ไม่สุภาพ มักแข็งข้อหรือขัดคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเสมอ
8. มีการแสดงออกซึ่งความไม่พอใจ เมื่อผู้บังคับบัญชามีวิพากษ์วิจารณ์
9. ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สนใจ หรือไม่เอาใจใส่ต่อคนอื่น ไม่พูดจาด้วย หรือติดต่อเรื่องอะไรกับเพื่อนร่วมงานก็ทำไปด้วยความรีบร้อน
10. ผู้ใต้บังคับบัญชาเดินเตร่ไปเตร่มาด้วยความขี้เกียจ ดูเหมือนสนใจงาน แต่งานไม่เสร็จสักทีดูคล้ายกับว่าเขาอยู่ตลอดเวลา
11. มีคำร้องทุกข์หรือคำร้องเรียนจากประชาชนมากผิดปกติ
12. มีการแสดงอารมณ์หรือแสดงความไม่พอใจ มักจะเห็นได้จากการเปิด - ปิด ประตูอย่างแรง การกระแทกโทรศัพท์หรือกระแทกคู่มือการปฏิบัติงาน ตลอดจนการกระแทกวัตถุสิ่งของลงบนโต๊ะแรงๆ
13. มีการร้องเรียนหรือมีข้อข้องใจ และมีการวิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องเล็กๆ น้อยๆ มากอย่างผิดปกติ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วไม่มูลความจริงหรือหลักฐานอะไรเลย

อวยชัย ชะบาและคณะ (2529:115) ได้ให้ข้อสังเกตลักษณะของหน่วยงานที่มีขวัญไม่ดีพอสรุปได้ ดังนี้

1. บรรยากาศในหน่วยงานไม่แจ่มใส มีการทะเลาะเบาะแว้งในหมู่สมาชิกด้วยตัวเอง
2. มีความเฉื่อยชา ความล่าช้าในการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ
3. งานมีความผิดพลาดเชื่อถือไม่ได้
4. มีการขาด การลามากกว่าปกติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะที่มีงานมากหรือรีบด่วน
5. มีการลาออกจากงาน หรือย้ายไปอยู่ที่อื่นด้วยความสมัครใจ ในอัตราเพิ่มมากขึ้นอย่างผิดปกติ
6. ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเย็นชาต่อผู้บังคับบัญชา โดยจะเห็นได้จากการตอบผู้บังคับบัญชาด้วยการพูดแบบถามคำถามคำตอบ

7. ไม่มีการเชื่อฟัง ไม่สุภาพและมักแข็งข้อ หรือขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชาเสมอ
8. มีคำร้องทุกข์หรือคำร้องเรียนจากประชาชนมากผิดปกติ

3.1.8 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow (Maslow's Hierachy of Needs) กล่าวว่าความต้องการของคนเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจ และความต้องการของคนมีข้อสังเกต ดังนี้

1. คนเรามีความต้องการไม่สิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองจากความต้องการอย่างหนึ่งแล้วก็จะเกิดความต้องการในสิ่งอื่นต่อไปไม่มีวันสิ้นสุด

2. ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดการจูงใจที่จะทำพฤติกรรม ส่วนความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เกิดการจูงใจอีกต่อไป
3. ความต้องการของคนจะเป็นลำดับขั้น โดยเริ่มจากความต้องการพื้นฐานที่จำเป็นไปสู่ความต้องการไปในระดับที่สูงขึ้น คนจึงจำเป็นต้องได้รับการตอบสนองความต้องการเป็นลำดับขั้น จึงจะพัฒนาความต้องการในระดับสูงขึ้น

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow ผู้บริหารสามารถจูงใจให้พนักงานเกิด ความกระตือรือร้นและมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการนำทฤษฎีตามลำดับขั้นความต้องการ ของ Maslow มาประยุกต์ใช้ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการของร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต เช่น ความต้องการน้ำ อาหาร อากาศ การพักผ่อนหลับนอน ขับถ่าย ความต้องการทางเพศ คนจะต้องได้รับการตอบสนองด้านร่างกายอย่างเพียงพอ จากนั้นจึงจะเริ่ม ความต้องการในขั้นต่อไป เพื่อตอบสนองความต้องการทางด้านนี้ องค์การจึงต้องอาศัยการจูงใจ ด้วยการให้ผลตอบแทนเพื่อให้ร่างกายสุขสบาย เช่น อาหาร เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม ของใช้ต่างๆ บ้านพัก ที่อยู่อาศัย การได้รับการเยียวยารักษาโรค และการมีสภาพแวดล้อมบรรยากาศการทำงานที่ถูกต้อง สุขลักษณะอนามัย การตอบสนองดังกล่าวอาจจะออกมาในลักษณะของตัวเงินที่จ่ายเป็นค่าตอบแทน หรือสวัสดิการ

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงหรือปลอดภัย (Security or Safety Needs) เป็นความ ต้องการในขั้นที่สอง ซึ่งคนมีความต้องการความปลอดภัยในชีวิต ร่างกาย ทรัพย์สิน เช่น มีความเป็น อยู่ปลอดภัย ไม่มีอันตรายจากโจรผู้ร้าย ไม่มีการทำร้าย การคุกคาม เสี่ยงภัย ทำให้ได้รับความเจ็บ ปวด อันตรายทั้งร่างกายและจิตใจ ตลอดจนมีหน้าที่การงาน รายได้ที่มั่นคง สม่ำเสมอ มีสวัสดิการ มี บำเหน็จบำนาญ การที่ผู้บริหารจูงใจด้วยการสร้างความรู้สึกรับประกันความมั่นคง เกรงกลัว แต่เป็นความรู้สึก สบายใจ ปลอดภัย และมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ไม่หวาดหวั่นที่จะถูกปลดออกจากงานโดยไม่ มีเหตุผล หรือไม่ได้รับความเป็นธรรม ซึ่งหมายถึงพนักงานทุกคนรู้สึกมีหลักประกันความมั่นคงและ ปลอดภัยในหน้าที่การงาน

ขั้นที่ 3 ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (Affiliation or Acceptance Needs) หรือความต้องการทางด้านสังคมและความรัก (Social and Love Needs) เป็นส่วนหนึ่งของสังคม เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการทางร่างกาย และมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ก็จะพัฒนา ความต้องการความรักจากคนรอบข้าง ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การได้รับความรัก ความอบอุ่น จากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความห่วงใยดูแลช่วยเหลือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน แสดงให้ เห็นว่าผู้บริหารได้ให้ความสำคัญและตอบสนองความต้องการดังกล่าว การสร้างวัฒนธรรมองค์การ

ด้วยการจัดให้มีกิจกรรมต่างๆ เช่น การให้พนักงานได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์

ขั้นที่ 4 ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) เป็นความต้องการการได้รับความนับถือ ความมีชื่อเสียงเกียรติยศ เพื่อทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง บุคคลจึงพยายามทำสิ่งต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ จนเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าตนก็สามารถทำได้ การจูงใจพนักงานประเภทนี้ จึงไม่ใช่เงินเดือน สวัสดิการ หรือความมั่นคง แต่เป็นการยอมรับความสามารถและให้โอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการ ผู้บริหารอาจพิจารณาอบหมายงานการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การมอบหมายให้เป็นตัวแทนองค์การไปเข้าร่วมประชุม เป็นต้น การกระทำดังกล่าว แสดงว่า ผู้บริหารไว้วางใจ ยอมรับในความสามารถ ความรู้ และเชื่อมั่นว่าพนักงานสามารถทำได้ดี

