

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง :
ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานอธิการบดี

Government Officials' Morale in King Mongkut 's Institute of Technology Ladkrabang
: A Case Study of President Office



สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)
ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2541

เลขที่...
เลขที่... 32728
วัน, เดือน, ปี 25 พ.ค. 2542

สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ใบรับรองการศึกษาอิสระ (Independent Study)

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เรื่อง

ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง :

ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานอธิการบดี

Government Officials' Morale in King Mongkut 's Institute of Technology Ladkrabang :

A Case Study of President Office

โดย

นางสาววรรณ สุวรรณภูมิ

รหัสประจำตัว 39066668

รายงานฉบับนี้ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาอิสระ

หลักสูตร บธ.ม. (บริหารธุรกิจ)

ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2541

ลายเซ็นอาจารย์ที่ปรึกษา


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศินีย์ สังข์ศรี)

ลายเซ็นหัวหน้าภาควิชา


.....
(อาจารย์เสวคนธ์ เลิศกาญจนะ)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานอธิการบดี

นักศึกษา : นางสาววรรณ สุวรรณภูมิ

ระดับการศึกษา : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา : บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร.ศินี สัมพันธ์ศรี

ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน คือ บุคคล ดังนั้นองค์การต่าง ๆ จึงได้หาวิธีการที่จะทำให้คนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งวิธีการหนึ่งที่ได้ผลก็คือการเสริมสร้างและบำรุงรักษาขวัญในการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดีก็จะอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ ให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ ทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้ในที่สุด ดังนั้นจึงได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง โดยศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานอธิการบดี และยังได้ทำการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีเพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงระดับขวัญของข้าราชการให้อยู่ในระดับสูงอยู่เสมอ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามแบบอัตราส่วนประมาณค่าซึ่งผู้ศึกษาสร้างขึ้น และวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยวิธีหาค่าร้อยละ และค่าสถิติ ANOVA

ผลการศึกษาพบว่า ขวัญของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่มีความรู้สึกต่อความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับดีมาก ส่วนในด้านลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายของสถาบันฯ ด้านการให้บำเหน็จรางวัล เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ด้านสภาพการทำงาน และด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิตนั้น มีขวัญอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี พบว่า ในกลุ่มของข้าราชการที่มีเพศและระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ยกเว้นกลุ่มข้าราชการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่มีอายุต่างกันเท่านั้นที่มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากผลการศึกษาที่ได้ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ควรจัดให้มีการสัมมนาหรือกิจกรรมสั้นทางการต่าง ๆ เพื่อเป็นการสร้างความสามัคคีในหมู่คณะและเป็นการลดความตึงเครียดจากการทำงาน และควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ ที่ทันสมัยให้เพียงพอต่อการใช้งาน มีการส่งเสริมให้ข้าราชการได้เข้าร่วมการประชุมทางวิชาการ หรือไปศึกษาต่อเพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการทำงาน นอกจากนี้ยังควรให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถาบันฯ ซึ่งจะทำให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และสุดท้ายควรมีการตรวจสอบระดับขวัญในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ เพื่อเสริมสร้างส่วนที่ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น และแก้ไขปรับปรุงในส่วนที่บกพร่องต่อไป



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ABSTRACT

Title : Government Officials' Morale in King Mongkut 's Institute of Technology Ladkrabang : A Case Study of President Office.

Student : Miss Worawan Suwanagoot

Level of study : Master of Business Administration

Major : Business Administration

Advisor : Associate Professor Dr. Sinee Sankrusme

The deciding factor in administration is personnel. Thus, organizations were seeking methods to mobilize workers to carry out their jobs effectively and efficiently. One practical method was to raise and maintain work morale because the workers would fully dedicate their time as well as physical and mental health to the work when they had good morale. As a result, their organizations would be successful in business. In this view, a study was done in work morale of officials of King Mongkut 's Institute of Technology Ladkrabang, by conducting a case study of President Office. Also, a comparison of work morale among officials of different sexes, ages, and with different work periods was made. The findings of the case study would be applied as a guideline to boost their work morale on a constantly high level.

The group in this case study was the officials in President Office, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang. The study tools were questionnaires with rating scales created by the study conductor. As for the statistical data analysis, it was done through percentage and ANOVA statistical methods.

The findings pointed out that the overall morale of the officials in the President Office was moderate. When considering an individual instance of the morale, it was noted that most of the officials' job satisfaction was on the highest level. Regarding the superiors' demeanour and leadership role towards their subordinates; the officials' satisfaction in the Institute's policy and major objectives; the offers of reward, salary step increase and promotion; working condition; and physical and mental health; their morale

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

was on a medium level. Based on the comparison analysis of the work morale of the officials in the President Office, the group of the officials of different sexes and with different work periods did not have the different work morale. On the other hand, only the group of the officials of different ages had the different work morale, giving statistically significant difference at the level of 0.05.

Based on the findings, King Mongkut 's Institute of Technology Ladkrabang should organize seminars or recreation activities in order to create unity among the officials and to ease work tension. Besides, the Institute should sufficiently procure modern equipment and tools for their work, and should enhance the officials to participate in academic conferences or to continue study so that they would apply the knowledge to develop their work. Furthermore, the officials should be encouraged to take part in formulating the Institute's policy, making them feel that they have a share of the office administration. Finally, the work morale level should be always reviewed to better the good instance and modify the weakness.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

ความสำเร็จในการทำการศึกษาระดับครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ศิณีย์ สังข์ศรีศรี อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาระดับ ที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำช่วยเหลือตรวจแก้ไข และให้ความคิดอันเป็นประโยชน์ทำให้การวิจัยครั้งนี้มีคุณค่าและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

กราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์อมรศรี ต้นพิพัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์กับเจ้าหน้าที่ในภาควิชาบริหารธุรกิจเกษตร คณะเทคโนโลยีการเกษตรทุกท่าน ที่กรุณาแนะนำแนวทางและคอยให้กำลังใจแก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณ นายวระเศรษฐ์ นิธิอนันต์ ที่ให้ความช่วยเหลือและแนะนำการวิเคราะห์ข้อมูล ทำยสุดผู้วิจัยขอขอบคุณเพื่อน ๆ ผู้ร่วมงาน และเพื่อนนักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง รุ่นที่ 1 ทุกท่าน ที่ให้ความสนับสนุนและความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ด้วยดีเสมอมา และขอขอบคุณข้าราชการทุกท่านในสำนักงาน อธิการบดีที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูล จนกระทั่งการศึกษาครั้งนี้บรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้

วรวรรณ สุวรรณภู

13 มีนาคม 2542

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	(1)
สารบัญ	(2)
สารบัญตาราง	(5)
สารบัญภาพ	(7)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
ขอบเขตของการศึกษา	3
นิยามศัพท์	4
การตรวจเอกสาร	5
สมมติฐานของการศึกษา	8
วิธีการศึกษา	8
บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	11
ความหมายของขวัญในการปฏิบัติงาน	11
ความหมายของขวัญในด้านความรู้สึก	11
ความหมายของขวัญในด้านความพึงพอใจ ความเต็มใจ	12
ความตั้งใจ ทศนคติ	13
ความสำคัญของขวัญ	13
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญ ความพึงพอใจ การจูงใจ	14
ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์	14
ทฤษฎีปัจจัยคู่ของแรงจูงใจ	16
ทฤษฎีความคาดหวังในการจูงใจของ Porter และ Lawler	17
ทฤษฎีความยุติธรรม	18
องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญ	19

	หน้า
มาตรการสำหรับวัดขวัญและตรวจสอบขวัญในการปฏิบัติงาน	22
การบำรุงรักษาขวัญ	25
บทที่ 3 ผลการศึกษา	31
การวิเคราะห์สถานภาพของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี	31
เพศ	32
อายุ	32
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	33
ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี	33
ระดับความรู้ลึกของข้าราชการที่มีต่อลักษณะท่าทางและบทบาท	33
ผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	
ระดับความรู้ลึกของข้าราชการที่มีต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ	34
ระดับความรู้ลึกของข้าราชการที่มีต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบาย	34
ของสถาบันฯ	
ระดับความรู้ลึกของข้าราชการที่มีต่อการให้บำเหน็จรางวัล	35
การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	
ระดับความรู้ลึกของข้าราชการที่มีต่อสภาพการทำงาน	36
ระดับความรู้ลึกของข้าราชการที่มีต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต	37
ระดับความรู้ลึกของข้าราชการที่มีต่อองค์ประกอบของขวัญทั้ง 6 ด้าน	38
การเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ อายุ และ	39
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	
การเปรียบเทียบระดับขวัญของข้าราชการที่มีต่อลักษณะท่าทางและ	40
บทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	
การเปรียบเทียบระดับขวัญที่มีต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ	41
การเปรียบเทียบระดับขวัญที่มีต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบาย	41
ของสถาบันฯ	
การเปรียบเทียบระดับขวัญที่มีต่อการให้บำเหน็จรางวัล	42
การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	

	หน้า
การเปรียบเทียบระดับขวัญที่มีต่อสภาพการทำงาน	43
การเปรียบเทียบระดับขวัญที่มีต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต	43
การเปรียบเทียบระดับขวัญที่มีต่อองค์ประกอบของขวัญทั้ง 6 ด้าน	44
บทที่ 4 สรุปและข้อเสนอแนะ	46
สรุปผลการศึกษา	46
ข้อเสนอแนะในการศึกษา	47
บรรณานุกรม	50
ภาคผนวก	53



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนข้อของแบบสอบถาม	9
2 ขั้วราชการจำแนกตามเพศ	32
3 ขั้วราชการจำแนกตามอายุ	32
4 ขั้วราชการจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	33
5 ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำ ของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	35
6 ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ	36
7 ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบาย การดำเนินงานของสถาบันฯ	37
8 ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	38
9 ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อสภาพการทำงาน	39
10 ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต	40
11 ความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อองค์ประกอบของขวัญทั้ง 6 ด้าน	41
12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำ ของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	42
13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อ ความพึงพอใจในหน้าที่การงาน ที่ปฏิบัติ	42
14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อความพึงพอใจในวัตถุประสงค์หลัก และนโยบายการดำเนินงานของสถาบันฯ	43
15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	44

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่	หน้า
16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อสภาพการทำงาน	44
17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต	45
18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญ ทั้ง 6 ด้าน	45



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์	15
2	โมเดลของ Porter และ Lawler	17



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา

คนเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุด การบริหารไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐหรือองค์กรเอกชน มีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยสำคัญอย่างน้อย 4 ประเภท คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ ทรัพยากรการบริหารแต่ละประเภทมีความสำคัญอยู่ในตัวมันเอง และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน จะขาดเสียอย่างหนึ่งอย่างใดหาได้ไม่ เช่น ไม่มีเงิน ไม่มีวัสดุ เราก็คงไม่สามารถทำอะไรได้ หรือแม้มีเงินมีวัสดุพร้อมบริบูรณ์แต่ขาดคน ผลงานก็ไม่เกิดขึ้น ทั้งนี้ แม้องค์กรจะมีเงินและวัสดุมากมายสักเพียงใดก็ตาม แต่ขุมกำลังเหล่านั้นปราศจากชีวิต และไม่เกิดดอกผล ถ้าปราศจากเสียซึ่งคนจะบุคคลที่จะนำขุมกำลังเหล่านั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ เมื่อพิจารณาในแง่นี้ คนจึงเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญเหนือทรัพยากรอื่นใด (อุทัย, 2523)

ทรัพยากรบุคคลนอกจากจะมีความสำคัญในด้านทรัพยากรการบริหารแล้ว บุคคลยังมีบทบาทสำคัญในขั้นตอนของกระบวนการการบริหารซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล การประสานงาน และการควบคุมงาน ในบรรดาองค์ประกอบเหล่านี้ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสรรหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน และการทำนุบำรุงดูแลให้บุคคลเหล่านั้น ได้ใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเหมาะสมเต็มที่ นับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพราะการบริหารที่ดีย่อมต้องอาศัยบุคคลที่ดี มีความรู้ความสามารถ ดังนั้นนักบริหารจึงต้องดูแลเอาใจใส่ทำนุบำรุงรักษาให้ทรัพยากรบุคคลอยู่ในสภาพที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างดี มีประสิทธิภาพและมีจำนวนที่เพียงพออยู่เสมอ (สมพงษ์, 2526) วิธีการหนึ่งที่จะทำให้บรรลุผลดังกล่าวได้คือ การเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญ โดยผู้บริหารจะต้องศึกษาถึงความต้องการและสิ่งที่สร้างความพึงพอใจให้กับบุคคลในองค์การเมื่อผู้บริหารเข้าใจความต้องการทางจิตใจของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและสามารถตอบสนองความต้องการนั้นได้ ก็จะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญดี ทำให้เกิดความสามัคคีในการที่จะร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความประสงค์ขององค์การ

ขวัญเป็นสภาวะแห่งจิตใจที่สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการทำงาน หรือแสดงออกให้เห็นถึงความตั้งใจ และความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน การบำรุงรักษาขวัญจึงเป็นภาระกิจอันยิ่งใหญ่ของผู้บริหาร แต่ขวัญของบุคคลใดบุคคลหนึ่งอาจจะไม่เหมือนกับบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เดียวกัน ทั้งนี้ เพราะความเชื่อของแต่ละบุคคลไม่เหมือนกัน แต่ความรู้สึกของบุคคลหนึ่งอาจจะ มีอิทธิพลต่อขวัญของพนักงานในองค์กรโดยส่วนรวม ความรู้สึกของบุคคลหรือขวัญของบุคคล แต่ละคนแต่ละกลุ่มก็ไม่เหมือนกัน นักบริหารจึงไม่อาจปฏิบัติกับพนักงานกลุ่มหนึ่งเหมือนกับอีก กลุ่มหนึ่งได้ เพราะฉะนั้นปัญหาที่ทำนายสำหรับนักบริหารก็คือ อะไรเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิด ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารจะได้สรรหาหรือปฏิบัติตามปัจจัยนั้น ๆ อันจะเป็นผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในที่สุด ดังนั้นขวัญจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้อง เอาใจใส่อยู่เสมอเพราะถ้ามีการบำรุงขวัญที่ดีก็จะทำให้ผลงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้น ผู้บริหารงานที่ดีจะต้องคอยตรวจสอบถึงสถานะของขวัญอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรักษาเสถียรภาพของ ผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงตามความต้องการ เพื่อจะได้ส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงานให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้ตั้งไว้