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Need for Self Actualization) เป็นความต้องการที่จะใช้ความสามารถสูงสุดเท่าที่ตนมีอยู่ ทำในสิ่งที่สามารถจะทำได้ เช่น ความต้องการเป็นเจ้าของกิจการ นักเขียนที่มีชื่อเสียง กล่าวโดยสรุป คือ ความต้องการได้รับความสำเร็จและสมหวังในสิ่งที่ตนหวังหรือต้องการ ผู้บริหารจูงใจพนักงานให้รู้ถึงความสำเร็จของตน เช่น การจัดโครงการพนักงานดีเด่น การมอบรางวัล การชมเชย การประกาศเกียรติคุณต่อความสำเร็จของพนักงาน เป็นต้น

ทฤษฎีลำดับความต้องการ : ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer ✓

ทฤษฎีลำดับความต้องการ (Need Theories) ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (Alderfer's ERG theory) Alderfer เป็นเจ้าของทฤษฎีที่เน้นการทำให้เกิดความพอตามความต้องการของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการใดจะเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลายๆ อย่าง อาจเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ ความต้องการทฤษฎี ERG มีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow Alderfer ได้แบ่งความต้องการของบุคคลออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่ต้องการตอบสนอง เพื่อให้มีชีวิต เป็นความต้องการได้รับการตอบสนองทางกาย กล่าวคือ ต้องการอาหาร เสื้อผ้า เครื่องใช้ต่างๆ ยารักษาโรค ผู้บริหารจึงควรตอบสนองความต้องการด้วยการ ให้ค่าตอบแทนเป็นเงินค่าจ้าง เงินเพิ่มพิเศษ รวมถึงความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย จากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการของบุคคล ที่จะมามีมิตรไมตรีความสัมพันธ์กับบุคคลที่อยู่แวดล้อมในการทำงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เกิดสถานภาพการยอมรับทางสังคม

3. ความต้องการความก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของบุคคล ได้แก่

ความต้องการได้รับการยกย่อง และต้องการความสำเร็จในชีวิต ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขวางขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom

ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (Vroom's Expectancy Theory) ทฤษฎีนี้มีส่วนประกอบ 3 ประการ

ประการที่ 1 ทฤษฎีความคาดหวังในส่วนแรก เป็นเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อโอกาสที่จะได้รับความสำเร็จในอนาคต โดยแต่ละบุคคลจะมีความคาดหวังว่า ถ้าใช้ความสามารถโดยมีเครื่องมือ มีทรัพยากรช่วยในการปฏิบัติงานแล้ว จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และถ้ามีการใช้ความอุสาหะเพิ่มมากขึ้นจะได้ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ถ้าไม่เป็นไปตามที่คาดหวังแล้ว จะมีผลทำให้ท้อใจและเกิดความเบื่อหน่าย

ประการที่ 2 ทฤษฎีความคาดหวังส่วนที่สอง เป็นเรื่องเกี่ยวกับการประเมินผลของงานกับระบบค่าตอบแทน โดยคาดหวังว่าหากทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลงานปรากฏแล้ว ย่อมได้รับผลตอบแทนเป็นรางวัล ซึ่งถ้าเป็นไปตามคาดหมายแล้ว ก็จะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานต่อไป

ประการที่ 3 ทฤษฎีความคาดหวังในส่วนที่สาม เป็นเรื่องเกี่ยวกับคุณค่าของผลตอบแทนที่ได้รับ เนื่องจากผลตอบแทนที่ได้รับอาจไม่เป็นที่พึงพอใจทัดเทียมกัน บางคนอาจจะคาดหวังผลตอบแทนเฉพาะอย่างไม่ต้องการอย่างอื่น แต่แต่ละคนจะให้คุณค่าของความพอใจตามผลรับที่แตกต่างกัน ถ้าได้รับผลตอบแทนเฉพาะอย่างไม่ต้องการอย่างอื่น แต่แต่ละคนจะให้คุณค่าของความพอใจตามผลลัพธ์ที่ได้แตกต่างกัน ถ้าได้รับผลตอบแทนตามที่ต้องการก็จะให้คุณค่าเป็นบวก แต่ถ้าไม่ได้เป็นตามที่ต้องการก็จะให้คุณค่าลบ ตามทฤษฎีนี้ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นว่า ผลตอบแทนที่พนักงานได้รับมีคุณค่ามากน้อยเพียงใด และผลงานของพนักงานที่ผู้บริหารต้องการนั้นต้องมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนสามารถปฏิบัติและวัดได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ การให้ผลตอบแทนต้องเสมอภาค และยุติธรรมผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1.9 ผลงานศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขวัญ (Morale) เริ่มเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในประเทศสหรัฐอเมริการะหว่าง ค.ศ. 1917 - 1918 และหลังสงครามโลกครั้งที่สองได้มีการศึกษาเกี่ยวกับธรรมชาติของขวัญในสาขาวิชาต่าง ๆ ในวงการอุตสาหกรรม นับได้ว่าเป็นผู้นำในการศึกษาค้นคว้าเรื่องนี้ จากการศึกษา ยอร์จ เอลตัน เมโย (George Elton Mayo) ได้ทำการทดลองกับคนงานในโรงไฟฟ้าที่ชิคาโกชื่อ เวสเทอร์น อีเลคตริก (Western Electric) เมื่อปี ค.ศ. 1927 เพื่อทราบว่าจะอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้คนงาน

ผลิตงานได้มากที่สุด จากการทดลองไม่ว่าจะเปลี่ยนแปลงสภาพของห้องทำงานใช้เครื่องหล่อต่าง ๆ เปลี่ยนความเข้าของแสงหรือให้มีเวลาพักทั้งเช้าและบ่าย ผลผลิตก็เพิ่มเท่ากันทั้งของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม จึงได้ทำการสัมภาษณ์พบว่า สิ่งที่จะทำให้คนงานผลิตผลงานได้เพิ่มขึ้นนั่นก็คือการทำให้คนงานรู้สึกว่าคุณค่ามีความสำคัญ ตนเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท และบริษัทสนใจต่อตน จากการทดลองนี้ได้สรุปว่า คนงานเป็นสิ่งที่มีความมีชีวิตจิตใจ ขวัญเป็นสิ่งจำเป็นในการทำงาน ปริมาณงานที่คนงานจะทำได้มิใช่ขึ้นอยู่กับความสามารถทางกายเพียงอย่างเดียว หากแต่ขึ้นอยู่กับความรู้สึกทางจิตใจด้วยความสามารถ ความชำนาญเฉพาะอย่างก็มีใช้หลักประกันว่าคนจะทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดเสมอไป บำเหน็จรางวัลทางด้านจิตใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยกระตุ้นให้คนทำงาน และทำให้บุคคลเกิดความสุข

จากการศึกษาในทำนองเดียวกัน เลวิน (Etzioni, 1964: 37) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญของคนงานว่าจะขึ้นอยู่กับหัวหน้าคนงานหรือไม่ โดยทดลองกับนักเรียน 3 กลุ่ม และหัวหน้างานแต่ละกลุ่มมีบุคลิกภาพแบบอัตตาริปไตย (Autocratic Atmosphere) แบบประชาธิปไตย (Democratic Atmosphere) และแบบปล่อยปละละเลย (Laissez Fair) ตามลำดับซึ่งการทดลองปรากฏดังนี้

กลุ่มแรก ผลงานที่ทำได้อยู่ในระดับสูง แต่ขวัญของกลุ่มไม่ดี มีการทะเลาะวิวาทก้าวร้าว มีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อหัวหน้า คอยรับแต่คำสั่ง ไม่อยากทำงานเมื่อหัวหน้าไม่อยู่

กลุ่มที่สอง ผลงานที่ทำอยู่ในระดับสูงเท่ากับกลุ่มแรก แต่ขวัญของกลุ่มดีกว่าสมาชิกของกลุ่มแรกทำงานโดยสม่ำเสมอแม้หัวหน้าจะไม่อยู่

กลุ่มที่สาม ผลงานที่ได้ของกลุ่มอยู่ในระดับต่ำ สมาชิกไม่พอใจซึ่งกันและกันก้าวร้าว ขาดความพึงพอใจในงานที่ทำเพราะทำงานไม่สำเร็จ

สรุปผลจากการศึกษาแสดงให้เห็นว่า บุคลิกภาพของหัวหน้างานแบบอัตตาริปไตยและแบบประชาธิปไตยทำให้กลุ่มมีผลงานสูงพอๆ กัน แต่ขวัญของกลุ่มมีหัวหน้างานแบบประชาธิปไตยจะดีกว่า ซึ่งจากการศึกษาดังกล่าวสามารถตั้งข้อสมมุติฐานได้ว่า บุคลิกลักษณะของผู้บังคับบัญชามีผลต่อขวัญกำลังใจและการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

นอกจากนี้เงินเดือนหรือค่าจ้างย่อมมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการทำงาน เพราะบุคคลทำงานก็เพื่อได้ค่าตอบแทนในการยังชีพ ซึ่งก็หมายความว่าต้องมีรายได้เหมาะสมกับค่าครองชีพ หากแรงงานและค่าจ้างไม่ได้สัดส่วนกันจะทำให้บุคคลไม่พอใจ ทำให้มีผลกระทบกระเทือนต่อการครองชีพของผู้ทำงาน และมีผลสะท้อนถึงการทำงานด้วย เพราะจะทำให้บุคคลเหล่านั้นพยายามดิ้นรนหารายได้อื่นๆ มาชดเชยหรือเพิ่มเพื่อยังชีพได้ กล่าวได้ว่าเงินเดือนมีส่วนสัมพันธ์กับขวัญ ซึ่งตรงกับการศึกษาของ นาพีแอร์ (Napuer)

ในปี พ.ศ. 2523 สมพร สังข์นิ่ม ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพัฒนากร พบว่า การที่พัฒนากรมีกำลังใจขวัญในการทำงานด่ำมีสาเหตุสำคัญเนื่องมาจากไม่ได้

รับการยกย่องและยอมรับว่าเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติในสังคม ทั้งยังเป็นงานที่ไม่มีอำนาจและพัฒนา
 กรส่วนใหญ่จะรู้สึกว่าจะไม่ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานเท่าที่ควร ขาดความร่วมมือ
 อย่างเต็มที่จากเพื่อนร่วมงานภายในหน่วยงานเดียวกันและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพราะบุคคลโดย
 ทั่วไปมักไม่เห็นความสำคัญของงานลักษณะนี้ นอกจากนี้ยังพบว่าสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก
 ความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานยังมีไม่เพียงพอในการที่จะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ในปี พ.ศ. 2524 ร.ต.อ. ศุภวุฒิ สังข์อ่อน ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ขวัญของข้าราชการตำรวจ
 กองบัญชาการศึกษา" โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะทราบสภาพขวัญในการปฏิบัติงานของนายตำรวจ
 และเปรียบเทียบสภาพขวัญกับภูมิหลังบางประการของนายตำรวจระดับผู้บังคับกองร้อยซึ่งปฏิบัติ
 งานอยู่ตามโรงเรียนตำรวจต่าง ๆ ทั่วประเทศ พบว่าสภาพขวัญของนายตำรวจโดยทั่วไปอยู่ในระดับ
 ปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัยทราบว่าสภาพขวัญจะสูงในด้านความรู้สึกเกี่ยวกับผู้บังคับ
 บัญชา ส่วนปัจจัยด้านความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพของงาน เพื่อนร่วมงาน โอกาสก้าวหน้า ความยุติ
 ธรรม คักดิ์ศรีของอาชีพ รายได้และสวัสดิการ ความมั่นคง ปลอดภัย สภาพขวัญ อยู่ในระดับปาน
 กลางทั้งสิ้น และนายตำรวจที่มีภูมิหลังทางด้านระยะเวลาปฏิบัติงานในโรงเรียนตำรวจ อายุ วุฒิ
 การศึกษาที่แตกต่างกันจะมีสภาพขวัญไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างไร

กองบัญชาการศึกษาตำรวจนครบาล ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานของตำรวจ
 สถานีตำรวจนครบาล พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง สวัสดิการและค่าตอบแทนความ
 พึงพอใจในสภาพงาน ความสำเร็จของผลงาน ความเป็นธรรมในการพิจารณาผลงาน การยอมรับ
 นับถือสถานภาพของตนในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน

นคร ชาติตระกูล (2515:119-124) ได้ศึกษาเปรียบเทียบกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของครู
 ในพระนครกับครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าครูในพระนครมีขวัญสูงในด้านสภาพการทำงาน
 ความพึงพอใจในโอกาสก้าวหน้า ส่วนครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีขวัญสูงในด้านความพอใจ
 เกี่ยวกับสภาพงานที่ถนัด เพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงปลอดภัย โอกาสที่จะประกอบกิจกรรมที่มีคุณ
 ค่า ความรู้สึกในศักดิ์ศรีของอาชีพ และสถานภาพทางสังคม สำหรับในเรื่องความพอใจในตัวผู้
 บังคับบัญชา เงินเดือนและสวัสดิการ พบว่า มีสภาพขวัญเหมือนกัน

ทิพาพันธ์ สังฆะพงษ์ (2521:12-13) ได้ศึกษาขวัญของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศิริ
 ราชพบว่าระดับขวัญของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลศิริราชโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง
 โดยเฉพาะความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ความรู้สึกประสบความสำเร็จ ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน
 และความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำ แต่มีระดับขวัญสูงในเรื่องความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ใน
 หน่วยงาน และพยาบาลที่มีอายุน้อยมีระดับขวัญสูงกว่าพยาบาลที่มีอายุมาก

วิจิตร ชวนิชย์ (2515:70) ยังได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ประการหนึ่งว่า “ควรส่งเสริมและรักษาระดับการให้สวัสดิการแก่เจ้าหน้าที่ให้อยู่ในระดับดีตลอดไป เป็นการส่งเสริมกำลังขวัญในหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยจึงมีความคิดและตั้งใจที่จะศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำ เพื่อทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการทำงาน ความต้องการ ตลอดจนข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขกิจการของเรือนจำในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้าราชการของเรือนจำให้ตรงจุด

2.2 ตัวแบบที่ใช้ในการวิเคราะห์

ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ทราบถึง ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในครั้งนี้ จะใช้วิธีการทางสถิติเชิงพรรณนาในรูปแบบการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย โดยคิดจากมาตราส่วน ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้ค่าเท่ากับ	5
เห็นด้วย	ให้ค่าเท่ากับ	4
อื่นๆ	ให้ค่าเท่ากับ	3
ไม่เห็นด้วย	ให้ค่าเท่ากับ	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้ค่าเท่ากับ	1