การบริหารงานของหน่วยงานของรัฐนั้น จะเห็นว่ามีแนวโน้มการทำงานเชิงซ้ำ และมี ขั้นตอนมาก เนื่องจากต้องดำเนินตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดมีระเบียบแบบแผนตายตัวทำให้ งานแต่ละขั้นต้องมีการกลั่นกรองหลายชั้นหลายระดับ และต้องใช้งบประมาณเปลืองมาก ในขณะที่ การบริหารงานขององค์กรเอกชน แม้จะมีระเบียบแบบแผนเช่นเดียวกันแต่ก็มีความยืดหยุ่นได้ มาก การวินิจฉัยสั่งการก็ทำได้อย่างรวดเร็ว ขั้นตอนการทำงานก็มีไม่มากนัก ทั้งนี้ เพื่อความ สะดวกและรวดเร็วอันจะก่อให้เกิดผลกำไรได้มากที่สุด สรุปได้ว่าการบริหารงานขององค์กรเอกชน มีประสิทธิภาพกว่าองค์กรของรัฐ ทั้ง ๆ ที่ แนวความคิดในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ คือ ได้ผลงานหรือผลผลิตสูงคุ้มกับค่าใช้จ่ายนั้นมีอยู่ด้วยกันทั้งฝ่ายราชการและธุรกิจเอกชน นอกจากนี้ นั้นยังมีความแตกต่างกันในเรื่องการใช้กำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด องค์กรของรัฐมีค่านิยมมี แนวความคิดและถือปฏิบัติอย่างจริงจังในการที่จะใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุดแต่องค์กร เอกชนนั้นการใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นวัตถุประสงค์หลัก และถือปฏิบัติกันอย่างจริงจัง (อุทัย, 2523)

สำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ซึ่งเป็น หน่วยงานของรัฐหน่วยงานหนึ่ง มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการประสานงานระหว่าง หน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอก กับคณะผู้บริหารของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป การบริการวิชาการ และการ ส่งเสริมกิจกรรมของนักศึกษา ก็ได้ประสบปัญหาในเรื่องประสิทธิภาพในการทำงานเมื่อเทียบกับ องค์กรเอกชนเช่นเดียวกับหน่วยงานของรัฐหน่วยงานอื่น ดังนั้นจึงต้องหาวิธีการที่จะสามารถแก้ไข ปัญหาดังกล่าวให้ได้ เพื่อความอยู่รอดขององค์กรในสถานการณ์ปัจจุบัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แต่อย่างไรก็ดี ยังไม่เป็นที่แน่ชัดว่าปัจจัยแท้จริงที่ทำให้เกิดปัญหาของสำนักงานอธิการบดีคืออะไรและเป็นอย่างไร ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อให้ทราบถึงระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และจะได้นำผลการวิจัยไปปรับปรุงและพัฒนาให้ข้าราชการมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ข้าราชการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเช่นกัน ทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดกับองค์กร นอกจากนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจที่จะศึกษาค้นคว้าในโอกาสต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
2. เพื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยจำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. การศึกษาครั้งนี้จะทำให้ทราบถึงระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
2. ทำให้ทราบถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการทำงานของข้าราชการเพื่อจะได้หาแนวทางปรับปรุงแก้ไขขวัญของข้าราชการให้สูงอยู่เสมอ
3. การศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ศึกษาเรื่องนี้หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องในโอกาสต่อไป

ขอบเขตของการศึกษา

1. การศึกษาเรื่องนี้จะศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง โดยพิจารณาจากความรู้สึกที่ได้รับตามองค์ประกอบของกำลังขวัญที่ดี ดังต่อไปนี้ (สมพงษ์, 2526)

- ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่
- ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายดำเนินงานของสถาบันเทคโนโลยี

พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

- การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง
- สภาพการทำงาน
- สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน

2. ประชากรของการศึกษา คือ ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

นิยามศัพท์

ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสุขในการทำงานตามหน้าที่ หรืองานที่ได้รับมอบหมายให้ทำของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี ซึ่งเป็นผลมาจากองค์ประกอบ 6 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชา ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความสนใจเอาใจใส่และคอยปกป้องคุ้มครองผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความหนักแน่นไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหา มีความยุติธรรม คอยเอาใจใส่ทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ หมายถึง การที่ข้าราชการพอใจ มีความสุขในการทำงาน มีผู้ร่วมงานที่ดี ได้รับการยอมรับและไว้วางใจจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ข้าราชการได้ใช้ความรู้ความสามารถทำงานที่ท้าทายได้อย่างเต็มที่
3. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลัก และนโยบายดำเนินงานของสถาบันฯ หมายถึง การที่สถาบันฯ มีนโยบายที่ชัดเจนในทุกเรื่อง เช่น เรื่องผลตอบแทน วินัยและการรักษาวินัย เป็นต้น โดยนโยบายดังกล่าวจะต้องเป็นที่ยอมรับและสามารถปฏิบัติได้ นอกจากนี้ สถาบันฯ ต้องมีการชี้แจงให้ทุกคนเข้าใจถึงระบบ และวิธีการดำเนินงานขององค์การ
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง หมายถึง การได้รับคำชมเชย ได้รับการพิจารณาเลื่อนชั้น และเลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ การได้รับการเลื่อน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจน รวมถึงการได้รับการสนับสนุนให้ได้ฝึกอบรมและลาศึกษาต่อ

5. สภาพการทำงาน หมายถึง การมีสถานที่ทำงานที่สะอาด มีแสงสว่างเพียงพอ ไร้เสียงรบกวน มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานครบครัน มีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน มีความมั่นคงในการทำงานมีสวัสดิภาพที่ดี มีบรรยากาศที่น่าทำงาน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพดีทั้งกายและใจ

ข้าราชการ หมายถึง ข้าราชการสาย ข คือ ข้าราชการที่ทำงานในด้านช่วยบริการทางวิชาการ เช่น เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ นักวิจัย เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เป็นต้น และข้าราชการสาย ค คือข้าราชการที่ทำงานในด้านงานบริหารและธุรการ อาทิเช่น เจ้าหน้าที่บุคคล นักวิชาการศึกษา เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เป็นต้น ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ผู้บริหาร คือ ผู้บังคับบัญชาระดับต้นของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในสำนักงานอธิการบดี

การตรวจเอกสาร

ขวัญที่ดีในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นจึงมีนักวิชาการศึกษาได้ทำการศึกษเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้หลายท่านด้วยกัน ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการรวบรวมไว้ ดังนี้

เจิมจันทร์ (2522) ได้ทำการศึกษาขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำระดับอุดมศึกษา ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างวิทยาลัยเอกชน คือ วิทยาลัยกรุงเทพ วิทยาลัยการค้า วิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต วิทยาลัยอัสสัมชัญบริหารธุรกิจ และมหาวิทยาลัยของรัฐ คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า อาจารย์ประจำวิทยาลัยเอกชนมีขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานส่วนรวมโดยเฉลี่ยอยู่ระดับปานกลาง พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้ระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำวิทยาลัยอยู่ในระดับสูง คือ เพื่อนร่วมงาน และปริมาณงานในหน้าที่รับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้ระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานค่อนข้างต่ำ คือ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และความมั่นคงในการทำงาน ส่วนอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยของรัฐมีขวัญและความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พึงพอใจในการปฏิบัติงานส่วนรวมโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้ระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับสูง คือ ปริมาณงานในหน้าที่รับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้ระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ คือ ผู้บังคับบัญชากับเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ นอกจากนี้ยังพบว่าอาจารย์ประจำวิทยาลัยเอกชนมีขวัญและความพึงพอใจในหมวดลักษณะงานอยู่ในระดับปานกลาง ในหมวดสภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง หมวดเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับอาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัยของรัฐ มีขวัญและความพึงพอใจในหมวดลักษณะงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ในหมวดสภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และในหมวดเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ พบว่า อาจารย์ประจำในวิทยาลัยเอกชนเห็นว่าอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และความมั่นคงในการทำงาน ส่วนความเห็นของอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยของรัฐอุปสรรคเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่สำคัญคือผู้บังคับบัญชากับเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2523) ได้กล่าวไว้ว่า ขวัญเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง เพราะขวัญมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นอย่างมาก ในการทำงานเราต้องการผู้บังคับบัญชาที่ไม่เพียงแต่ต้องการให้งานเสร็จเท่านั้น แต่เราต้องการผู้บังคับบัญชาที่มีวิธีการที่จะทำให้งานแล้วเสร็จในลักษณะที่ผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจ หรือมีความสุขใจเป็นการส่วนตัวจากการทำงานของเขาได้

อุทัย (2523) ได้กล่าวถึงขวัญไว้ว่า ขวัญ คือ สภาพทางจิตซึ่งแสดงออกให้เห็นได้จากพฤติกรรมในลักษณะต่าง ๆ พฤติกรรมที่แสดงว่าขวัญดี ได้แก่ ความกระตือรือร้น ความขยันขันแข็ง มุมนานะไม่หยุดหย่อน ความร่าเริง ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความหดหู่ ท้อแท้หมดหวัง ขาดความกระตือรือร้น ก็แสดงว่าขวัญต่ำหรือไม่มีขวัญ

รุ่งโรจน์ (2530) ได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกระบี่ พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกระบี่ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีขวัญในองค์ประกอบด้านความรู้สึกับผิดชอบงาน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน และความรู้สึกพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านความรูสึกมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับขวัญตามตัวแปร พบว่าครูโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากมีระดับ

ขวัญสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ครูโรงเรียนประถมศึกษาที่มีอายุ วุฒิการศึกษา เงินเดือน ขนาดของโรงเรียนและเขตที่ตั้งโรงเรียนต่างกัน มีระดับขวัญไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สุวรรณี (2530) ได้ทำการวิจัย เรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ ผลการวิจัยพบว่าศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ มีขวัญไม่ดี พบว่าศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ มีความรู้สึกพอใจต่อขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำทุกปัจจัย ปัจจัยที่ศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำมากได้แก่ ความเพียงพอของรายได้ ความมั่นคงของงาน สภาพการปฏิบัติงานและการปฏิบัติอย่างยุติธรรม

ทองศรี (2533) ได้กล่าวไว้ว่า การให้กำลังใจนับเป็นสถานการณ์จูงใจที่มีความหมาย เพราะจะทำให้เกิดความสุขใจ อันเป็นผลให้อยากทำงานได้ดี ตัวอย่างเรื่องโคนันทวิศาลยังเป็นตัวอย่างที่ดีได้ การให้กำลังใจอาจกระทำได้หลายวิธี ได้แก่ วาจา หรือการแสดงน้ำใจ เป็นต้น

สงวนศักดิ์ (2533) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ขวัญของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่าขวัญของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีขวัญในองค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญด้านความรู้สึกประทับใจในระดับสูง ส่วนด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความรู้สึกพอใจในงานที่ปฏิบัติ และด้านความรู้สึกมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับขวัญตามตัวแปร พบว่าครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอายุ วุฒิทางการศึกษา เงินเดือน ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีระดับขวัญไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จุฬารัตน์ (2535) ได้ทำการศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองบัญชาการตระเวนชายแดน ศึกษาเฉพาะกรณี กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 อำเภออรุณประเทศ จังหวัดปราจีนบุรี ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 อำเภออรุณประเทศ จังหวัดปราจีนบุรี อยู่ในเกณฑ์สูง พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในด้านข้อมูลภูมิหลัง อันได้แก่ อายุ อายุราชการ ยศและเงินเดือนของข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดนที่ต่างกันกับระดับขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ใช้เป็นเครื่องชี้แสดงกำลังขวัญกับระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานนั้น มีค่าความสัมพันธ์เชิงปฏิฐานหรือใน

ทิศทางเดียวกันกับระดับขวัญสูงมาก ในขณะที่ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงานมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด และเมื่อพิจารณาที่ละเอียด พบว่า ข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดนมีระดับขวัญสูงในด้านความสำเร็จของการทำงานเป็นกลุ่ม ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนในด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน และด้านความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงานระดับขวัญอยู่ในระดับปานกลางทั้งสิ้น

สุวรี (2540) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของ ครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครู-อาจารย์วิทยาลัยศิลปหัตถกรรม โดยส่วนรวมมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าผลการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานระหว่าง ครู-อาจารย์ 4 กลุ่ม พบว่าผลการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งได้แก่ กลุ่มผู้บริหารกับครู-อาจารย์ กลุ่มครู-อาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกันและกลุ่มครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันยกเว้นกลุ่มครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกันเท่านั้น ที่มีขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานของการศึกษา

1. ข้าราชการที่เพศแตกต่างกัน มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานต่างกัน
2. ข้าราชการที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานต่างกัน
3. ข้าราชการที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

วิธีการศึกษา

1. แหล่งข้อมูล การศึกษาเรื่องนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาและการวิจัยเชิงสำรวจ โดยการศึกษจากแหล่งข้อมูลดังนี้ ข้อมูลปฐมภูมิ ได้จากการใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 120 คน จากข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังและข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมจากเอกสาร ตำรา วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องและสถิติต่าง ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. กลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากการทำการศึกษาครั้งนี้มีประชากรทั้งสิ้น จำนวน 120 ราย ดังนั้นจึงใช้ข้อมูลจากการกรอกแบบสอบถามของประชากรทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์ เพื่อให้ผลของการวิจัยมีความแม่นยำและเที่ยงตรง

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การศึกษานี้เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน จำนวน 47 ข้อ แบ่งเนื้อหาออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนข้อของแบบสอบถาม

องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน	จำนวนคำถาม (ข้อ)
1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	11
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ	7
3. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถาบันฯ	6
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	6
5. สภาพการทำงาน	9
6. สุขภาพกายและสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงาน	8
รวม	47

คำถามแต่ละข้อนั้น ได้กำหนดน้ำหนักคะแนนเพื่อวัดระดับความรู้สึกที่มีต่อองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน โดยดัดแปลงมาจาก Likert Scale ดังนี้

รู้สึกดีมากที่สุด	มีค่าคะแนนเท่ากับ	5
รู้สึกดีมาก	มีค่าคะแนนเท่ากับ	4
รู้สึกดีปานกลาง	มีค่าคะแนนเท่ากับ	3
รู้สึกดีน้อย	มีค่าคะแนนเท่ากับ	2
รู้สึกดีน้อยที่สุด	มีค่าคะแนนเท่ากับ	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. หลังจากแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น ได้ผ่านการตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษา หลังจากปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำแล้วผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปทำการทดลอง (Try out) กับข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 20 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่า Alpha เท่ากับ 0.9644 หรือค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับร้อยละ 96.44

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามไปให้ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง โดยได้แจกแบบสอบถามไปทั้งหมด 120 ชุด ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา 102 ชุด คิดเป็นร้อยละ 85 ส่วนที่เหลือเป็นแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ จำนวน 5 ชุด นอกนั้นไม่สามารถตามเก็บมาได้เนื่องจากมีเวลาในการทำวิจัยจำกัด

6. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS (Statistical Package for Social Sciences) แล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง ซึ่งจะมีคำอธิบายและแปรผลตามลำดับดังนี้

- ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตัวผู้ตอบ วิเคราะห์ทางสถิติด้วยการหาค่าร้อยละ
- ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็น วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาระดับขวัญในการปฏิบัติงานด้วยค่าร้อยละและเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีด้วยค่าสถิติ ANOVA

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

คนเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญที่สุด ถ้ามีคนจำนวนที่เพียงพอ มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่การงาน และมีการจัดการที่ดีแล้ว โอกาสที่จะทำให้งานได้รับผลดีและประหยัดย่อมง่ายขึ้นเป็นอันมาก คนจึงสำคัญยิ่งกว่าเงินและสิ่งของเพราะว่าถ้าคนมีความสามารถแล้ว ทุกสิ่งทุกอย่างจะสำเร็จไปด้วยดีและรวดเร็ว (สมพงษ์, 2526) แต่การที่จะทำให้คนทำงานได้อย่างมีความสุขนั้นต้องคำนึงถึงจิตใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งจากการศึกษา Hawthorne Study ของ Mayo ได้พบว่าคนเราทำงานมิได้มุ่งหวังเพียงเงินอย่างเดียว แต่สิ่งที่คนปรารถนาที่จะได้ในขณะเดียวกัน คือความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มที่ตนทำงาน และตนเองสามารถทำงานให้ได้ตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ (คำรณ, 2534) ซึ่งก็คือการมีขวัญที่ดีในการทำงานนั่นเอง

ดังนั้นเมื่อต้องการให้คนทำงานอย่างกระตือรือร้น อุทิศเวลา แรงกายและแรงใจให้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารจึงต้องตระหนักถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน พยายามเสริมสร้างขวัญ และหลีกเลี่ยงสาเหตุแห่งการทำลายขวัญให้พ้นไป

ความหมายของขวัญในการปฏิบัติงาน

ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้ความหมายของขวัญไว้ตอนหนึ่งว่า ขวัญ หมายถึง สิ่งที่ไม่เป็นตัวตน ซึ่งเชื่อกันว่าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็ออกจากร่างไปเสีย ซึ่งเรียกว่าขวัญหาย ขวัญหนี ขวัญบิน เป็นต้น ทำให้คนนั้นได้รับผลร้ายต่าง ๆ คำว่าขวัญ โดยปริยายหมายความว่า ยอดกำลังใจ เช่น ขวัญเมือง ว่ายอดกำลังใจของเมือง นอกจากนี้ในด้านการบริหารยังมีผู้ให้ความหมายของคำว่าขวัญแตกต่างกันออกไป ดังจะกล่าวต่อไปนี้

ความหมายของขวัญในด้านความรู้สึก

Yoder (1959) ได้ให้ความหมายของขวัญในการทำงานว่าหมายถึง องค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกในรูปความรู้สึก ซึ่งเมื่อรวมกันแล้วจะแสดงให้ทราบถึง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีผลต่อการทำงานนั้น ๆ เช่น ความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานอื่น ๆ เป็นต้น

อุทัย (2523) กล่าวถึงว่า ขวัญ คือ สภาพของจิตใจและอารมณ์ ซึ่งกระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ซึ่งผลกระทบนั้นจะมีต่อบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์การ ความนัยความหมายของขวัญแบ่งออกพิจารณาได้ 2 ประการ คือ ขวัญของบุคคลแต่ละคน (Individual Morale) และขวัญของหมู่คณะ (Group Morale) ขวัญทั้งสองพวกนี้สัมพันธ์แยกกันไม่ออก หากที่ได้มีขวัญของหมู่คณะสูงที่นั้นขวัญของแต่ละบุคคลก็สูงด้วย แต่ถ้าหากที่ไหนขวัญของหมู่คณะต่ำขวัญของแต่ละคนก็ต่ำด้วย

ฉะนั้น จึงสรุปได้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงานหมายถึง สภาพจิตใจหรือความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความกระตือรือร้น ความเอาใจใส่ ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

ความหมายของขวัญในด้านความพึงพอใจ ความเต็มใจ ความตั้งใจ ทศนคติ

Jucius (1970) ได้ให้คำนิยามของคำว่าขวัญไว้ว่า เป็นทัศนคติของจิตใจ ความรักหมู่คณะ ภาวะความผาสุกหรือไม่ผาสุกและภาวะของอารมณ์ของแต่ละบุคคลซึ่งอาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อลูกจ้างและผู้บริหารที่ปฏิสัมพันธ์กัน และในที่สุดก็อาจกระทบกระเทือนต่อลูกจ้างและชุมชน และขวัญในการปฏิบัติงานอาจกระทบกระเทือนโดยตรงต่อความตั้งใจทำงาน ความร่วมมือ ความสนใจอย่างมากที่สุดต่อกิจการงาน และท้ายที่สุดอาจมีผลกระทบต่อผลผลิต คุณภาพของผลผลิต และค่าการปฏิบัติงาน

Davis (1961) ได้ให้ความหมายของขวัญไว้ว่า ขวัญ หมายถึง สภาพที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นถึงสภาพการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง ความมั่นใจ และองค์ประกอบอื่น

สมพงษ์ (2526) มีความเห็นว่า ขวัญ เป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง และขวัญที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้น คือ ความตั้งใจของคนทำงานที่จะอุทิศเวลา และแรงกายของตนเองเพื่อตอบสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ

ศิริพร (2540) ได้ให้คำนิยามของขวัญไว้ว่า ขวัญในการทำงาน คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของทุกคนในการทำงาน เพื่อร่วมมือร่วมใจที่จะต่อสู้กับปัญหาและอุปสรรคที่จะมาขัดขวางใหนงานของกลุ่มและขององค์การสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์

จากคำนิยามของขวัญข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า ขวัญ หมายถึง ความพึงพอใจ ความเต็มใจ ความตั้งใจในการทำงาน และมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสุข ความสนุกในการทำงาน รู้สึกรักงาน ผูกพันต่องาน อุทิศเวลาแรงกายแรงใจให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ในที่สุด

ความสำคัญของขวัญ

กำลังขวัญที่ดีจะเพิ่มพลังการทำงานให้สูงขึ้น ผลที่ตามมาคือทำให้การผลิตสูงขึ้นไปด้วย ดังนั้นกำลังขวัญขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานอย่างมาก ถ้ากำลังขวัญดีก็จะช่วยก่อให้เกิดผลประโยชน์เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

Flippo (1967) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการบริหารงาน ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความจงรักภักดี มีสัจย์ต่อหมู่คณะและองค์กร
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับ เกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงาน เจ้าหน้าที่ ให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม
4. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Effort) ในหมู่คณะทำให้เกิดความสามัคคีอันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กร กับนโยบายที่ได้กำหนดและวัตถุประสงค์ขององค์กร
6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์กร เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในกิจการต่าง ๆ ขององค์กร
7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่

พงศ์ (2540) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญไว้ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงาน หรือองค์กรนั้นๆ
2. ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อหมู่คณะและองค์กร
3. ก่อให้เกิดความรักความสามัคคีในหมู่คณะ ทำให้เกิดเป็นพลังอันสำคัญขององค์กรในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ

4. ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมายขององค์การ

5. ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกัน รวมทั้งเข้าใจในนโยบายที่ได้วางไว้ หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. ก่อให้บุคลากรในองค์การเกิดความเชื่อมั่นในความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงานของตนยิ่งขึ้น

สรุป ความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของหมู่คณะในอันที่จะเสียสละร่างกายและแรงใจในการทำงาน ทำให้เกิดผลดีต่อการทำงานให้ได้มาตรฐานทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีความศรัทธาเชื่อมั่นในงานที่ทำ ส่งผลให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญ ความพึงพอใจ และการจูงใจ

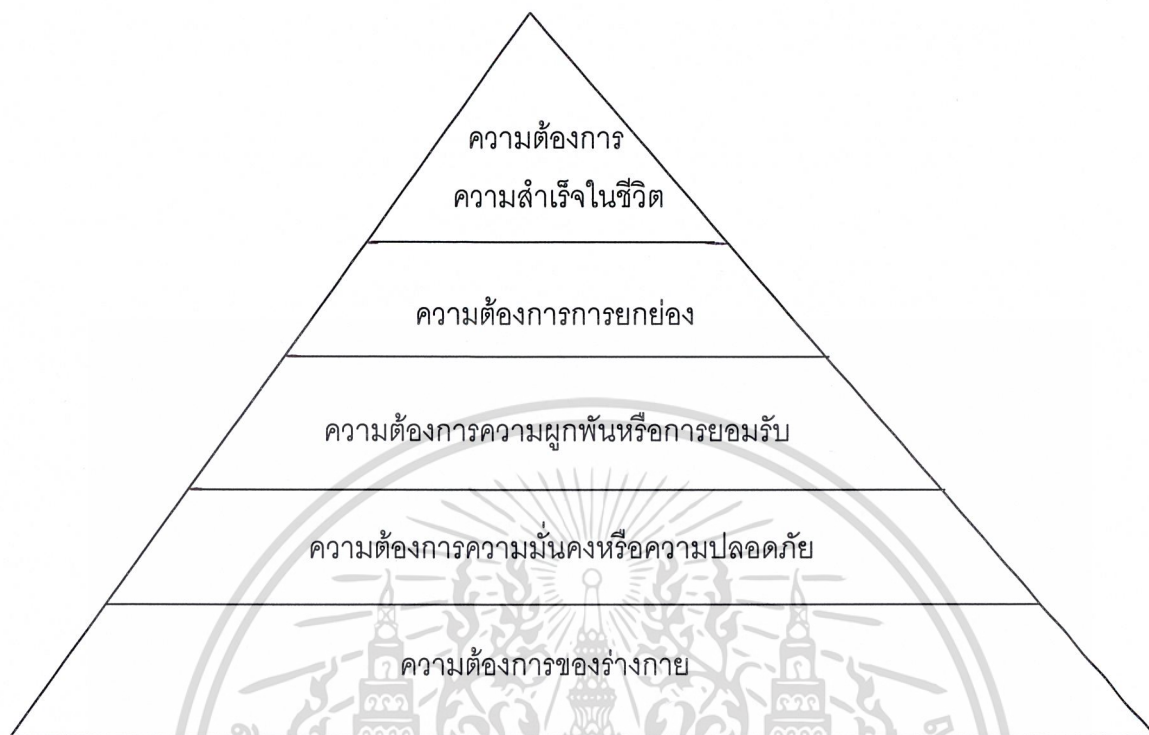
ขวัญของคนจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าความต้องการของเขาได้รับการตอบสนองได้แค่ไหน คนที่ต้องการอะไรมาก ๆ แล้วได้สิ่งนั้นน้อย เป็นคนที่มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ส่วนคนที่ต้องการอะไรมาก ๆ แล้วได้สิ่งนั้นมาก ๆ เช่นกัน เป็นคนที่มีความพึงพอใจมากที่สุด เมื่อตอบสนองความพึงพอใจได้มากก็จะมีขวัญสูง แต่ถ้าตอบสนองความพึงพอใจได้น้อยก็จะทำให้ขวัญต่ำตามไปด้วย ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจขึ้นมา เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจมากก็ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดีด้วย เพราะฉะนั้นการศึกษาเรื่องขวัญจึงต้องศึกษาเรื่องการจูงใจด้วยเนื่องจากการจูงใจมีความสัมพันธ์กับการสร้างขวัญ แม้แรงจูงใจจะไม่ใช่วิญก็ตาม มีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญ ความพึงพอใจ และการจูงใจ อยู่หลายทฤษฎี เช่น

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์

Abraham Maslow มองความต้องการของมนุษย์เป็นลักษณะลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด และสรุปว่า เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองจะมีความต้องการอื่นในระดับสูงขึ้นไป

ความต้องการตามลำดับของคนแสดงให้เห็นเป็นภาพและอธิบายได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 1 ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

ที่มา : (ศิริวรรณและคณะ, 2539)

1. ความต้องการของร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ ความอบอุ่น และการนอน การพักผ่อน มาสโลว์ได้กำหนดตำแหน่งซึ่งความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองไปยังระดับที่มีความจำเป็นเพื่อให้ชีวิตอยู่รอดและความต้องการอื่นจะกระตุ้นบุคคลต่อไป

2. ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security, or Safety Needs) เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นที่หนึ่งแล้ว ความต้องการความปลอดภัยจากอันตรายทางกาย และความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สิน อาหาร หรือที่อยู่อาศัย ก็จะตามมา

3. ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน (Affiliation, or Acceptance Needs) เนื่องจากบุคคลอยู่ในสังคมจะต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น

4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการการยอมรับแล้ว จะต้องการการยกย่องจากตนเองและจากบุคคลอื่น ความต้องการนี้เป็นการพึงพอใจในอำนาจ (Power) ความภาคภูมิใจ (Prestige) สถานะ (Status) และความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Need for Self-Actualization) มาสโลว์ค้ำหนึ่งว่า ความต้องการในระดับสูงสุดเป็นความปรารถนาที่จะสามารถประสบความสำเร็จให้ได้ เพื่อที่จะมี ศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูง (ศิริวรรณและคณะ, 2539)

จากทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์นี้ พอจะสรุปได้ว่า เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการตามลำดับขั้นที่ได้กล่าวมาแล้ว ก็จะเกิดความพึงพอใจ และจะทำให้มี พฤติกรรมตามไปด้วย

ทฤษฎีปัจจัยคู่ของแรงจูงใจ

Ferderick Herzberg ได้ทำการสัมภาษณ์วิศวกร และนักบัญชี จำนวน 200 คน ที่ เมืองพิทสเบิร์ก มลรัฐเพนซิลวาเนีย เพื่อค้นหาคำตอบที่ว่า “อะไรเป็นสิ่งที่จูงใจให้บุคคลชอบหรือไม่ชอบทำงาน” จากการทดสอบนี้นำไปสู่ทฤษฎีปัจจัยคู่ของแรงจูงใจ (Two-Factor Theory of Motivation) โดย Herzberg ได้สรุปว่า ปัจจัยคู่มีความสัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบทำงาน ของบุคคลในองค์การ ได้แก่

1. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance or Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่ค้ำจุนให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ปัจจัยส่วนที่ต้องมีอยู่ประจำในทุกองค์การ และถือว่าเป็นส่วนที่ มีก่อให้เกิดความพึงพอใจใด ๆ ไม่มีแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันใด ๆ แต่เป็นส่วนที่จำเป็นที่ผู้บริหาร จะต้องพัฒนาให้มีอยู่ทั้งในแง่ของคุณภาพ และปริมาณที่เพียงพอต่อความต้องการขององค์การ นั้นๆ ได้แก่ นโยบายและรูปแบบการบริหารขององค์การ การบังคับบัญชา เงินเดือน ความสัมพันธ์ ของบุคคลในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงานและชีวิตส่วนตัว สภาพการทำงาน