แล้วนำค่าน้ำหนักที่ได้มาเปรียบเทียบอันดับ ผู้ศึกษาใช้เกณฑ์แปลความหมายค่าคะแนนของขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง โดยถือหลักเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง	1.00-1.80	หมายถึง	มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	1.81-2.60	หมายถึง	มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานค่อนข้างต่ำ
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	2.61-3.40	หมายถึง	มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	3.41-4.20	หมายถึง	มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานค่อนข้างสูง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	4.21-5.00	หมายถึง	มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานสูง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลาง บางขวาง ผู้ศึกษาขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทัศนคติของข้าราชการที่มีต่อปัจจัยในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

โดยในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำผลการวิเคราะห์ ปัจจัยส่วนบุคคล ทัศนคติ และกำลังขวัญ ของข้าราชการทั้ง 3 กลุ่มงานมาเปรียบเทียบกัน ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะส่วนตัว ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง สภาพสมรส รายได้ สภาพที่อยู่อาศัย อายุราชการ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ ดังปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนร้อยละของข้าราชการ ระดับ 1 –5 ของ เรือนจำกลางบางขวาง จำแนกตามกลุ่มงานและปัจจัยส่วนบุคคลด้านต่างๆ

ข้อความ	กลุ่มที่ 1 ร้อยละ	กลุ่มที่ 2 ร้อยละ	กลุ่มที่ 3 ร้อยละ	รวม
1.เพศ				
ชาย	100	100	96.67	99.00
หญิง			3.33	1.00
2.อายุ				
ต่ำกว่า 30 ปี	15.00	20.00	33.33	23.00
31 – 40 ปี	25.00	34.00	26.67	30.00
41 – 49 ปี	40.00	34.00	36.67	36.00
50 ปีขึ้นไป	20.00	12.00	3.33	11.00
3.วุฒิการศึกษา				
มัธยมศึกษา	25.00	16.00	10.00	16.00
ปวช.	40.00	24.00	20.00	26.00
ปวส.	15.00	24.00	13.33	19.00
ปริญญาตรี ขึ้นไป	20.00	36.00	56.67	39.00
4.ระดับ ตำแหน่ง				
ระดับ 1 – 2	5.00	22.00	13.33	16.00
ระดับ 3	10.00	12.00	16.67	13.00
ระดับ 4	30.00	16.00	33.33	24.00
ระดับ 5	55.00	50.00	36.67	47.00
5.สภาพการสมรส				
โสด	5.00	28.00	56.67	32.00
สมรส	85.00	70.00	40.00	64.00
ม้าย	-	-	3.33	1.00
หย่าร้าง	10.00	2.00	-	3.00
6.รายได้				
ไม่เกิน 5,000 บาท	5.00	22.00	13.33	16.00
5,001 – 9,000 บาท	10.00	12.00	16.67	13.00
9,001 – 13,000 บาท	30.00	16.00	33.33	24.00
13,001 บาทขึ้นไป	55.00	50.00	36.67	47.00

ข้อความ	กลุ่มที่ 1 ร้อยละ	กลุ่มที่ 2 ร้อยละ	กลุ่มที่ 3 ร้อยละ	รวม
7.สถานที่พักอาศัย				
บ้านพักส่วนตัว	10.00	24.00	40.00	26.00
บ้านพักราชการ	70.00	54.00	36.67	52.00
บ้านเช่า	20.00	22.00	23.33	22.00
8.อายุราชการ				
ไม่เกิน 5 ปี	10.00	28.00	30.00	25.00
5 - 10 ปี	35.00	20.00	43.33	30.00
11 - 20 ปี	20.00	24.00	16.67	21.00
21 ปีขึ้นไป	35.00	28.00	10.00	24.00

จากตารางที่ 1 พบว่า ข้าราชการเรือนจำกลางบางขวางมีสภาพปัจจัยส่วนบุคคลดังนี้

- เพศ พบว่าข้าราชการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 99.00 เพศหญิง ร้อยละ 1
- อายุ พบว่าข้าราชการมีอายุในช่วง 40 - 49 ปี มีมากที่สุดร้อยละ 36.00 รองลงมาตามลำดับ ช่วงอายุ 31 - 39 ปี ร้อยละ 30.00 อายุไม่เกิน 30 ปี ร้อยละ 23.00 และช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป ร้อยละ 11.00
- วุฒิการศึกษา พบว่า ข้าราชการมีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปมากที่สุด ร้อยละ 39.00 ระดับ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ ร้อยละ 26.00 ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ร้อยละ 19.00 ระดับมัธยมศึกษา 16.00
- ระดับตำแหน่ง พบว่า ข้าราชการระดับตำแหน่ง ระดับ (ซี) 5 มากที่สุด ร้อยละ 47.00 รองลงมาตามลำดับ คือระดับ 4 ระดับ 1-2 และระดับ 3 ร้อยละ 24.00 16.00 และ 13.00
- สถานภาพสมรส พบว่าข้าราชการมีสภาพการสมรสมากที่สุด ร้อยละ 64.00 รองลงมาตามลำดับ โสด ร้อยละ 32.00 หย่าร้อยละ 3.00 และม่าย ร้อยละ 1.00
- รายได้ พบว่า ข้าราชการมีรายได้ต่อเดือน อยู่ในช่วง 13,001 บาท ขึ้นไป ร้อยละ 30.00 รายได้อยู่ในช่วง 6,001 - 9,000 บาท ละ 9,001 - 13,000 บาท เท่ากัน ร้อยละ 29.00 และช่วงต่ำกว่า 6,000 บาท ร้อยละ 12.00
- สถานที่พักอาศัย พบว่าข้าราชการมีที่พัก เป็นที่พักของทางราชการสูงสุด ร้อยละ 52.00 รองลงมาอยู่บ้านพักส่วนตัว ร้อยละ 26.00 และพักอาศัยบ้านเช่า ร้อยละ 22.00

8. อายุราชการ พบว่า ข้าราชการมีอายุราชการตั้งแต่ 5 – 10 ปี มากที่สุด ร้อยละ 30.00 รองลงมาตามลำดับ ไม่เกิน 5 ปี ร้อยละ 25.00 และ 21 ปีขึ้นไป ร้อยละ 24.00 อายุราชการ 10 – 20 ปี ร้อยละ 21.00

ตารางที่ 2 ทศนคติของข้าราชการที่มีต่อปัจจัยในการปฏิบัติงาน

ข้อความ	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ /อื่นๆ	เห็น ด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1.ท่านสามารถเรียกร้องให้ผู้บังคับ บัญชาและผู้เกี่ยวข้องจัดหาอุปกรณ์ การทำงานให้เพียงพอ	8.00	30.00	4.00	46.00	12.00
2.ทุกคนในหน่วยงานของท่านพึงพอใจ กับการทำงานที่มีการช่วยเหลือซึ่งกัน และกันและเป็นมิตรต่อกัน	2.00	21.00	2.00	50.00	25.00
3.ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นกันเองกับ ลูกน้องและส่งเสริมลูกน้องเป็นอย่างดี	1.00	16.00	1.00	59.00	23.00
4.ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ลงโทษลูก น้องด้วยอารมณ์ แต่จะลงโทษด้วยเหตุ ผลที่สมควรเสมอ	4.00	21.00	1.00	58.00	16.00
5.ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานในสภาพ แวดล้อมเช่นนี้	7.00	18.00	-	64.00	11.00
6.หน่วยงานของท่านเห็นว่าท่านเป็นคน สำคัญคนหนึ่งซึ่งทำให้การดำเนินงาน ต่างๆของหน่วยงานเสร็จลุล่วงไปด้วยดี	2.00	28.00	1.00	58.00	11.00
7.ท่านต้องปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อม ทั่วไปซึ่งรู้สึกว่าเป็นการเสี่ยงอันตรายอยู่ บ้างเหมือนกัน	1.00	1.00	1.00	57.00	40.00