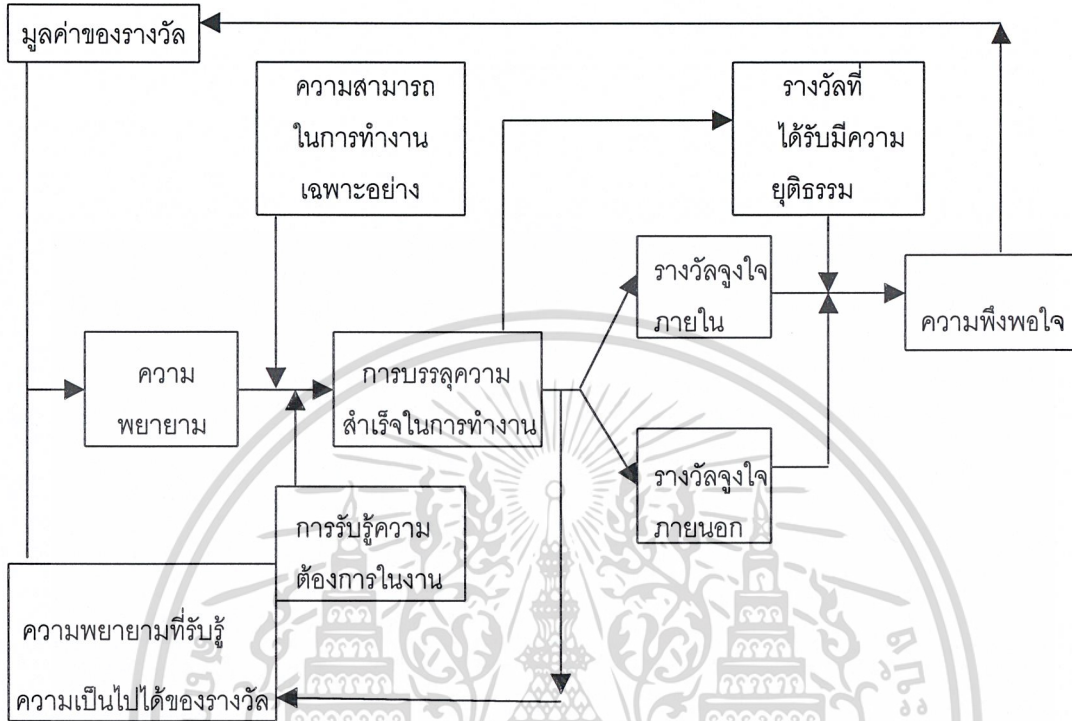
2. ปัจจัยกระตุ้น (Motivational Factors) หมายถึงปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบทำงาน ทั้งนี้ หมายถึงว่าคนเรานั้น แม้จะไม่มีส่วนนี้คนก็ยังคงทำงาน แต่อาจจะทำงานแบบไม่กระตือรือร้นนัก เพราะไม่มีแรงกระตุ้น นับว่าเป็นส่วนที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ทำงาน อีกนัยหนึ่งปัจจัยส่วนนี้ อาจจะเกิดขึ้นได้ยาก ถ้าหากปัจจัยค้ำจุนมีไม่เพียงพอ ส่วนนี้เป็นส่วนเสริมที่ทำให้คนสามารถ พัฒนางานขององค์การให้ก้าวหน้า ได้แก่ ความสำเร็จในงาน ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การเป็นที่ยอมรับและมีความรับผิดชอบ ความท้าทายในการทำงาน ความเจริญงอกงามของงาน (ทองศรี, 2533)

จากผลการศึกษาี้ พอจะสรุปได้ว่า ปัจจัยกระตุ้นเป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์ทำงานหนักขึ้น ดีขึ้น เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนเป็นการรักษาระดับของความพึงพอใจ นั้นไว้ เพื่อคนจะได้ทำงานได้อย่างมีความสุข พฤติกรรมก็จะดีตามไปด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า เสนออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทฤษฎีความคาดหวังในการจูงใจของ Porter และ Lawler



ภาพที่ 2 โมเดลของ Porter และ Lawler

ที่มา : (ศิริวรรณและคณะ, 2539)

ในโมเดลนี้ได้ระบุถึงความพยายาม (จุดแข็งของการจูงใจและพลังงานที่ใช้) ขึ้นกับมูลค่าของรางวัลบวกด้วยพลังงานของบุคคล และความน่าจะเป็นของการได้รับรางวัล ความพยายามที่จะรับรู้และความน่าจะเป็นในการได้รับรางวัล ได้รับอำนาจจากการทำงานอย่างแท้จริง จากการเก็บข้อมูลการทำงานอย่างแท้จริง ถ้าบุคคลทราบว่าเขาจะทำงานหรือถ้าเขาทำงานเขาจะมีความพึงพอใจจากการใช้ความพยายามและทราบถึงความน่าจะเป็นในการได้รับรางวัล

การทำงานที่เป็นจริง (การทำงานหรือการบรรลุเป้าหมาย) เป็นการพิจารณาโดยใช้หลักความพยายาม โดยได้รับอำนาจความสามารถเฉพาะตัว (ความรู้และทักษะในการทำงานจากการรับรู้ถึงงานที่ต้องการ) เป็นขอบเขตซึ่งบุคคลเข้าใจเป้าหมายกิจกรรมที่ต้องการและส่วนต่าง ๆ ของงาน การทำงานนำไปสู่รางวัล เช่น ความรู้สึกประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิตและรางวัลมีตัวตน เช่น สภาพการทำงานและสถานะ รางวัลเหล่านี้จะช่วยให้บุคคลมองเห็นความเป็นไปได้ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจ แต่การทำงานจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกได้รับรางวัลที่เท่าเทียมกันเป็นที่เข้าใจว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แต่แต่ละบุคคลมองเห็นรางวัลที่เหมาะสมกับความพยายามจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจตลอดจนมูลค่าของรางวัลที่แท้จริงจะมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจด้วย (ศิริวรรณและคณะ, 2534)

จากโมเดลของ Porter และ Lawler แสดงเห็นว่าตัวแปรที่ทำให้เกิดความพึงพอใจนั้นมีอยู่หลายอย่าง รวมทั้งแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน ตลอดจนความคาดหวังที่จะได้รับสิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม

ทฤษฎีความยุติธรรม

ทฤษฎีความยุติธรรม (Equity Theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการใช้วิจารณ์ญาณของบุคคลกับความยุติธรรมของรางวัล โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าต่างๆ (เช่น ความพยายาม ประสิทธิภาพ การศึกษา เป็นต้น) กับรางวัล J. Stacy Adams เป็นผู้กำหนดทฤษฎีความยุติธรรม ลักษณะสำคัญของทฤษฎีความยุติธรรมดังสมการต่อไปนี้

$$\frac{\text{ผลลัพธ์ของบุคคลหนึ่ง}}{\text{ปัจจัยนำเข้าของบุคคลหนึ่ง}} = \frac{\text{ผลลัพธ์ของอีกบุคคลหนึ่ง}}{\text{ปัจจัยนำเข้าของอีกบุคคลหนึ่ง}}$$

จะต้องมีความสมดุลของความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ต่อปัจจัยนำเข้าของบุคคลหนึ่ง โดยเปรียบเทียบกับอีกบุคคลหนึ่ง ดังนี้

1. ถ้าบุคคลรู้สึกว่าเขาได้รับรางวัลที่ไม่เท่าเทียมกัน เขาก็ไม่พอใจ จะลดปริมาณหรือคุณภาพของผลผลิต
2. ถ้าบุคคลได้รับรางวัลเท่าเทียมกัน เขาจะต้องทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตในระดับเดิมต่อไป
3. ถ้าบุคคลคิดว่ารางวัลสูงกว่าสิ่งที่เป็นความยุติธรรม เขาจะทำงานมากขึ้น (ศิริวรรณและคณะ, 2534)

จากทฤษฎีความคาดหวังในการจูงใจของ Porter และ Lawler และทฤษฎีความยุติธรรมสรุปได้ว่า ความพึงพอใจจะไม่เกิดถ้าบุคคลที่ทำงานไม่ได้รับสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม

องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญ

เป็นที่ยอมรับกันว่า กำลังขวัญมิใช่เป็นสิ่งที่ฝ่ายบริหารจะสร้างขึ้นได้ในเวลาอันรวดเร็ว และดำรงอยู่ได้ตลอดไป แต่เมื่อขวัญเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลมีความเสียสละอุทิศแรงกายแรงใจและ เวลา ร่วมมือกันดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นักวิชาการบริหารจึงได้พยายามศึกษาหาองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานว่ามีอะไรบ้าง ซึ่งผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อขวัญ ที่ได้มีผู้ศึกษาวิจัยมานำเสนอไว้ ดังนี้

Davis (1962) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจและขวัญว่า ความพึงพอใจของการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่จำเป็นทำให้มีขวัญสูง ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ คือ

1. การควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอจากผู้บังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจในงานที่ได้กระทำ
3. ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีและได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน
4. ความพอใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
5. ความพึงพอใจในเศรษฐกิจเป็นบำเหน็จรางวัล
6. สุขภาพที่ดีทั้งทางกายและจิตใจ

Wiles (1953) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน โดยเขาเห็นว่าองค์ประกอบเหล่านั้น ได้แก่

1. ความมั่นคงและการดำเนินชีวิตอย่างผาสุก
2. ความพึงพอใจในสภาพงาน
3. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ
4. การปฏิบัติอย่างยุติธรรม
5. ความรู้สึกในความสำเร็จ
6. ความรู้สึกสำคัญในตนเอง
7. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และ
8. การนับถือตนเอง

Flippo (1971) ก็ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. เงินเดือน
2. ความมั่นคง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. สภาพของงาน
4. ความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วง
5. ลักษณะและรูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา
6. โอกาสก้าวหน้า
7. ความเข้าใจกันได้กับเพื่อนร่วมงาน
8. ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ
9. สถานภาพทางสังคม
10. การมีโอกาสประกอบกิจการที่มีค่า

ในส่วนของนักการศึกษาไทย ได้มีผู้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่ององค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานไว้หลายท่าน ดังจะกล่าวต่อไปนี้

สมพงษ์ (2526) ได้กล่าวอ้างถึงองค์ประกอบที่สำคัญของ Keith Davis โดยได้ดัดแปลงให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันในประเทศไทย ได้แก่

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำ หรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน

2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่
3. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายดำเนินงานขององค์การ
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
5. สภาพการทำงาน
6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน

ณัฐพล (2517) ได้จำแนกองค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. สภาพการทำงาน
2. ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน
3. ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
5. การมีการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ
6. สถานภาพและการยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงปลอดภัย
8. การระบุตนเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
9. โอกาสก้าวหน้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน
11. ความสำเร็จของการทำงานรวมกันเป็นกลุ่ม
12. ความพึงพอใจในการทำงานรวมกันเป็นกลุ่ม
13. ความเป็นมิตรและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
14. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลในหน่วยงาน
15. สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน
16. ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด
17. สภาพความพอใจงาน
18. ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
19. ความยุติธรรมในหน่วยงาน
20. สวัสดิการของหน่วยงาน

วิจิตร (2528) กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการทำงานและก่อให้เกิดขวัญดีในการทำงานมี 6 ประการ คือ

1. ภาวะการเป็นผู้นำในการบริหารงาน
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ของเจ้าหน้าที่
3. ความศรัทธาและเชื่อมั่นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อวัตถุประสงค์ นโยบายของกลุ่มและองค์การ
4. ความเป็นธรรมในการพิจารณาให้บำเหน็จความดีความชอบ ตำแหน่งหน้าที่การทำงาน
5. สภาพของการทำงาน ความสะดวกสบาย เหมาะสม และ
6. สุขภาพร่างกายและจิตใจของบุคลากรในหน่วยงานแข็งแรงพอที่จะทำหน้าที่

สุวีรี (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของ ครู - อาจารย์ ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา โดยแบ่งองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การดำเนินชีวิตอย่างผาสุก เงินเดือน บำเหน็จรางวัล ผลตอบแทน เป็นต้น
2. สถานภาพทางสังคม การได้รับการยอมรับนับถือ
3. ความพึงพอใจในสภาพงาน
4. ลักษณะและรูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา
5. ความยุติธรรมในหน่วยงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. โอกาสความก้าวหน้า
7. ความรู้สึกในความสำเร็จของงาน
8. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
9. การติดต่อสื่อสาร
10. สุขภาพที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจ

องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาค้นคว้าดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชา มีความรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี สามารถแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม เป็นที่ยอมรับนับถือของบุคคลทั่วไป
2. ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ งานเหมาะสมกับความสามารถ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
4. โอกาสก้าวหน้า การได้รับการอบรม หรือการศึกษาเพิ่มเติม การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน
5. ความยุติธรรมในองค์การ
6. ความพอใจในสภาพการทำงาน มีความปลอดภัย มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานอย่างครบครัน
7. มีสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจ

มาตรการสำหรับวัดขวัญและตรวจสอบขวัญในการปฏิบัติงาน

ขวัญเป็นสภาพของจิตใจที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิผลของงาน ดังนั้นจึงควรมีการตรวจสอบขวัญของคนในองค์การอยู่เสมอ เพื่อจะได้รู้ระดับขวัญของคนในองค์การ และจะได้ทำการปรับปรุงแก้ไขในองค์การต่าง ๆ ก่อนที่จะเกิดการเสียขวัญ หรือขวัญเสื่อมในองค์การ ซึ่งได้มีผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับมาตรการสำหรับวัดขวัญไว้หลายท่าน ดังนี้

อุทัย (2533) ได้เสนอลักษณะที่ชี้ให้เห็นถึงสภาพขวัญ คือ ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน การขาดงาน คำร้องทุกข์ บัตรสนเท่ห์ และการวิพากษ์วิจารณ์งานของคนอื่น นอกจากนั้น

ยังได้เสนอแนะวิธีการประเมินขวัญ โดยวิธีการสำรวจ 4 วิธี คือ การสังเกตการณ์ (Observation) การสัมภาษณ์ (Interviewing) แบบสอบถาม (Questionnaires) และการเก็บประวัติ (Record-Keeping)

สมพงศ์ (2526) ได้กล่าวถึง มาตรการที่สามารถจะใช้เป็นเครื่องมือวัดและตรวจสอบขวัญในการทำงานของบุคคลในองค์การ ได้แก่สิ่งต่อไปนี้ คือ ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน การขาดงานหรือความเฉื่อยชา การลาออกจากงานหรือขอยกย้ายงาน คำร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์ การกรอกแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์

ระดับขวัญในการปฏิบัติงานแบ่งได้เป็น 2 ระดับ คือ การมีขวัญดี และการมีขวัญไม่ดี ซึ่งแสดงออกในลักษณะต่าง ๆ กัน สังเกตได้ดังนี้

วิจิตร (2528) และกฤษณเนตร (2528) ได้กล่าวถึงลักษณะของบุคคลที่มีขวัญดีไว้ดังนี้

1. พนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจ ชื่นชม และทัศนคติที่ดีต่อองค์การ
2. พนักงานมีความแจ่มใจจริงจังในการปฏิบัติงาน
3. พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์การ ปกป้องผลประโยชน์
4. พนักงานทุ่มเทความสามารถ กำลังกาย กำลังความคิด เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ
5. พนักงานรักษาระเบียบโดยเคร่งครัด และพยายามชักจูงผู้อื่นให้ช่วยกันดูแลให้อยู่ในกรอบของระเบียบข้อบังคับขององค์การ
6. พนักงานมีความรู้สึกกระตือรือร้น และเต็มใจในการเข้ามามีส่วนร่วมแก้ไข ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นแก่องค์การ
7. พนักงานมีความคิดริเริ่มและสนับสนุนให้คนในองค์การมีความคิดสร้างสรรค์
8. พนักงานมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ
9. พนักงานวิพากษ์วิจารณ์ คำติชม ตลอดจนความคิดเห็นต่าง ๆ เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ใจ
10. พนักงานมีความเสียสละเอื้อเฟื้อพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือหน่วยงาน
11. พนักงานยอมรับการมอบหมายหน้าที่การงานพิเศษ ที่นอกเหนือไปจากงานหน้าที่ด้วยความภูมิใจ เต็มใจ และด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส
12. แม้มีเหตุการณ์ผิดปกติบางอย่างเกิดขึ้นก็ตาม พนักงานยังดำรงความเป็นปกติสุขที่อยู่ตามเดิม

ศิริพร (2540) ได้กล่าวถึงลักษณะที่แสดงว่าพนักงานมีขวัญดีไว้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ความร่วมมือกันในหมู่คณะ
2. ความผูกพันร่วมมือกันในบรรดาสมาชิกเพื่อฟันฝ่าอุปสรรค
3. สมาชิกของกลุ่มมีระดับแรงจูงใจสูง มีความกระตือรือร้น มีความเข้มแข็งไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคทั้งปวง
4. มีความพอใจในงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสุขความเพลิดเพลินและเต็มใจในหน้าที่ของตนเป็นอย่างดี

พงศ์ (2540) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของคนงานที่มีอาการเสียขวัญหรือขวัญไม่เต็มจะแสดงออกในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. พนักงานทำงานด้วยความรู้สึกเบื่อหน่าย รู้สึกว่าจำใจต้องทำ หรือถูกบังคับ ไม่ชื่นชมต่อผลงานที่ตนเองทำ
2. มีความรู้สึกเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปในเวลาอันควร และมีความท้อแท้
3. ไม่สนใจที่จะปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของบริษัท ทำตัวอยู่อย่างสบาย
4. อัตราการมาทำงานสาย ขาดงาน หยุตงาน ลา อยู่ในเกณฑ์สูง หรือพนักงานมีความรู้สึกไม่อยากทำงาน
5. ปลีกตัวจากพวกพ้อง ต่างคนต่างอยู่ ไม่สนใจต่อบุคคลอื่นในองค์กร หรือมีการแตกแยกแบ่งเป็นกลุ่มที่มีความขัดแย้งต่อกัน
6. ไม่สนใจต่อความเคลื่อนไหวหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กร
7. มองโลกในแง่ร้าย หรือมีทัศนคติต่อบุคคลอื่นและองค์กรเป็นไปในทางลบ
8. อัตราการสูญเสีย และความสิ้นเปลืองในการผลิตอยู่ในเกณฑ์สูง
9. มีอาการหวาดผวา ตื่นเต้น ตื่นตระหนกตกใจต่อข่าวและเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ง่าย
10. บรรยากาศในการทำงานชบเซา บุคคลต่าง ๆ ไม่ค่อยรื่นเริงแจ่มใสเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน
11. ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความเฉยเมยต่อผู้บริหาร พยายามหลีกเลี่ยงไม่ยอมมองหน้า
12. คนงานแสดงอาการแข็งกร้าว กระด้างกระเดื่อง ไม่สุภาพ หรือไม่เชื่อฟัง
13. คนงานแสดงความไม่สนใจในงาน หรือไม่เอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน
14. แสดงว่ามีงานยุ่ง แต่งานไม่เคยเสร็จหรือเสร็จช้า ทำที่เป็นเดินไปเดินมาไม่ตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

15. มีการร้องทุกข์ บัตรสนเทห์มากผิดปกติ

การวัดขวัญในการทำงาน กล่าวโดยสรุปได้ดังนี้คือ การสังเกตเห็นถึงสิ่งผิดปกติที่เกิดขึ้น เช่น การร้องทุกข์ บัตรสนเทห์ การร้องเรียน ขอลोनย้าย การลาออก การมาสาย การสัมภาษณ์ โดยจะต้องทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์มีความรู้สึกเป็นอิสระและพูดอย่างเป็นกันเองที่สุด การใช้แบบสอบถาม โดยจะต้องตั้งคำถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ได้ทั้งหมด และการให้เขียนบรรยายความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานและต่อองค์การ

การบำรุงรักษาขวัญ

ขวัญดีเป็นสภาวะแห่งจิตใจของสมาชิกในองค์การหรือหน่วยงานที่แต่ละคนแสดงออกด้วยความสนใจหรือกระตือรือร้นในการทำงาน ขวัญเป็นเสมือนแกนกลางของปัจเจกบุคคลในอันที่จะเสียสละแรงกายแรงใจในการทำงานให้แก่องค์การ ดังนั้นองค์การจึงต้องมีการบำรุงรักษาขวัญอยู่เสมอ เพื่อที่สมาชิกในองค์การจะได้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้องค์การประสบความสำเร็จในที่สุด มีผู้กล่าวถึงวิธีการบำรุงรักษาขวัญในการทำงานไว้หลายท่าน ดังนี้

อุทัย (2523) ได้กล่าวถึงการบำรุงรักษาขวัญด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

1. การที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นอย่างจริงจัง ควรจัดให้มีการสำรวจทัศนคติ (Attitude Survey) เป็นครั้งคราวเพื่อให้รู้ว่าลูกน้องมีปฏิกิริยาต่องานหรือหัวหน้างานอย่างไรบ้าง ทั้งนี้ เพื่อจะได้ทราบปัญหาที่แท้จริงและแก้ปัญหาได้ถูกจุด
2. สร้างเครื่องวัดผลสำเร็จในการทำงานของแต่ละบุคคลขึ้น เช่น ระเบียบเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน เป็นต้น การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวพึงปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบ หากปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมจะมีผลกระทบต่อขวัญมากที่สุด
3. เปิดโอกาสให้ลูกน้องได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ หรือได้ระบายความอัดอั้นตันใจของเขาบ้าง อนึ่ง การรับฟังความคิดเห็นของลูกน้องนั้น ต้องมีการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเสมอ หรือไม่ก็ชี้แจงทำความเข้าใจว่าใครเสนอเรื่องอะไรขึ้นมาแล้ว กลายเป็นคลื่นกระทบฝั่ง
4. ผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นที่ปรึกษาหรือที่ติของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวและเรื่องงาน ดังที่เรียกว่า Counseling Service คือ การช่วยชี้ทางแก้ปัญหาในการปรับปรุงตนเอง

5. การชมเชยให้รางวัล จะทำให้เกิดแรงจูงใจ การทำความดีถ้าไม่มีใครเห็นก็จะเกิดการเบื่อหน่ายและทอดถอย

6. สร้างบรรยากาศการทำงานให้ทุกคนมีความหวัง โอกาสก้าวหน้า ฐานะของตนเองและเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสวงหาความก้าวหน้าในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างเต็มที่

7. ให้โอกาสอันเท่าเทียมกัน ในอันที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามสัดส่วนแห่งผลการปฏิบัติและความสามารถ

8. ผู้บังคับบัญชาต้องวางตัวเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี มีน้ำใจเมตตากรุณาโดยทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าถึง

9. พึงระวังสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานให้สมบูรณ์อยู่เสมอ ทั้งทางร่างกายและจิตใจ เพราะขวัญเป็นสภาพทางจิต จิตใจกับร่างกายเป็นของคู่กันอย่างใดอย่างหนึ่งเสื่อมมีผลกระทบกระเทือนถึงกัน

สมพงษ์ (2526) ได้กล่าวถึงวิธีการเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญในการทำงาน ดังนี้คือ

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานเพราะกำลังขวัญที่ดีนั้นย่อมเกิดจากทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ทัศนคติโดยทั่วไปหมายถึงความรู้สึกหรืออารมณ์ที่จะกระทำในทางรับหรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มชน สถานการณ์ หรือค่านิยมใด ๆ ดังนั้นทัศนคติจึงเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ควรได้รับการเสริมสร้างให้มีขึ้นแก่บุคคลทุกคน หน่วยงานทุกหน่วยในองค์การ

2. วางมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น จัดให้มีระบบการประเมินผลงาน (Job Evaluation) เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน สับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน ฯลฯ ที่ดี เพราะการจัดสร้างมาตรฐานที่เชื่อถือได้ไว้ใช้ในองค์การเพื่อประโยชน์ดังกล่าวนี้ ย่อมจะสามารถป้องกันความลำเอียง และข้อครหา อันจะเป็นทางนำไปสู่การเสื่อมขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การได้

3. เงินเดือนและค่าจ้าง คนทำงานก็เพราะมีความประสงค์จะได้ค่าตอบแทนเพื่อการยังชีพและยกมาตรฐานการครองชีพของตน ซึ่งหมายความว่า เงินมีความสัมพันธ์กับการงานของคนโดยตรง หลายท่านคงได้ยินเสมอถึงข่าวที่คนงานอุตสาหกรรมก่อการสไตรค์นัดหยุดงานเพื่อเรียกร้องค่าแรงงานให้สูงขึ้น ทั้งนี้ก็เพราะคนงานต้องการรายได้ที่พอเหมาะกับค่าครองชีพ ความสัมพันธ์ที่ไม่ได้สัดส่วนระหว่างแรงงานกับค่าจ้าง จะทำให้เกิดไม่พอใจในการทำงาน และทำให้ขวัญในการทำงานเสื่อมทรามลง อย่างไรก็ตามก็พึงระลึกด้วยว่าอัตราค่าจ้างที่เป็นธรรมนั้นหาใช้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นเครื่องประกันว่าจะได้ขวัญที่ดีของคนงานเสมอไปไม่ เพราะยังมีเหตุอื่นที่ทำให้ขวัญเสื่อมทรามลงไปได้อีกหลายเหตุ ดังนั้นเงินเดือนค่าจ้างที่เป็นธรรมเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นเครื่องช่วยให้เกิดขวัญดี

4. ความพึงพอใจในงานที่ทำ ขวัญเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ ถ้าถึงงานนั้นเปิดโอกาสให้คนได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่มของตนเอง คนงานจะพอใจในงานที่ตนทำ ดังนั้นจึงอาจตั้งข้อสังเกตได้ว่า ผลงานที่คนทำด้วยใจรักนั้นย่อมดีกว่าผลงานที่ทำโดยคนไม่รักงาน เมื่อเราหวังจะได้งานที่มีประสิทธิภาพ งานที่จะมอบหมายให้คนคนหนึ่งทำนั้น จึงควรเป็นงานที่เขาพึงพอใจ เพื่อจะได้ผลิตผลอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน ในองค์การหนึ่ง ๆ ย่อมมีกลุ่มสังคม (Social Group) เกิดขึ้นภายในองค์การนั้น ซึ่งคนในองค์การก็ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการการยอมรับเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม แม้บางทีเขาจะไม่สนใจในงานที่เขาทำมากนัก เขาก็อาจมีขวัญดีได้ถ้าเขาได้รับการยกย่องนับถือจากคนที่เป็นพวกเดียวกัน เมื่อคนในกลุ่มสามารถรวมกันได้ ขวัญของแต่ละกลุ่มโดยทั่วไปดีขึ้น ก็จะทำให้ขวัญของกลุ่มใหญ่ดีขึ้นด้วย ส่งผลไปถึงขวัญโดยรวมขององค์การทั้งองค์การได้

6. สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาควรเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่พึงเห็นลูกน้องเป็นเครื่องจักรหรือเป็นคนขี้เกียจ ต้องจู้จี้จั่วไซ คอยจับผิด บังคับ ลงโทษ แต่เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทางกระตุ้น ให้เกิดการ ทำงานด้วยความสมัครใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง วิธีที่จะกล่าวต่อไปนี้จะช่วยได้มาก คือ อย่างจู้จี้กับผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกินไปเพราะจะทำให้เขารู้สึกไม่ได้ใช้ความคิดและทำงานนั้นด้วยตนเอง เขาจะไม่ได้ได้รับความภูมิใจในผลงานนั้นเลย เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปรึกษาหารือและช่วยแก้ปัญหา ผู้บังคับบัญชาที่ดีต้องเป็นผู้ที่ให้ความคุ้มครองเมตตาให้ความอบอุ่นใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับไปทำแล้วไม่ควรแย่งงานนั้นมาทำเสียเองควรปล่อยให้เขามีอิสระในการทำงาน และผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง การทำงานอย่างโลเลขาดความมั่นใจ ย่อมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารวนเร ขาดความมั่นใจตามไปด้วย

7. การจัดสวัสดิการที่ดี เป็นการให้ประโยชน์นอกเหนือไปจากรายได้เงินเดือน ค่าจ้างธรรมดา การให้สวัสดิการช่วยให้คนงานมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ช่วยเสริมสร้างความผูกพันระหว่างองค์การกับคนงานอีกทางหนึ่ง

8. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ในการศึกษาค้นคว้าของศาสตราจารย์ Elton Mayo ที่ Hawthorne ได้พบว่า สิ่งแวดล้อมในการทำงานทางกายภาพมิใช่สิ่งเดียวของการทำให้เกิดขวัญดี แต่ถ้าจะถือว่าสิ่งแวดล้อมในการทำงานทางกายภาพไม่มีความสำคัญต่อการทำงานเลย ก็ดูจะผิดไป เพราะคนงานก็ต้องการความสะดวกสบายในการทำงาน ฉะนั้นการที่จะสำรวจดูถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานต่าง ๆ เช่น การจัดหาเครื่องมือป้องกันความปลอดภัย อนามัย เครื่องทุ่นแรงในการปฏิบัติ ก็จะช่วยให้คนงานมีขวัญดีขึ้นกว่าที่จะปล่อยให้สภาพการทำงานเป็นไปอย่างหย่อนยานไม่มีการปรับปรุง