ข้อความ	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่แน่ ใจ/ อื่นๆ	เห็น ด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
8. ท่านรู้สึกว่าการทำงานที่หน่วยงาน แห่งนี้มีโอกาสดำเนินตำแหน่งสูงขึ้น เรื่อยๆ	2.00	28.00	-	55.00	
9. งานที่ท่านทำอยู่ขณะนี้ทำให้ท่านมี เกียรติยศชื่อเสียงหรือมีโอกาสก้าวหน้า ในด้านงานราชการและส่วนตัว	-	8	2.00	71.00	19.00
10. ทุกคนในหน่วยงานของท่านมีโอกาส ก้าวหน้าโดยได้รับการพิจารณาความดี ความชอบตามความสามารถในการ ทำงาน	3.00	22.00	3.00	58.00	14.00
11. หน่วยงานแห่งนี้มีอะไรหลายอย่าง เช่น อาคารสถานที่ การบริหารล้วนถูก ใจท่านทั้งสิ้น	13.00	50.00	3.00	30.00	4.00
12. ท่านต้องการทำงานปัจจุบันไป เรื่อยๆโดยไม่เกิดความเบื่อหน่าย	6.00	28.00	2.00	49.00	15.00
13. ท่านได้รับการพิจารณาความดี ความชอบหรือการปฏิบัติงานอย่างอื่น จากหน่วยงานอย่างยุติธรรมเท่าเทียม กับคนอื่น	5.00	23.00	5.00	57.00	1.00
14. หน่วยงานจัดสวัสดิการต่างๆให้กับ ข้าราชการได้อย่างเพียงพอกับความ ต้องการ	23.00	40.00	2.00	28.00	7.00
15. รายได้จากการทำงานในหน้าที่ของ ท่านพอเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้ อย่างมีความสุขตามควรแก่อัตภาพ	10.00	27.00	2.00	54.00	7.00

จากการศึกษาข้อมูล เพื่อพิจารณาแนวโน้มด้านขวัญของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ข้าราชการเห็นด้วยต่อคำถามที่ว่า "ท่านสามารถเรียกร้องให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง จัดหาอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานให้แก่ท่านได้อย่างเพียงพอ" ร้อยละ 46.00 และเห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 12.00 ส่วนข้าราชการไม่เห็นด้วยต่อคำถามดังกล่าว ร้อยละ 30.00 และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 8.00

สำหรับคำถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา โดยเห็นด้วยต่อคำถามที่ว่า "ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นกันเองกับลูกน้องและส่งเสริมให้ลูกน้องได้ดี" ร้อยละ 59.00 เห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 23.00 ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 16.00 และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 1.00 นอกจากนี้ในคำถามที่ว่า "ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่เคยลงโทษลูกน้องด้วยอารมณ์ แต่จะลงโทษด้วยเหตุผลที่สมควรเสมอ" พบว่า ข้าราชการซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ร้อยละ 58.00 และเห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 16.00

ในด้านความพอใจในหน่วยงาน จากคำถามที่ว่า "ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานในสภาพแวดล้อมเช่นนี้" พบว่า ข้าราชการเห็นด้วย ร้อยละ 64.00 เห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 11.00

จากการศึกษาเพื่อดูสภาพขวัญในด้านความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย พบว่า ข้าราชการซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เห็นด้วยต่อคำถามที่ว่า "ท่านต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ สภาพแวดล้อมทั่วไป ซึ่งรู้สึกว่าเป็นการเสี่ยงอันตรายอยู่บ้างเหมือนกัน" ในอัตรา ร้อยละ 57.00 และเห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 15.00

ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการทั้ง 3 กลุ่มในด้านต่างๆ

ตารางที่ 3 ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน

ข้อความ	กลุ่มที่ 1 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 2 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 3 ค่าเฉลี่ย
1.ท่านสามารถที่จะเรียกร้องให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจัดหาอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานให้แก่ท่านได้เพียงพอ	3.8	3.2	2.93
2.รายได้จากการทำงานในหน้าที่ของท่านพอเพียงที่จะเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้อย่างมีความสุขตามอัตภาพ	2.8	3.42	3.13
เฉลี่ยรวม	3.3	3.31	3.03

จากตารางที่ 3 ผลการศึกษา พบว่า ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวางเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านสภาพการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยรวมในแต่ละกลุ่มอยู่ในระดับปานกลางซึ่งค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่มเท่ากับ 3.3 3.31 และ 3.03 ตามลำดับ โดยเฉลี่ยรวม 3.21

ตารางที่ 4 ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความร่วมมือของข้าราชการ

ข้อความ	กลุ่มที่ 1 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 2 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 3 ค่าเฉลี่ย
ทุกคนพึงพอใจกับการทำงานที่มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันและเป็นมิตรต่อกัน	3.1	3.88	3.97
เฉลี่ยรวม	3.1	3.88	3.97

จากตารางที่ 4 ผลการศึกษา พบว่า ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวางเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยแต่ละกลุ่ม ดังนี้ 3.1 3.88 และ 3.97 ตามลำดับ ค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง $\bar{X} = 3.65$ เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่าการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง มีความร่วมมือกันค่อนข้างดี

ตารางที่ 5 ระดับขวัญการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ข้อความ	กลุ่มที่ 1 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 2 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 3 ค่าเฉลี่ย
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นกันเองกับลูกน้องและส่งเสริมให้ลูกน้องเป็นอย่างดี	3.35	4.22	3.9
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่เคยลงโทษลูกน้องด้วยอารมณ์ จะลงโทษด้วยเหตุผล	3.6	3.86	3.2
ค่าเฉลี่ยรวม	3.47	4.04	3.55

จากตารางที่ 5 ผลการศึกษา พบว่า ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวางเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยรวมระดับค่อนข้างสูง $\bar{X} = 3.47$ 4.04 และ 3.55 ตามลำดับ ค่าเฉลี่ยรวมทั้งหมด \bar{X} รวม = 3.68 เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่าการปฏิบัติในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาค่อนข้างสูง และผู้บังคับบัญชาของข้าราชการไม่เคยลงโทษลูกน้องด้วยอารมณ์ จะลงโทษด้วยเหตุผลที่สมควรเสมอ ในส่วนของกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในงานอำนวยการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด $\bar{X} = 3.2$ ค่าเฉลี่ยของขวัญอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 6 ระดับขวัญการปฏิบัติงานด้านสถานภาพและการยอมรับนับถือ

ข้อความ	กลุ่มที่ 1 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 2 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 3 ค่าเฉลี่ย
1. ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานในสภาพแวดล้อมเช่นนี้ (เพื่อนร่วมงาน ลักษณะงาน)	3.1	3.68	3.6
2. หน่วยงานของท่านเห็นว่าท่านเป็นคนสำคัญคนหนึ่งซึ่งทำให้การดำเนินงานต่างๆของหน่วยงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	2.75	3.7	3.6
ค่าเฉลี่ยรวม	2.92	3.69	3.6

จากตารางที่ 6 ผลการศึกษา พบว่า ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวางเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านสถานภาพและการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยแต่ละกลุ่มอยู่ในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูง $\bar{X} = 2.92$ 3.69 และ 3.6 ตามลำดับ \bar{X} รวม = 3.40 ซึ่งหน่วยงานของข้าราชการ เห็นว่า ข้าราชการเป็นคนสำคัญคนหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานต่างๆของหน่วยงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ในส่วนของกลุ่มงานที่ปฏิบัติงานอยู่ภายนอกเรือนจำที่มีลักษณะการทำงานที่ไม่มีสถานที่ประจำและเวลาที่ไม่แน่นอน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด $\bar{X} = 2.75$ โดยค่าเฉลี่ยของกำลังขวัญปานกลาง