ศิริพร (2540) ได้กล่าวถึงวิธีการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา ให้ทุกคนมีความหวังในโอกาสก้าวหน้า
 2. สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ตั้งอยู่บนรากฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน
 3. วางมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของงาน
 4. กำหนดเงินเดือนและค่าจ้างให้เหมาะสมกับค่าครองชีพ
 5. สนับสนุนให้ทำงานที่มีความพึงพอใจ และมีโอกาสได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่ม
 6. การจัดสวัสดิการที่ดี
 7. มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยและปลอดภัย
- ในการทำงาน

พงศ์ (2540) ได้กล่าวถึงการสร้างขวัญและกำลังใจกับพนักงาน โดยมีหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. การแบ่งผลประโยชน์ การดำเนินการใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ต้องพิจารณาอย่างยุติธรรม จึงจะสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข
2. การจัดกิจกรรมสันทนาการ เป็นการให้โอกาสแก่คนงานได้มีโอกาสพักผ่อนหย่อนใจ เช่น กีฬา ดนตรี งานสังสรรค์ เป็นการลดความซ้ำซากจำเจจากงานประจำและเป็นการเปิดโอกาสให้คนงานมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำกิจกรรมร่วมกัน
3. การจัดให้มีนักจิตวิทยาให้คำปรึกษา เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับคนงาน ตลอดจนยังมีค่าต่อการให้คำปรึกษาในการปรับตัวส่วนบุคคลของคนงานแต่ละคนอีกด้วย

4. การเข้าถึงปัญหาของคณงาน ถ้าผู้บริหารสนใจปัญหาของคณงานแล้วคณงานก็จะคิดว่าพวกเขาไม่ถูกทอดทิ้ง จะทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างกลุ่มนำไปสู่การเพิ่มขวัญของคณในองค์การนั้น ๆ

5. การพบผู้เชี่ยวชาญ เป็นการจัดให้มีการอภิปราย จัดงานพบปะสังสรรค์ จัดการแนะแนว คณงานก็จะมีส่วนร่วมในการจัดทำกิจกรรม เป็นการสร้างขวัญเป็นครั้งคราว แต่ถ้าผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การหรือต่อคณงาน ข้อเสนอแนะเหล่านั้นก็สามารถนำมาสร้างเป้าหมายหรือเพิ่มขวัญร่วมกันได้เช่นกัน

6. ให้การฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งจะช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในการทำงานมากขึ้นทำให้งานผิดพลาดน้อยลงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

สรุป วิธีบำรุงรักษาขวัญได้ดังนี้

1. การสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน ให้ทุกคนพอใจในงานที่ทำ รู้สึกถึงคุณค่าของงานนั้น ๆ ซึ่งจะทำให้มีความสุขในการทำงาน ทำให้มีความเอาใจใส่ต่องานนั้น ๆ อย่างแท้จริง

2. การกำหนดมาตรฐานสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน การสับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่ง เป็นต้น ให้เป็นที่เชื่อถือได้ มีความยุติธรรม ป้องกันความลำเอียง

3. การกำหนดค่าจ้าง และเงินเดือนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และภาระงานของแต่ละคน

4. การได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่องในกลุ่มสมาชิกขององค์การ

5. ความมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเคารพซึ่งกันและกัน รู้จักบทบาทของตนเองเป็นอย่างดีปฏิบัติตามบทบาทที่ได้รับอย่างถูกต้องและเป็นที่ยอมรับนับถือ

6. การจัดสวัสดิการ เพื่อช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงานให้กับองค์การ เพราะว่องค์การไม่ได้ทอดทิ้งเมื่อพวกเขาลำบาก

7. มีสภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศในการทำงานที่ดี มีเครื่องมือเครื่องใช้อุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัย ปลอดภัย

8. มีการพัฒนาให้ความรู้ที่ทันสมัยให้กับคณในองค์การ เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติงานได้อย่างมั่นใจ มีความผิดพลาดในการทำงานน้อยลง ทำให้เขาสนุกกับการทำงาน

9. การจัดกิจกรรมในโอกาสพิเศษต่าง ๆ เช่น งานกีฬา งานสังสรรค์ในโอกาสขึ้นปีใหม่ เป็นต้น เป็นการให้บุคคลในองค์กรมีโอกาสกิจกรรมร่วมกัน เป็นการลดความเครียดในการทำงาน และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย

จากที่กล่าวมาทั้งหมด ทำให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องสร้างขวัญในการปฏิบัติงานและได้มีการค้นคว้าอย่างกว้างขวางมากขึ้นเพื่อหาทางที่จะเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน พยายามหาวิธีทางที่จะปรับปรุงให้ขวัญในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ขวัญมีลักษณะไม่คงที่ ในช่วงระยะเวลาหนึ่งอาจจะอยู่ในระดับสูงแต่ในอีกช่วงระยะเวลาหนึ่งอาจตกลงมาสู่ระดับต่ำได้ ดังนั้นจึงต้องหาวิธีทางที่จะรักษาระดับของขวัญให้อยู่ในระดับที่สูงเสมอ เพราะขวัญของคนในองค์กรจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการเสริมสร้างและบำรุงรักษาขวัญ และการที่ผู้บริหารหมั่นวัดระดับขวัญของบุคคลในองค์กรอยู่เสมอ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ผู้บริหารมีความสนใจพวกเขา และในการวัดระดับขวัญในการปฏิบัติงานนั้นจะใช้วิธีการสังเกตอย่างเดียวแล้วนำมาสรุปว่า กำลังขวัญสูงหรือต่ำไม่เป็นการเพียงพอ เพราะการสังเกตจะได้เฉพาะพฤติกรรมที่เปิดเผย แต่ถ้าพฤติกรรมไม่เปิดเผยก็ไม่สามารถสังเกตได้ ดังนั้นวิธีที่จะเรียนรู้ถึงสภาพของขวัญของบุคคลในองค์กรได้ดีกว่าการสังเกต ก็คือการสำรวจทัศนคติหรือสำรวจความคิดเห็นที่มีผลต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานนั่นเอง (คำารณ, 2534) เพราะฉะนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานอธิการบดีเนื่องจากเห็นความสำคัญของขวัญจากเหตุผลข้างต้น จึงได้สร้างแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการในแง่ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์ประกอบทั้ง 6 ประการที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของ สมพงษ์ เกษมสิน ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่ามีเนื้อหาครอบคลุมในการวัดระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังได้เป็นอย่างดี

บทที่ 3

ผลการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี เพื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยจำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน ให้กับข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีต่อไป

หลังจากที่ได้ทำการศึกษาไปแล้วนั้น ผู้ศึกษาได้จำแนกผลการศึกษาออกได้ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของข้าราชการสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้แก่ จำนวนข้าราชการจำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี โดยได้พิจารณาความรู้สึกที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน 6 ด้าน คือ

- ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ
- ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถาบันฯ
- การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
- สภาพการทำงาน
- สุขภาพกายและสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี

ในส่วนนี้จะกล่าวถึงข้อมูลทั่วไปของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ดังนี้

เพศ

จากผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 81.4 รองลงมาเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 18.6 (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ขั้วราชการจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	19	18.6
หญิง	83	81.4
รวม	102	100.0

อายุ

ข้าราชการส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 25 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.0 รองลงมาจะมีอายุระหว่าง 36 – 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.3 และอายุ 56 ปีขึ้นไปมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.0 (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ขั้วราชการจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	6	5.9
25 – 35 ปี	50	49.0
36 – 45 ปี	38	37.3
46 – 55 ปี	7	6.9
56 ปี ขึ้นไป	1	1.0
รวม	102	100.0

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นข้าราชการส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถาบันฯ 5 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.2 รองลงมาจะมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.4 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 21 ปีขึ้นไปมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.9 (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 ข้าราชการจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	30	29.4
5 – 10 ปี	40	39.2
11 – 15 ปี	11	10.8
16 – 20 ปี	16	15.7
21 ปี ขึ้นไป	5	4.9
รวม	102	100.0

ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี

สำหรับในส่วนนี้เป็นการวัดระดับขวัญในการปฏิบัติของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี ที่มีต่อองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญ ทั้ง 6 ด้าน ดังนี้

ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้ว ข้าราชการมีความรู้สึกพึงพอใจปานกลางต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 40.6 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีส่วนใหญ่ มีระดับความรู้สึกดีมาต่อความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 47.1 สำหรับในประเด็นอื่น ๆ คือ เทคนิควิธีการปฏิบัติงานของผู้บริหาร การส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการมีความคิดริเริ่ม การปฏิบัติเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

งานอย่างร่วมทุกข์ร่วมสุขกับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหาร การส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างข้าราชการ การรับฟังปัญหาของข้าราชการและหาทางช่วยเหลือ มีความหนักแน่นต่อกรณีขัดแย้ง การยินยอมให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของหน่วยงาน ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม และข้าราชการรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อปฏิบัติงานด้วยนั้นข้าราชการส่วนใหญ่ในสำนักงานอธิการบดีมีระดับความรู้สึกอยู่ในระดับปานกลาง (ตารางที่ 5)

ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ

ในด้านนี้ โดยภาพรวมพบว่าข้าราชการมีระดับความรู้สึกอยู่ในระดับดีมาก คิดเป็นร้อยละ 41.2 โดยมีประเด็นในข้อที่ 1, 3 และ 7 คือ ความเหมาะสมของงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ การใช้ความคิดริเริ่มของตนเองในการทำงาน และความพอใจในผู้ร่วมงาน มีค่าระดับความรู้สึกส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 47.1, 44.1 และ 45.1 ตามลำดับ สำหรับประเด็นเกี่ยวกับการใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน การยอมรับจากเพื่อนข้าราชการในการทำงานร่วมกัน การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานและความพอใจในผลงานที่ทำนั้น ข้าราชการส่วนใหญ่มีความรู้สึกอยู่ในระดับดีมาก คิดเป็นร้อยละ 46.1, 42.2, 42.2 และ 46.1 ตามลำดับ (ตารางที่ 6)

ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถาบันฯ

สำหรับด้านความรู้สึกพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถาบันฯ นั้น โดยภาพรวมข้าราชการมีความรู้สึกในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 57.2 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ทั้ง 6 ข้อ คือ ความชัดเจนในการกำหนดนโยบาย ความสามารถในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ยินยอมให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบาย มีการร่วมพัฒนาชุมชนในท้องถิ่น และมีปรัชญาที่ข้าราชการยึดถือปฏิบัติร่วมกันนั้น ข้าราชการส่วนใหญ่มีความรู้สึกพึงพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 57.8, 63.7, 55.9, 52.9, 53.9 และ 58.8 ตามลำดับ (ตารางที่ 7)

ตารางที่ 5 ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชา
ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชา	ค่าระดับความรู้สึก (ร้อยละ)					รวม
	5	4	3	2	1	
1. ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร	12.7	47.1	32.4	4.9	2.9	100.0
2. เทคนิควิธีในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	2.9	33.3	49.0	8.8	5.9	100.0
3. การส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการ มีความคิดริเริ่ม	4.9	32.4	37.3	21.6	3.9	100.0
4. ปฏิบัติงานอย่างร่วมทุกข์ร่วมสุขกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	2.0	33.3	35.3	14.7	14.7	100.0
5. ความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหาร	4.9	39.2	42.2	9.8	3.9	100.0
6. การส่งเสริมการสร้างสรรค์สัมพันธที่ดี ระหว่างข้าราชการ	6.9	27.5	45.1	9.8	10.8	100.0
7. รับฟังปัญหาของข้าราชการและหาทาง ช่วยเหลือ	5.9	25.5	45.1	14.7	8.8	100.0
8. มีความหนักแน่นต่อกรณีขัดแย้ง	4.9	23.5	46.1	14.7	10.8	100.0
9. การยินยอมให้ข้าราชการมีส่วนร่วม ในการแก้ปัญหาของหน่วยงาน	5.9	31.4	37.3	15.7	9.8	100.0
10. ความสามารถในการควบคุม สถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม	2.9	35.3	40.2	16.7	4.9	100.0
11. ข้าราชการรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อปฏิบัติงานด้วย	4.9	32.4	37.3	13.7	11.8	100.0
เฉลี่ยรวม	5.4	32.8	40.6	13.2	8.0	100.0

ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง

ส่วนในด้านการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง ข้าราชการในสำนักงาน
อธิการบดีส่วนใหญ่มีความรู้สึกอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 44.9 และเมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อพบว่า ประเด็นเกี่ยวกับการได้รับคำชมเชยในผลงานที่ได้ปฏิบัติมา ความเหมาะสมระหว่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาระงานกับเงินเดือนที่ได้รับ ความยุติธรรมของระบบพิจารณาความดีความชอบ ความเหมาะสมของเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ การสนับสนุนให้ข้าราชการได้รับการอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการ และการสนับสนุนให้ข้าราชการศึกษาต่อนั้น ข้าราชการส่วนมากมีความรู้สึกอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 48.0, 51.0, 40.2, 45.1, 40.2 และ 45.1 ตามลำดับ (ตารางที่ 8)

ตารางที่ 6 ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ

ความพึงพอใจในงาน	ค่าระดับความรู้สึก (ร้อยละ)					รวม
	5	4	3	2	1	
1. ความเหมาะสมของงานที่กำลังปฏิบัติอยู่	14.7	33.3	47.1	2.0	2.9	100.0
2. การใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน	8.8	46.1	35.3	3.9	5.9	100.0
3. การใช้ความคิดริเริ่มของตนเองในการทำงาน	5.9	38.2	44.1	7.8	3.9	100.0
4. การยอมรับจากเพื่อนข้าราชการในการทำงานร่วมกัน	15.7	42.2	39.2	1.0	2.0	100.0
5. การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	11.8	42.2	39.2	2.0	4.9	100.0
6. ความพอใจในผลงานที่ทำ	12.7	46.1	37.3	2.0	2.0	100.0
7. ความพอใจในผู้ร่วมงาน	10.8	40.2	45.1	2.9	1.0	100.0
เฉลี่ยรวม	11.5	41.2	41.0	3.1	3.2	100.0

ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อสภาพการทำงาน

ในด้านสภาพการทำงานนี้ โดยภาพรวมข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีมีระดับความรู้สึกอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 44.9 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้าราชการส่วนใหญ่มีความรู้สึกอยู่ในระดับปานกลางต่อทั้ง 9 ข้อ คือ การมีห้องทำงานที่ถูกต้องลักษณะ ปลอดภัยของที่ทำงาน การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงานให้แก่ข้าราชการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้อย่างเพียงพอ มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการทำงาน สภาพแวดล้อมของสถาบัน ประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหาร ประสิทธิภาพในการใช้สื่อให้ข้าราชการได้รับข่าวสารข้อมูลบรรยากาศในการทำงานร่วมกันทำให้สนุกกับงาน และมีการอำนวยความสะดวกและปลอดภัยในการเดินทางมาทำงานของข้าราชการ (ตารางที่ 9)

ตารางที่ 7 ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถาบันฯ

ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายของสถาบันฯ	ค่าระดับความรู้สึก (ร้อยละ)					รวม
	5	4	3	2	1	
1. ความชัดเจนในการกำหนดนโยบาย	1.0	24.5	57.8	12.7	3.9	100.0
2. ความสามารถในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	2.9	17.6	63.7	12.7	2.9	100.0
3. การติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	2.9	21.6	55.9	14.7	4.9	100.0
4. ยินยอมให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบาย	2.0	17.6	52.9	19.6	7.8	100.0
5. มีการร่วมพัฒนาชุมชนในท้องถิ่น	2.9	17.6	53.9	17.6	7.8	100.0
6. มีปรัชญาที่ข้าราชการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน	1.0	15.7	58.8	18.6	5.9	100.0
เฉลี่ยรวม	2.1	19.1	57.2	16.0	5.6	100.0

ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต

ในด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิตนั้น โดยภาพรวมข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีมีความรู้สึกอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 39.3 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้าราชการส่วนใหญ่มีความรู้สึกดีมากที่สุดต่อสุขภาพกายของตัวเอง คิดเป็นร้อยละ 53.9 ส่วนในข้ออื่น 6 ข้อ คือ ความคล่องตัวเรื่องค่าใช้จ่ายของครอบครัว การมีสวัสดิการเพื่อบริการสินค้าจำเป็น การมีสวัสดิการการช่วยเหลือผู้ประสบเคราะห์กรรม การมีการประกันอุบัติเหตุในการทำงานให้แก่

ข้าราชการ มีการจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรักความสามัคคีของข้าราชการ และมีการจัดสภาพแวดล้อมให้ข้าราชการมีความรู้สึกดีขึ้น ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีส่วนใหญ่มีความรู้สึกอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับในด้านเกี่ยวกับการมีสถานที่ที่ข้าราชการได้คลายความเครียดนั้น ข้าราชการส่วนใหญ่มีความรู้สึกอยู่ในระดับดีน้อย คิดเป็นร้อยละ 37.3 (ตารางที่ 10)

ตารางที่ 8 ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง

การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	ค่าระดับความรู้สึก (ร้อยละ)					รวม
	5	4	3	2	1	
1. การได้รับค่าชมเชยในผลงานที่ได้ปฏิบัติมา	3.9	17.6	48.0	19.6	10.8	100.0
2. ความเหมาะสมระหว่างภาระงานกับเงินเดือนที่ได้รับ	2.9	16.7	51.0	22.5	6.9	100.0
3. ความยุติธรรมของระบบพิจารณาความดีความชอบ	1.0	10.8	40.2	31.4	16.7	100.0
4. ความเหมาะสมของเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ	2.0	12.7	45.1	28.4	11.8	100.0
5. การสนับสนุนให้ข้าราชการได้รับการอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการ	2.9	23.5	40.2	20.6	12.7	100.0
6. การสนับสนุนให้ข้าราชการศึกษาต่อ	5.9	22.5	54.1	15.7	10.8	100.0
เฉลี่ยรวม	3.1	17.3	44.9	23.1	11.6	100.0

ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อองค์ประกอบของขวัญทั้ง 6 ด้าน

จากผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่าข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มีความรู้สึกต่อองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 44.0 (ตารางที่ 11)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 9 ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อสภาพการทำงาน

สภาพการทำงาน	ค่าระดับความรู้สึก (ร้อยละ)					รวม
	5	4	3	2	1	
1. มีห้องทำงานที่ถูกต้องลักษณะ	6.9	17.6	31.4	29.4	14.7	100.0
2. ความปลอดภัยของที่ทำงาน	4.9	24.5	37.3	26.5	6.9	100.0
3. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงานให้แก่ ข้าราชการได้อย่างเพียงพอ	7.8	18.6	37.3	28.4	7.8	100.0
4. มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการทำงาน	7.8	18.6	40.2	24.5	8.8	100.0
5. สภาพแวดล้อมของสถาบัน	8.8	19.6	50.0	17.6	3.9	100.0
6. ประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารกับ ผู้บริหาร	4.9	16.7	60.8	13.7	3.9	100.0
7. ประสิทธิภาพในการใช้สื่อให้ ข้าราชการได้รับข่าวสารข้อมูล	3.9	11.8	55.9	11.8	3.9	100.0
8. บรรยากาศในการทำงานร่วมกันทำ ให้สนุกกับงาน	8.8	19.6	48.0	17.6	5.9	100.0
9. มีการอำนวยความสะดวกและ ปลอดภัยในการเดินทางมาทำงาน ของข้าราชการ	3.9	11.8	43.1	28.4	12.7	100.0
เฉลี่ยรวม	6.4	17.6	44.9	22.7	8.4	100.0

การเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ในส่วนนี้เป็นการเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงาน อธิการบดีที่มีต่อองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้ผลการศึกษาดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การเปรียบเทียบระดับขวัญของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่างกันต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีกลุ่มอายุต่างกันมีระดับขวัญเกี่ยวกับด้าน ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกันด้วย โดยมีค่า Sig. = 0.01 สำหรับข้าราชการที่มีเพศและระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันนั้น มีระดับขวัญต่อ องค์ประกอบด้านลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ต่างกัน (ตารางที่ 12)

ตารางที่ 10 ระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต

สุขภาพกายและสุขภาพจิตของ ผู้ปฏิบัติงาน	ค่าระดับความรู้สึก (ร้อยละ)					รวม
	5	4	3	2	1	
1. สุขภาพกายของท่าน	9.8	53.9	33.3	2.0	1.0	100.0
2. ความคล่องตัวเรื่องค่าใช้จ่ายของ ครอบครัว	6.9	28.4	49.0	7.8	7.8	100.0
3. มีสวัสดิการเพื่อบริการสินค้าจำเป็น	2.9	8.8	45.1	22.5	20.6	100.0
4. มีสวัสดิการการช่วยเหลือ ผู้ประสบเคราะห์กรรม	2.0	9.8	39.2	34.3	14.7	100.0
5. มีการประกันอุบัติเหตุในการทำงาน ให้แก่ข้าราชการ	9.8	21.6	45.1	15.7	7.8	100.0
6. มีการจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริม ความรักความสามัคคีของข้าราชการ	2.0	18.6	40.2	31.4	7.8	100.0
7. มีการจัดสภาพแวดล้อมให้ข้าราชการ มีความรู้สึกสดชื่น	3.9	10.8	37.3	32.4	15.7	100.0
8. มีสถานที่ที่ข้าราชการได้ผ่อนคลาย ความเครียด	2.0	2.9	25.5	37.3	32.4	100.0
เฉลี่ยรวม	4.9	19.4	39.3	22.9	13.5	100.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 11 ความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อองค์ประกอบของขวัญทั้ง 6 ด้าน

องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน	ค่าระดับความรู้สึก (ร้อยละ)					รวม
	5	4	3	2	1	
1. ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	5.4	32.8	40.6	13.2	8.0	100.0
2. ความพึงพอใจในงาน	11.5	41.2	41.0	3.1	3.2	100.0
3. วัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถาบัน	2.1	19.1	57.2	16.0	5.6	100.0
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	3.1	17.3	44.9	23.1	11.6	100.0
5. สภาพการทำงาน	6.4	17.6	44.9	22.7	8.4	100.0
6. สุขภาพกายและสุขภาพจิต	4.9	19.4	39.3	22.9	13.5	100.0
เฉลี่ยรวม	5.7	25.1	44.0	16.8	8.4	100.0

การเปรียบเทียบระดับขวัญของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ

สำหรับในด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีอายุและระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีระดับขวัญเกี่ยวกับด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Sig. = 0.00 และ 0.03 ส่วนข้าราชการที่มีเพศต่างกันนั้น มีระดับขวัญต่อองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติไม่ต่างกัน (ตารางที่ 13)

การเปรียบเทียบระดับขวัญของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถาบันฯ

ในด้านความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถาบันฯ นั้น พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีเพศ อายุและระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน

มีระดับขวัญเกี่ยวกับด้านความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถาบันฯ ไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 14)

ตารางที่ 12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชา	F	Sig.
เพศ	0.38	0.54
อายุ	3.47	0.01 *
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	1.11	0.36

หมายเหตุ * มีค่าความเป็นไปได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 0.05

ตารางที่ 13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ

ความพึงพอใจต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ	F	Sig.
เพศ	0.23	0.63
อายุ	5.02	0.00 *
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	2.79	0.03 *

หมายเหตุ * มีค่าความเป็นไปได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 0.05

การเปรียบเทียบระดับขวัญของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง

สำหรับในด้านการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง นั้น เมื่อพิจารณา ค่าเฉลี่ยแล้วจะเห็นว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีกลุ่มอายุต่างกันมีระดับขวัญแตกต่างกันด้วย โดยมีค่า Sig. = 0.01 ส่วนข้าราชการที่มีเพศและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แตกต่างกันมีระดับขวัญเกี่ยวกับการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 15)

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อความพึงพอใจในวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถาบันฯ

ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายของสถาบันฯ	F	Sig.
เพศ	0.02	0.89
อายุ	1.06	0.38
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	0.92	0.45

การเปรียบเทียบระดับขวัญของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อสภาพการทำงาน

สำหรับในด้านสภาพการทำงานนั้น เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยแล้วพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีระดับขวัญต่อสภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 16)

การเปรียบเทียบระดับขวัญของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต

ส่วนในด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิตนั้น พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มี อายุ ต่างกันมีระดับขวัญแตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. = 0.03 สำหรับข้าราชการที่มีเพศและระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันนั้น มีระดับขวัญเกี่ยวกับสุขภาพกายและสุขภาพจิตไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 17)

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง

การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	F	Sig.
เพศ	0.14	0.91
อายุ	3.89	0.01 *
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	1.66	0.17

หมายเหตุ * มีค่าความเป็นไปได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 0.05

ตารางที่ 16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อสภาพการทำงาน

สภาพการทำงาน	F	Sig.
เพศ	1.00	0.32
อายุ	0.71	0.59
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	0.22	0.92

การเปรียบเทียบระดับขวัญของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันต่อองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญทั้ง 6 ด้าน

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่าขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีอายุต่างกันมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ข้าราชการที่มีอายุต่างกันมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานต่างกัน ส่วนในกลุ่มข้าราชการที่มีเพศและระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันนั้น มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ หรือสรุปได้ว่าข้าราชการที่มีเพศ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 18)

ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลา
ในการปฏิบัติงานต่างกันต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงาน

สุขภาพกายและจิตของผู้ปฏิบัติงาน	F	Sig.
เพศ	0.61	0.44
อายุ	2.89	0.03 *
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	0.66	0.60

หมายเหตุ * มีค่าความเป็นไปได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 0.05

ตารางที่ 18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของข้าราชการที่มีเพศ อายุ และระยะเวลา
ในการปฏิบัติงานต่างกันต่อองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน

องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน	F	Sig.
เพศ	0.04	0.85
อายุ	3.88	0.01 *
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	1.24	0.30

หมายเหตุ * มีค่าความเป็นไปได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะทำให้ทราบถึงระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานอธิการบดี และเป็นการเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยจำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยการศึกษาค้นคว้านี้มีประชากรในการศึกษาทั้งสิ้น 120 คน ได้ทำการแจกแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 120 ชุด ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาจำนวน 102 ชุด คิดเป็นร้อยละ 85 เป็นแบบสอบถามที่กรอกไม่สมบูรณ์จำนวน 5 ชุด คิดเป็นร้อยละ 4.17 ส่วนแบบสอบถามที่เหลือไม่สามารถเก็บได้เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านเวลาในการทำการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามแบบอัตราส่วนประมาณค่าที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยได้รับการตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ นั้นใช้ค่าร้อยละสำหรับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ในส่วนของการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ใช้ค่าสถิติ ANOVA

สรุปผลการศึกษา

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีข้าราชการผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 102 คน เป็นเพศชาย 19 คน คิดเป็นร้อยละ 18.6 เป็นเพศหญิง 83 คน คิดเป็นร้อยละ 81.4 โดยเป็นข้าราชการที่มีอายุระหว่าง 25 – 35 ปี เป็นจำนวนมากที่สุด รองลงไปจะมีอายุระหว่าง 36 – 45 ปี, 46 – 55 ปี และ ต่ำกว่า 25 ปี ตามลำดับ สำหรับข้าราชการที่มีอายุตั้งแต่ 56 ปีขึ้นไปมีจำนวนน้อยที่สุด โดยส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 5 – 10 ปี รองลงไปจะมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี, 16 - 20 ปี และ 11 – 15 ปี ตามลำดับ ผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุด

ในส่วนของระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี จากการศึกษาค้นคว้า โดยภาพรวมระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับด้านต่าง ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี ส่วนใหญ่นั้นมีความรู้สึกอยู่ในระดับดีมาก ส่วนในด้านของลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ ด้านความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถาบันฯ ด้านการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ด้านสภาพการทำงาน และด้านสุขภาพกายและจิตของผู้ปฏิบัติงานนั้น ข้าราชการส่วนใหญ่มิ่ระดับขวัญอยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับการเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พบว่าเพศและระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อระดับขวัญในการปฏิบัติงาน แต่อายุมีผลต่อระดับขวัญในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะในการศึกษา

จากผลการศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ซึ่งจะพบว่าระดับขวัญของข้าราชการส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น จึงควรให้ความสนใจปรับปรุงเพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ดังนี้

1. ด้านลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชา ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชานั้น สถาบันฯ ควรจัดกิจกรรมในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความใกล้ชิดสนิทสนมและความสามัคคีกลมเกลียวกันมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ในหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบันฯ ยังควรมีการประชุมหารือในเรื่องเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและสรุปผลการทำงานในรอบสัปดาห์หรือรอบเดือน เพื่อทั้งผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้ทราบถึงปัญหาของแต่ละฝ่าย และจะได้หาทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นร่วมกัน

2. ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ สถาบันฯ ควรจัดงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานที่ตนเองมีความถนัด ชำนาญ และได้ใช้ความคิดริเริ่มของตนเองในการทำงาน ก็จะทำให้ผลงานออกมาดี เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ยังอยู่ที่ตัวผู้ปฏิบัติงานเองด้วย คือ ต้องวางตัวให้ดี เพื่อจะได้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน และได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ทำให้ทำงานได้อย่างมีความสุข

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ด้านความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์และนโยบายดำเนินงานของสถาบันฯ นั้น สถาบันฯ ควรให้ข้าราชการได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายต่าง ๆ ของสถาบันฯ ก่อนที่จะนำมาปฏิบัติจริง เพื่อข้าราชการจะได้รู้สึกว่าคุณเองมีส่วนร่วมในการวางนโยบาย ทำให้ปฏิบัติตามนโยบายนั้นด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้นโยบายของสถาบันฯ ต้องมีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ มีการติดตามผลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้ข้าราชการเกิดความเชื่อมั่นนโยบายของสถาบันฯ มากยิ่งขึ้น