ตารางที่ 7 ระดับขวัญในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงปลอดภัย

ข้อความ	กลุ่มที่ 1 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 2 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 3 ค่าเฉลี่ย
ท่านต้องปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมทั่วไปซึ่ง รู้สึกว่าเป็นการเสี่ยงอันตรายอยู่บ้างเหมือนกัน	4.5	4.48	4.23
ค่าเฉลี่ยรวม	4.5	4.48	4.23

จากตารางที่ 7 ผลการศึกษา พบว่า ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือน
จำกลางบางขวางเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับสูง
 $\bar{X} = 4.48$ เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า การปฏิบัติงานในหน่วยงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันมีความมั่นคงสูง

ตารางที่ 8 ระดับขวัญในการปฏิบัติงานด้านโอกาสก้าวหน้าของการทำงาน

ข้อความ	กลุ่มที่ 1 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 2 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 3 ค่าเฉลี่ย
1. ท่านรู้สึกว่าการทำงานหน่วยงานนี้มีโอกาส เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นเรื่อยๆ	2.95	3.7	3.6
2. งานที่ท่านทำอยู่ขณะนี้ทำให้ท่านมีเกียรติยศ ชื่อเสียงหรือมีโอกาสก้าวหน้าในด้านงานราชการ และในด้านส่วนตัว	4.15	4.08	3.8
3. ทุกคนในหน่วยงานของท่านมีโอกาสก้าวหน้า โดยได้รับการพิจารณาความดีความชอบตาม ความสามารถในการทำงานของแต่ละบุคคล	3.90	3.85	3.5
ค่าเฉลี่ยรวม	3.66	3.63	3.63

จากตารางที่ 8 ผลการศึกษา พบว่า ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านโอกาสก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยรวมในระดับค่อนข้างสูง \bar{X} รวม = 3.72 เมื่อพิจารณา พบว่า ทุกคนในหน่วยงานของข้าราชการมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง \bar{X} รวม = 3.72

ตารางที่ 9 ระดับขวัญในการปฏิบัติงานด้านความพึงพอใจในหน่วยงาน

ข้อความ	กลุ่มที่ 1 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 2 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 3 ค่าเฉลี่ย
1.หน่วยงานจัดสวัสดิการต่างๆให้กับข้าราชการได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ	3.45	2.4	2.5
2.หน่วยงานแห่งนี้มีอะไรหลายอย่างเช่น อาคารสถานที่ การบริหารล้วนถูกใจท่านทั้งสิ้น	3.4	2.44	2.4
ค่าเฉลี่ยรวม	3.43	2.42	2.45

จากตารางที่ 9 ผลการศึกษา พบว่า ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านความพึงพอใจในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 3.43 2.42 และ 2.45ตามลำดับ ค่าเฉลี่ยรวม = 2.76 มีค่าเฉลี่ยรวมปานกลาง เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า หน่วยงานของ ข้าราชการมีการจัดสวัสดิการต่างๆและมีการอาคาร สถานที่ที่ถูกใจในการทำงาน ในส่วนของกลุ่มงานอำนวยการและกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่ควบคุมผู้ต้องขังอยู่ภายในเรือนจำมีขวัญอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ โดยมีค่าเฉลี่ยรวม เท่ากับ 2.45 และ 2.42 ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ระดับขวัญในการปฏิบัติงานด้านความพึงพอใจในงาน

ข้อความ	กลุ่มที่ 1 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 2 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 3 ค่าเฉลี่ย
1.ท่านต้องการทำงานปัจจุบันไปเรื่อยๆโดยไม่ เกิดความเบื่อหน่าย	3.45	3.52	3.03
2.ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบ หรือการปฏิบัติงานอย่างอื่นจากหน่วยงาน อย่างยุติธรรมเท่าเทียมกับคนอื่น	3.35	3.58	3.27
ค่าเฉลี่ยรวม	3.4	3.55	3.15

จากตารางที่ 10 ผลการศึกษา พบว่า ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือน
จำกลางบางขวาง เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านความพึงพอใจ มีค่าเฉลี่ยรวมระดับปานกลาง \bar{X}
รวม = 3.36 เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ข้าราชการได้รับการพิจารณาความดีความชอบจากหน่วย
งานอย่างยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลางและค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 3.58 และ 3.27
ตามลำดับ

ตารางที่ 11 สรุประดับขวัญในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆของข้าราชการแต่ละกลุ่ม

ข้อความ	กลุ่มที่ 1 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 2 ค่าเฉลี่ย	กลุ่มที่ 3 ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย รวม
1.สภาพการทำงาน	3.3	3.31	3.03	3.21
2.ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน	3.1	3.88	3.97	3.65
3.ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.47	4.04	3.55	3.68
4.สถานภาพและการยอมรับนับถือ	2.92	3.69	3.6	3.40
5.ความมั่นคงปลอดภัย	4.5	4.48	4.23	4.40
6.โอกาสความก้าวหน้าของการทำงาน	3.66	3.88	3.63	3.72
7.โอกาสความก้าวหน้าของการทำงาน	3.43	2.42	2.4	3.75
8.สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน	3.4	3.55	3.15	3.36
ค่าเฉลี่ยรวม	3.42	3.6	3.45	3.49

จากตารางที่ 11 ผลการศึกษา พบว่า ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวางทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าเฉลี่ยในแต่ละกลุ่มเท่ากับ 3.42 3.6 และ 3.45ตามลำดับอยู่ในเกณฑ์ช่วง 3.41 – 4.20 และเมื่อวิเคราะห์โดยรวมแล้วจะเห็นได้ว่าความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานของแต่ละกลุ่มงานมีค่าเฉลี่ย \bar{X} มากที่สุด เท่ากับ 4.15 4.23 และ 4.48 ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย \bar{X} น้อยที่สุด คือ 2.4 2.42 และ 3.43 เฉลี่ยรวม เท่ากับ 2.75 มีค่าเฉลี่ยกำลังขวัญปานกลาง ทั้งนี้เป็นการจัดสวัสดิการบ้านพักอาศัยและอื่นๆ



บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษา เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ : กรณีศึกษาข้าราชการสังกัดเรือนจำกลางบางขวาง สามารถสรุปได้ดังนี้

5.1.1 วัตถุประสงค์

ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ 3 ประการ ได้แก่

1. เพื่อให้ทราบถึงระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการ
2. เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยสำคัญต่างๆที่มีผลต่อขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของ

ข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง

3. เพื่อเสนอแนะและศึกษาปรับปรุง เพื่อให้ขวัญ กำลังใจของข้าราชการดีขึ้น

5.1.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษานี้ได้ทำการศึกษาจากจำนวนข้าราชการของเรือนจำกลางบางขวาง ระดับ 1 – 5 จำนวน 300 คน

5.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติของข้าราชการที่มีต่อปัจจัยในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน

5.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในส่วนข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล และทัศนคติของข้าราชการที่มีต่อปัจจัยในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ (frequency) และทำสถิติร้อยละ (percentage) สำหรับการแสดงระดับกำลังใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย (mean)

5.1.5 ผลการศึกษา

จากการศึกษา สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล

ข้าราชการของเรือนจำกลางบางขวาง ระดับ 1 – 5 จำนวน 300 คน เพศชาย ร้อยละ 96.67 เพศหญิง ร้อยละ 3.33 ช่วยอายุ ของกลุ่มตัวอย่างอยู่ระหว่าง 41 – 49 ปี จะมีสัดส่วนสูงสุด ร้อยละ 36 ตั้งแต่ 31 – 40 ปี ร้อยละ 30 รองลงมา คือ อายุต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 23 และน้อยที่สุดอายุ 50 ปี ขึ้นไปร้อยละ 11 มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรีขึ้นไป ร้อยละ 39 ระดับตำแหน่ง

ระดับ 5 มีมากที่สุด ร้อยละ 4.7 มีสถานภาพสมรส มากที่สุดร้อยละ 64 มีรายได้ตั้งแต่ 13,001 บาทขึ้นไปมากที่สุด ร้อยละ 30 มีที่พักอาศัยเป็นบ้านพักของข้าราชการมากที่สุด ร้อยละ 52 มีอายุราชการตั้งแต่ 5 – 10 ปี มากที่สุด ร้อยละ 30

2. ทักษะที่ต่อยอดจำเป็นในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษา พบว่า ข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง มีทัศนคติเห็นด้วยกับสภาพการปฏิบัติงานของเรือนจำ ในอัตรา ร้อยละ 46 เห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 12

ทัศนคติเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า ข้าราชการส่วนใหญเห็นด้วยกับความสัมพันธ์ดังกล่าว ร้อยละ 58 และเห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 16

ในด้านทัศนคติความพึงพอใจในงาน พบว่า ข้าราชการมีทัศนคติเห็นด้วย ร้อยละ 64 และเห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 11

สำหรับทัศนคติในด้านความมั่นคงปลอดภัย พบว่า ข้าราชการเห็นด้วยกับการทำงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันมีความมั่นคงปลอดภัย ร้อยละ 57 และเห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 15

3. ระดับกำลังขวัญของข้าราชการในการปฏิบัติงาน

จากการจำแนกข้าราชการออกตามสภาพการทำงานและสถานที่การทำงานที่มีลักษณะสภาพที่ต่างกัน พบว่า ข้าราชการของเรือนจำไม่ว่าจะทำงานที่มีลักษณะอย่างไรก็จะมีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัย

การปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวางมีทัศนคติในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในงานและความมั่นคงปลอดภัยอยู่ในเกณฑ์ดี ทั้งนี้โดยมีระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

5.2 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

จากการศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำกลางบางขวาง พบว่า ข้าราชการมีระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.49 ผลของกำลังขวัญที่อยู่ในระดับค่อนข้างสูงของข้าราชการของเรือนจำกลางบางขวาง อาจสืบเนื่องมาจากในปัจจุบันกรมราชทัณฑ์ เป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีความพยายามจะเพิ่มมาตรการในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้มีคุณภาพและพยายามที่จะสร้างเงื่อนไขให้ข้าราชการมีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานสูงขึ้น และอีกประการหนึ่งที่เป็นเหตุผลทำให้ข้าราชการมีกำลังขวัญในการปฏิบัติค่อนข้างสูง เนื่องจากอาชีพรับราชการ แม้จะเป็นอาชีพที่ได้รับค่าตอบแทนค่อนข้างต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานภาคเอกชนแต่ก็เป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสูง มีสวัสดิการ มีโอกาสความก้าวหน้า และโอกาสที่จะถูกให้ออกจากงานเป็นไปได้ยาก ปัจจัยสำคัญต่างๆเหล่านี้ จึงทำให้กำลังขวัญของข้าราชการมีอยู่ค่อนข้างสูง ดังผลการศึกษาที่ปรากฏในครั้งนี้

ผู้ศึกษาขอเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มกำลังในส่วนของเรือนจำกลางบางขวางเพิ่มเติม เนื่องจากการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยเกี่ยวขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในด้านความพอใจในหน่วยงาน อยู่ในระดับปานกลาง และค่อนข้างต่ำในบางกลุ่มงาน ซึ่งอาจมีผลที่เกิดการจัดการด้านสวัสดิการให้กับข้าราชการมีน้อยไม่ทั่วถึง เรือนจำจึงควรหาวิธีการในการจัดสวัสดิการให้กับข้าราชการอย่างเพียงพอ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ อันจะมีผลต่อประสิทธิภาพของงานของเรือนจำกลางบางขวางต่อไป



บรรณานุกรม

กองบัญชาการตำรวจนครบาล. "ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของตำรวจ สถานีตำรวจนครบาล" กรุงเทพฯ : 2512

ณัฐพล ชันด์ไชย. "การวิเคราะห์กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน", วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์. ปีที่ ๑๔ เล่มที่ ๔ (ตุลาคม ๒๕๑๗).

ณัฐพล ชันด์ไชย. "การสร้างมาตรฐานวัดกำลังขวัญ", บทความเสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมการวิจัยสถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์, 30 มิถุนายน 2516 , โรเนียว.

ทิพาพันธ์ สังฆะพงษ์ "ขวัญของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศิริราช", วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2521

นคร ขาติตระกูล. "การศึกษาเปรียบเทียบกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของครูในพระนครกับครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ", วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2515.

วิจิตร ชวนิชย์. "การวางแผนการบริหารงานของทัศนสถาน ศึกษาเฉพาะกรณีทัศนสถานเปิดห้วยโป่ง จังหวัดระยอง" วิทยานิพนธ์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2515

ศุภวุฒิ สังข์อ่อง, ร.ต.อ. "ขวัญของข้าราชการตำรวจกองบัญชาการ ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจระดับผู้บังคับกองร้อย", สารนิพนธ์ รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2524.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พระนคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง, 2511
สมพร สังข์นิ่ม "ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพัฒนากร", วิทยานิพนธ์คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2523

อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2522

อรุณี บุญประเสริฐ. "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของคณานกวดถนนของกรุงเทพฯ", วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2509

อุทัย หิรัญโต. ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ราชทัณฑ์ เรือนจำกลางคลองเปรม, 2521.

สุเมธ เดียววิไลเรศ. "ขวัญของครู" วารสารทางวิชาการ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ฉบับพิเศษ (2523 - 2524)

สมบัติ วันชูลี. "การวิเคราะห์ปัจจัยทางสังคมที่มีต่อขวัญในการปฏิบัติงานเฉพาะกรณีของข้าราชการกองการเจ้าหน้าที่ กรมสามัญศึกษา" วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2533

สุขสันต์ มุกดาสนิท ,กำลังใจในการปฏิบัติงานของเกษตรอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยพณิชยการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , 2528

อวยชัย ชบา , การอำนวยการ. เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 10 กรุงเทพมหานคร : สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ,2528

Chruden, Herbert J. and Sherman, Arthur W. Jr. Personnel Management. Cincinnati : South Western Publishing , 1961

Davis, Keith. Human Relation at Work. New york : McHraw – Hill , 1967

Davis ,Ralph C. The Fundamentals of Top Management. New York : Harper and Brothers Co. , 1951

Flippo , Edwin B. Principles of Pprsonnel Management. New York: McGraw – Hill Book Co., Inc. , 1971

Korman , Abraham k. Industrial and Organizational Psychology. New Jersey : Prentice – Hall, Inc., 1971

Mayo, Elton. The social Problem of An industrial Civilization. Cambridge: Harvard University Press, 1954.

Negro , Felire A. Public Personnel Administration. New York : Holt & Rinehart & Winston , 1963.

Ovard , Gren F. Administration of the Changing Secondary School. New York : The Macmillan , 1966



แบบสอบถาม

เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
เรือนจำกลางบางขวาง
.....