4. ด้านการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง สถาบันฯ ควรจัดให้มีระบบการพิจารณาความดีความชอบที่ยุติธรรมและเปิดเผย สามารถตรวจสอบหรือให้เหตุผลจากการพิจารณาความดีความชอบนั้นได้ และควรมีการให้รางวัลหรือชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่นเพื่อเป็นกำลังใจและเป็นตัวอย่างแก่เพื่อนข้าราชการ นอกจากนี้ยังควรสนับสนุนให้ข้าราชการเข้ารับการอบรม ประชุมทางวิชาการ และศึกษาต่อ นอกจากนี้จะได้นำความรู้ใหม่ๆ ที่ได้รับมาพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพแล้วยังเป็นเสมือนการให้รางวัลโดยให้ข้าราชการได้พักผ่อนจากงานประจำไปในตัวด้วย

5. ด้านสภาพการทำงาน สถาบันฯ ควรจัดสรรงบประมาณจำนวนหนึ่งเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงห้องทำงาน จัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานที่ปลอดภัย ทันสมัย และเพียงพอต่อการใช้งาน เพื่อจะได้ทำให้ข้าราชการเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และการที่สถาบันฯ นี้มีทำเลที่ตั้งอยู่ชานเมือง ซึ่งการไปมาไม่ค่อยสะดวกดังนั้นจึงควรจัดให้มีรถรับ - ส่ง เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกในการมาทำงานให้แก่ข้าราชการ

6. ในด้านสุดท้าย คือ ด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงานนั้น สถาบันฯ ควรจัดให้มีการสัมมนาหรือจัดกิจกรรมสันทนาการต่าง ๆ เพื่อเป็นการลดความตึงเครียดจากการทำงานและยังก่อให้เกิดความรักและความสามัคคีภายในองค์กรด้วย นอกจากนี้ยังควรจัดสถานที่เพื่อให้ข้าราชการได้ผ่อนคลายความเครียด เช่น สวนหย่อม สโมสรข้าราชการ และยังมีสวัสดิการต่าง ๆ เช่น การบริการสินค้าที่จำเป็นในราคาประหยัด หรือให้สินเชื่อในการซื้อสินค้า มีการประกันอุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงาน ส่งเสริมการหารายได้พิเศษที่ไม่ทำให้งานประจำเสียหายเพื่อช่วยผู้ที่มีรายได้น้อย เป็นต้น

7. สถาบันฯ ควรมีการตรวจสอบระดับขวัญอย่างสม่ำเสมอเพื่อเสริมสร้างส่วนที่ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น และแก้ไขปรับปรุงในส่วนที่บกพร่องต่อไป

8. สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ควรจะมีการวิจัยศึกษาของค้ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตามระดับตำแหน่ง จำนวนครั้งที่ได้รับการอบรม เงินเดือน การศึกษา

และมีควรมีขอบเขตในการศึกษาที่กว้างกว่านี้คือศึกษาระดับขวัญของข้าราชการทั้งสถาบันฯ เพื่อ
จะได้มีข้อเปรียบเทียบระดับขวัญของแต่ละหน่วยงาน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

กรองแก้ว อยู่สุข. 2533. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำรณ แพงไพรี. 2534. ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคกลาง. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

จุฬารัตน์ หอมจันทร์. 2535. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน : ศึกษาเฉพาะกรณีกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 อำเภออรัญประเทศ จังหวัดปราจีนบุรี. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์. 2522. ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำระดับอุดมศึกษาเปรียบเทียบระหว่างวิทยาลัยเอกชนและมหาวิทยาลัยของรัฐ. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฐพล ชันธชัย. 2517. พัฒนาบริหารศาสตร์. (14 ตุลาคม 2517): น. 460-461

ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. 2533. องค์การ : เหตุผลและกลยุทธ์ในการอยู่รอด. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดสหายบล็อกและการพิมพ์

พงศ์ หรดาล. 2540. จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วิทยาลัยครูพระนคร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2531. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

โยธิน ศันสนยุทธ. 2530. มนุษยสัมพันธ์จิตวิทยาการทำงานในองค์การ. กรุงเทพมหานคร
: สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ

รุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง. 2530. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกระบี่. สงขลา: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

วิจิตร อวาระกุล. 2528. เทคนิคมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร: บริษัทสำนักพิมพ์ธรรมนิติ
จำกัด

ศิริวรรณ และคณะ. 2539. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พัฒนาการศึกษา

สมพงษ์ เกษมสิน. 2526. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิช

สงวงศ์ ชุกลิน. 2533. ขวัญของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. สงขลา:
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สุวารี จันทรสา. 2540. ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม
สังกัดกรมอาชีวศึกษา. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

สุวารี สอนจรรยา. 2530. ขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงานประถมศึกษา
อำเภอและกิ่งอำเภอ. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุทัย หิรัญโต. 2523. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไอดีเอ็นเอสไตร์

Davis, Keith. 1962. Human Relation of Work. New York: McGraw-Hill Book Company.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Davis, Ralph C. 1961. *Foundamental to Top Management*. New York: McGraw-Hill Book Co.,Inc.

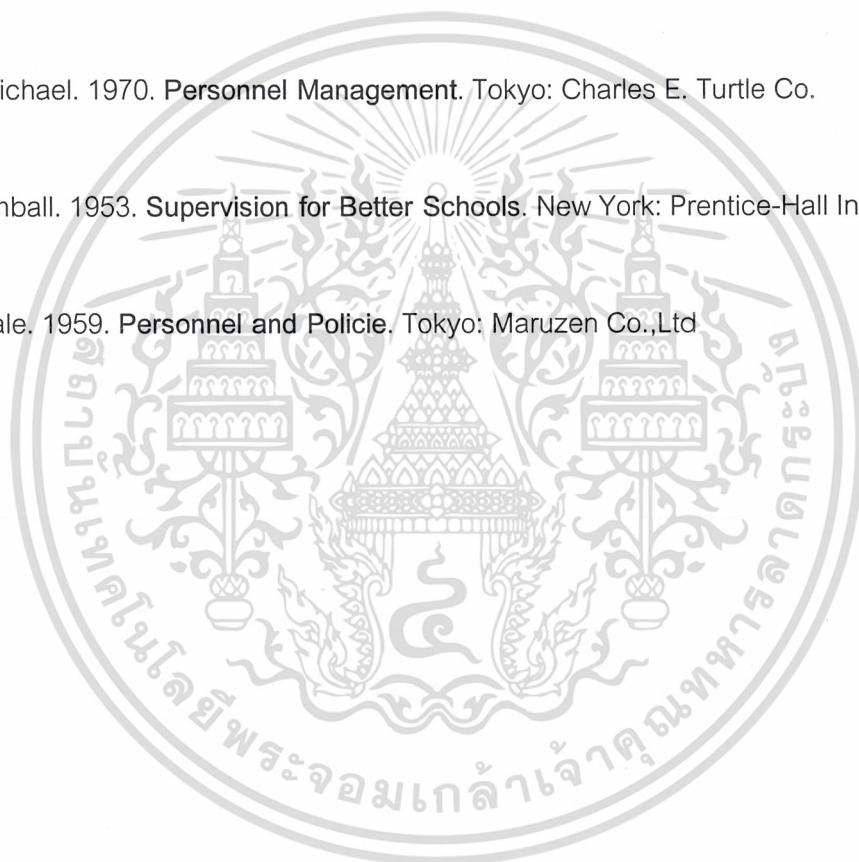
Flippo, Edwin B. 1967. *Principle of Personnel Administration*. New York: McGraw-Hill Book Company.

_____. 1971. *Principle of Personnel Management*. New York: McGraw-Hill.

Jucius, Michael. 1970. *Personnel Management*. Tokyo: Charles E. Turtle Co.

Wiles, Kimball. 1953. *Supervision for Better Schools*. New York: Prentice-Hall Inc.

Yoder, Dale. 1959. *Personnel and Policie*. Tokyo: Maruzen Co.,Ltd



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เลขที่

--	--	--

แบบสอบถาม

เรื่อง : ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานอธิการบดี

แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ()

1. เพศ

 ชาย หญิง

[] 01

2. อายุ

 ต่ำกว่า 25 ปี 25 – 35 ปี 36 – 45 ปี 46 – 55 ปี 56 ปีขึ้นไป

[] 02

3. ระยะเวลาปฏิบัติงานในสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง ต่ำกว่า 5 ปี 5 – 10 ปี 11 – 15 ปี 16 – 20 ปี 21 ปีขึ้นไป

[] 03

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน

คำจำกัดความ

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของท่าน

ข้าราชการ หมายถึง ข้าราชการสาย ข และสาย ค

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ท่านเห็นว่าตรงกับความรู้สึกของท่านตามสภาพที่เป็นจริง โดยมีค่าระดับคะแนนดังนี้

- 5 หมายความว่า มีความรู้สึกที่ดีที่สุด พึงพอใจมากที่สุด บ่อยที่สุด ถูกต้องที่สุด
- 4 หมายความว่า มีความรู้สึกที่ดี ที่พึงพอใจ มาก บ่อย ถูกต้อง
- 3 หมายความว่า มีความรู้สึกปานกลาง พึงพอใจปานกลาง
- 2 หมายความว่า มีความรู้สึกที่ด้อยกว่าที่ควร ไม่บ่อยนัก ถูกต้องน้อย
- 1 หมายความว่า มีความรู้สึกที่ด้อยที่สุด ไม่บ่อยเลย ถูกต้องน้อยที่สุด

องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญ	ระดับความรู้สึกตามสภาพที่เป็นจริง					
	5	4	3	2	1	
ข้อ 1 ผู้บังคับบัญชา						
1.1 ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร	[] 04
1.2 เทคนิควิธีในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	[] 05
1.3 การส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการมีความคิดริเริ่ม	[] 06
1.4 ปฏิบัติงานอย่างร่วมทุกข์ร่วมสุขกับผู้ใต้บังคับบัญชา	[] 07
1.5 ความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหาร	[] 08
1.6 การส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างข้าราชการ	[] 09
1.7 รับฟังปัญหาของข้าราชการและหาทางช่วยเหลือ	[] 10
1.8 มีความหนักแน่นต่อกรณีขัดแย้ง	[] 11

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญ	ระดับความรู้สึกตามสภาพที่เป็นจริง					
	5	4	3	2	1	
ข้อ 1 ผู้บังคับบัญชา (ต่อ)						
1.9 การยินยอมให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของหน่วยงาน	[] 12
1.10 ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม	[] 13
1.11 ข้าราชการรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อปฏิบัติงานด้วย	[] 14
ข้อ 2 ความพึงพอใจในงาน						
2.1 ความเหมาะสมของงานที่กำลังปฏิบัติอยู่	[] 15
2.2 การใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน	[] 16
2.3 การใช้ความคิดริเริ่มของตนเองในการทำงาน	[] 17
2.4 การยอมรับจากเพื่อนข้าราชการในการทำงานร่วมกัน	[] 18
2.5 การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	[] 19
2.6 ความพอใจในผลงานที่ทำ	[] 20
2.7 ความพอใจในผู้ร่วมงาน	[] 21
ข้อ 3 ความพึงพอใจต่อนโยบายดำเนินงานของสถาบันฯ						
3.1 ความชัดเจนในการกำหนดนโยบาย	[] 22
3.2 ความสามารถในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	[] 23
3.3 มีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	[] 24
3.4 ยินยอมให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการวางนโยบาย	[] 25
3.5 มีการร่วมพัฒนาชุมชนในท้องถิ่น	[] 26
3.6 มีปรัชญาที่ข้าราชการยึดถือปฏิบัติร่วมกันได้	[] 27

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญ	ระดับความรู้สึก ตามสภาพที่เป็นจริง					
	5	4	3	2	1	
ข้อ 4 การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง						
4.1 การได้รับคำชมเชยในผลงานที่ได้ปฏิบัติมา	[] 28
4.2 ความเหมาะสมระหว่างภาระงานกับเงินเดือนที่ได้รับ	[] 29
4.3 ความยุติธรรมของระบบพิจารณาความดีความชอบ	[] 30
4.4 ความเหมาะสมของเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ	[] 31
4.5 การสนับสนุนให้ข้าราชการได้รับการอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการ	[] 32
4.6 การสนับสนุนให้ข้าราชการศึกษาต่อ	[] 33
ข้อ 5 สภาพการทำงาน						
5.1 มีห้องทำงานที่ถูกสุขลักษณะ	[] 34
5.2 ความปลอดภัยของที่ทำงาน	[] 35
5.3 การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานให้แก่ข้าราชการได้อย่างพอเพียง	[] 36
5.4 มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการทำงาน	[] 37
5.5 สภาพแวดล้อมของสถาบันฯ	[] 38
5.6 ประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหาร	[] 39
5.7 ประสิทธิภาพในการใช้สื่อให้ข้าราชการได้รับข่าวสารข้อมูล	[] 40
5.8 บรรยากาศในการทำงานร่วมกันทำให้สนุกกับงาน	[] 41
5.9 มีการอำนวยความสะดวกและปลอดภัยในการเดินทางมาทำงานของข้าราชการ	[] 42

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญ	ระดับความรู้สึก ตามสภาพที่เป็นจริง					
	5	4	3	2	1	
ข้อ 6 สุขภาพกายและสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงาน						
6.1 สุขภาพกายของท่าน	[] 43
6.2 ความคล่องตัวเรื่องค่าใช้จ่ายของครอบครัว	[] 44
6.3 มีสวัสดิการเพื่อบริการสินค้าจำเป็น	[] 45
6.4 มีสวัสดิการการช่วยเหลือผู้ประสบเคราะห์กรรม	[] 46
6.5 มีการประกันอุบัติเหตุในการทำงานให้แก่ข้าราชการ	[] 47
6.6 มีการจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรัก ความสามัคคีของข้าราชการ	[] 48
6.7 มีการจัดสภาพแวดล้อมให้ข้าราชการมีความ รู้สึกดีขึ้น	[] 49
6.8 มีสถานที่ที่ข้าราชการได้ผ่อนคลายความเครียด	[] 50

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมือของท่าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้ศึกษา

- ชื่อ : นางสาววรรณ สุวรรณภูมิ
- วัน เดือน ปีเกิด : 14 ตุลาคม 2517
- สถานที่เกิด : จังหวัดกรุงเทพมหานคร
- ประวัติการศึกษา : นิติศาสตรบัณฑิต (น.บ.)
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2538
- ประวัติการทำงาน : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
(18 พฤศจิกายน 2539 - ปัจจุบัน)
ปัจจุบันดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บุคคล 3



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้