คำชี้แจง

1.แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ทักษะคติของข้าราชการ ต่อปัจจัยในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน

2. ขอให้ท่านอ่านและตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง การตอบแบบ
สอบถามนี้จะไม่มีผลกระทบต่อสถานะภาพและการปฏิบัติงานของท่านแต่ละประเภท
ข้อมูลที่ท่านตอบจะถือเป็นความลับและจะนำไปพิจารณาในภาพรวมเท่านั้น

โปรดกรอกข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้ และเขียนเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ท่านเห็นว่าเป็นจริงที่สุดเพียงข้อเดียว

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ.....ปี
3. การศึกษาสูงสุดของท่าน
 มัธยมศึกษา
 ป.ว.ช.
 ป.ว.ส.
ปริญญาตรี ขึ้นไป
4. ปัจจุบันท่านรับราชการในตำแหน่ง.....ระดับ.....
5. สถานภาพการสมรส
 โสด แต่งงานมีครอบครัวแล้ว
 ม่าย (คู่สมรสเสียชีวิตแล้ว) หย่าร้าง
6. ปัจจุบันรายได้ของท่านต่อเดือน (เงินเดือน).....บาท
7. สถานที่พักอาศัยของท่านในปัจจุบันมีลักษณะเป็น
 บ้านส่วนตัว บ้านพักราชการ บ้านเช่า
8. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานด้านการควบคุมผู้ต้องขังเป็นเวลานาน.....ปี.....เดือน
9. อายุราชการตั้งแต่รับราชการครั้งแรก.....ปี

ส่วนที่ 2 ทศนคติของข้าราชการต่อปัจจัยในการปฏิบัติงาน

ข้อความ	ความเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	อื่น ๆ
1. งานที่ท่านทำอยู่ขณะนี้ทำให้ท่านสมเกียรติยศชื่อเสียง หรือมีโอกาสก้าวหน้าทั้งในด้านราชการและในด้านส่วนตัว					
2. บุคคลทุกคนในหน่วยงานของท่านมีโอกาสก้าวหน้าโดยได้รับการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถในการทำงานของแต่ละบุคคล					
3. ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบ หรือการปฏิบัติงานอย่างอื่นจากหน่วยงานอย่างยุติธรรมทัดเทียมกับบุคคลอื่นๆ					
4. ท่านสามารถที่จะเรียกร้องให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องจัดหาอุปกรณ์ อำนวยความสะดวกในการทำงานให้แก่ท่านได้เพียงพอ					
5. ท่านรู้สึกพอใจห้องพักแรมที่หน่วยงานของท่านจัดให้เวลาเข้าเวรยาม มีความสะอาดเหมาะสม					
6. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นกันเองกับลูกน้องและส่งเสริมให้ลูกน้องเป็น อย่างดี					
7. หน่วยงานจัดสวัสดิการต่างๆ แก่ข้าราชการได้อย่างเพียงพอกับความ ต้องการ					
8. รายได้จากการทำงานในหน้าที่ของท่านเพียงพอที่จะเลี้ยงตนเอง และ ครอบครัวได้อย่างมีความสุขตามควรแก่อัตรา					
9. ท่านคิดว่า หน่วยงานของท่านให้การบริการด้านเอกสาร ราชการต่างๆอยู่ในระดับดี					

ข้อความ	ความเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง	อื่น ๆ
10. การที่หน่วยงานสนใจด้วยการให้สวัสดิการด้านความเป็นอยู่แก่เจ้าหน้าที่ เป็นสิ่งที่ควรกระทำ					
11. การที่ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบันขณะนี้ ท่านคิดว่า มีเกียรติ ศักดิ์ศรี การดูแลเอาใจใส่และกำลังใจ					
12. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่และผู้บังคับบัญชา ท่านเห็นว่า ทำให้เกิดความสำเร็จของงานได้ดี					
13. ท่านรู้สึกว่าการที่ทำงานในหน่วยงานนี้ทำให้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นเรื่อยๆ					
14. หน่วยงานแห่งนี้มีอะไรหลายอย่าง เช่น อาคาร สถานที่ การบริหารงานต่างๆ ล้วนถูกใจท่านทั้งสิ้น					
15. เรือ่นจำเห็นความสำคัญในการปฏิบัติงานที่ท่านทำอยู่ขณะนี้ จึงควรมีกิจกรรมที่เป็นการผ่อนคลายความเครียด เช่น งานรื่นเริง					
16. ท่านเห็นว่า กรมราชทัณฑ์ได้จัดสวัสดิการต่างๆ ให้แก่เจ้าหน้าที่ในสังกัดโดยทั่วถึงกัน					
17. หน่วยงานจัดสวัสดิการต่างๆ แก่ข้าราชการได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ					
18. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่เคยลงโทษลูกน้องด้วยอารมณ์ แต่จะลงโทษด้วยเหตุผลที่สมควรเสมอ					
19. ท่านรู้สึกภูมิใจที่ท่านได้ทำงานอยู่ในสภาพแวดล้อมเช่นนี้ (เพื่อนร่วมงาน ลักษณะที่ท่านทำงาน)					
20. หน่วยงานของท่านเห็นว่าท่านเป็นคนสำคัญคนหนึ่งซึ่งจะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงานสำเร็จลุล่วงไปด้วย					

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน

โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกนึกคิดของท่านมากที่สุด และ โปรดตอบให้

ครบทุกช่อง

ข้อความ	ความเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	อื่น ๆ
1. ทุกคนในหน่วยงานให้ความร่วมมือในการทำงานมีการประสานงานกัน ดีไม่ซึ่งดีซึ่งเด่นกัน					
2. ผู้บังคับบัญชาให้ความชมเชยแก่ผู้กระทำความดี ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่					
3. ท่านคิดว่าองค์กรประกอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ ได้แก่ เงินเดือน ความมั่นคงในชีวิตสภาพการทำงานผลตอบแทนและกิจกรรม ที่มีคุณค่าเหมาะสม					
4. ท่านคิดว่า ท่านยอมรับการมอบหมายหน้าที่การทำงานด้วยความเต็มใจ					
5. ท่านต้องการทำงานปัจจุบันนี้ต่อไปเรื่อยๆ โดยไม่เกิดความ รู้สึกเบื่อหน่าย					
6. หน่วยงานของท่านมีบรรยากาศการทำงานที่ดี เหมาะสม					
7. ท่านสามารถร่วมวิพากษ์วิจารณ์ แสดงความคิดเห็นเรื่องต่างๆด้วย ความบริสุทธิ์ใจ					
8. เจ้าหน้าที่มีการแบ่งกลุ่มกันหลายกลุ่มกันภายในหน่วยงาน					
9. รายได้จากการทำงานในหน้าที่ของท่านเพียงพอที่จะเลี้ยงตนเอง และ ครอบครัวได้อย่างมีความสุขตามควรแก่อัตภาพ					
10. ท่านคิดว่า การมีความตั้งใจทำงาน ควรได้รับผลตอบแทน ที่เหมาะ สมเพื่อเป็นการสร้างกำลังใจให้เจ้าหน้าที่					
11. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ย่อมต้องการความมั่นคงของชีวิตอันนำไปสู่ การยอมรับ การยกย่องจากผู้อื่น					

ประวัติการศึกษา (และการทำงาน) ของผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล นายเสนาะ หาวัตร

ประวัติการศึกษา พ.ศ. 2530 สำเร็จการศึกษานิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประวัติการทำงาน พ.ศ. 2525 – ปัจจุบัน (พ.ศ. 2547) รับราชการกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม

สถานที่ทำงาน เรือนจำกลางบางขวาง กรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม

