

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

สุทิวส์ จิตรประวัตติ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

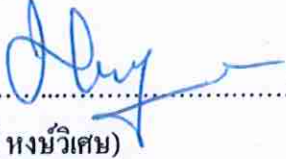
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

เมษายน 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

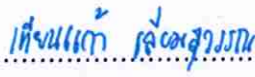
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางานนิพนธ์
ของ สุทธิวัส จิตรประวัตติ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร.สุณี หงษ์วิเศษ)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(อาจารย์ ดร.สุณี หงษ์วิเศษ)


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ)


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.กฤษฎา นันทเพชร)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญ์ ธารเสนา)

วันที่...11...เดือน.....เมษายน.....พ.ศ....2560.....

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำปรึกษา และช่วยแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่ง จาก ดร.สุณี หงษ์วิเศษ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่กรุณาให้คำปรึกษาเป็นอย่างดี ตลอดระยะเวลาในการดำเนินงาน ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบแนวทาง ในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ และประสบการณ์อย่างกว้างขวาง ในการทำงานนิพนธ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความอนุเคราะห์ จึงขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้ให้ความกรุณา และอนุเคราะห์ให้ข้อมูล ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

คุณค่า และประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตาแก่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือ เป็นกำลังใจ และมีส่วนในการสร้างพื้นฐาน การศึกษาที่ดีแก่ผู้วิจัย จนประสบความสำเร็จด้วยดี

สุทิวัส จิตรประวิติ

58930074: กลุ่มวิชา: การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน; รป.ม. (การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน)

คำสำคัญ: ขวัญและกำลังใจ/ การปฏิบัติงานของพนักงาน/ ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

ศุทธิวัส จิตรประวัติ: ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 (THE MORALE IN PERFORMANCE OF THE EMPLOYEES OF THE GOVERNMENT SAVING BANK, DISTRICT 3 CHONBURI) อาจารย์ควบคุมงานนิพนธ์: สุณี หงษ์วิเศษ, ปร.ด. 133 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่สังกัด ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำนวน 104 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบประมาณค่า 4 ระดับ ประกอบด้วย 1) ด้านความมั่นคงปลอดภัย 2) ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน 3) ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ 4) ด้านค่าจ้างหรือรายได้ 5) ด้านลักษณะของงานที่ทำ 6) ด้านการนิเทศงาน 7) ด้านลักษณะทางสังคม 8) ด้านการสื่อสาร 9) ด้านสภาพการทำงาน และ 10) ด้านผลประโยชน์ตอบแทน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดี เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านลักษณะทางสังคม และด้านการนิเทศงาน ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 พบว่า พนักงานที่มีเพศสภาพเหมาะสม ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่างกันมีขวัญและกำลังใจไม่แตกต่างกัน แต่พบว่าพนักงานที่มี อายุ และหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีขวัญและกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

58930074: MAJOR: PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT; M.P.A.

(PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT)

KEYWORDS: MORAL/ EMPLOYEE PERFORMANCE/ GOVERNMENT SAVINGS BANK,
DISTRICT 3 CHONBURI

SUTIWAT JITRPAWAT: THE MORALE IN PERFORMANCE OF THE EMPLOYEES
OF THE GOVERNMENT SAVING BANK, DISTRICT 3 CHONBURI. ADVISORY COMMITTEE:
SUNEE HONGWISATE, Ph.D. 133 P. 2017.

The purpose of the research is to study the level of morale in employee performance and to compare the morale of the employee performance by gender, age, status, education level, job title, duration of work, and departments in Government Savings Bank, District 3 Chonburi. The research population are 104 employees of Government Savings Bank, District 3 Chonburi. The research instrument is a 4-level questionnaire that consists of 1) the security, 2) the job opportunities, 3) the workplace and management, 4) wages or income, 5) the nature of the work, 6) the supervision of the work, 7) the social aspect, 8) the communication, 9) the working condition and 10) the reward. Data were analyzed by using mean (μ), standard deviation (σ), t-test, and one-way ANOVA.

The research found that the level of morale in employee performance of the employees of the Government Savings Bank, District 3 Chonburi is quite good. The three highest ranks are the communication, the social aspect, and the supervision of the work, respectively. The result of the comparison of morale in employee performance of the employees of the Government Savings Bank, District 3 Chonburi is that the employees with the different gender, status, education level, job title, and duration of work don't have different morale level. The employees with the different age and departments have statistically significant morale differences at .05

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
สมมติฐานของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน.....	8
ข้อมูลทั่วไปของธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	49
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	56
ประชากรในการวิจัย.....	56
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	57
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	58
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	58
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
เกณฑ์การแปลผล.....	60

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบ แบบสอบถาม.....	61
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3.....	64
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3.....	75
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	104
สรุปผลการวิจัย.....	104
อภิปรายผล.....	109
ข้อเสนอแนะ.....	114
บรรณานุกรม.....	117
ภาคผนวก.....	123
ภาคผนวก ก.....	124
ภาคผนวก ข.....	131
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	133

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ทฤษฎีปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจิตใจของเฮิร์ทเบิร์ก.....	37
2 รายชื่อสาขาของธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 และจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ในองค์กร.....	56
3 จำนวนและร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	61
4 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3.....	64
5 ความถี่ ร้อยละ อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านความมั่นคงปลอดภัย.....	65
6 ความถี่ ร้อยละ อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน.....	66
7 ความถี่ ร้อยละ อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ.....	67
8 ความถี่ ร้อยละ อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านค่าจ้างหรือรายได้.....	68
9 ความถี่ ร้อยละ อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านลักษณะของงานที่ทำ.....	69
10 ความถี่ ร้อยละ อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านการนิเทศงาน.....	70
11 ความถี่ ร้อยละ อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านลักษณะทางสังคม.....	71
12 ความถี่ ร้อยละ อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านการสื่อสาร.....	72
13 ความถี่ ร้อยละ อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านสภาพการทำงาน.....	73
14 ความถี่ ร้อยละ อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านผลประโยชน์ตอบแทน.....	74

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
15	ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 จำแนกตามเพศ..... 75
16	การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามอายุ..... 76
17	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามอายุ ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ..... 78
18	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามอายุ ด้านการนิเทศงาน..... 78
19	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามอายุ ด้านลักษณะทางสังคม..... 79
20	การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามสถานภาพบุคคล..... 80
21	การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามระดับการศึกษา..... 82
22	การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามตำแหน่งงาน..... 84
23	การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน..... 86
24	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านสถานที่ทำงาน และการจัดการ..... 88
25	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะทางสังคม..... 89
26	การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด..... 89

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
27 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ด้านความมั่นคงปลอดภัย.....	92
28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน.....	94
29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ.....	96
30 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ด้านลักษณะของงานที่ทำ.....	98
31 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ด้านการสื่อสาร.....	100
32 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ด้านสภาพการทำงาน.....	102
33 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3.....	132

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
2 กระบวนการให้รางวัล (The reward process).....	39
3 โครงสร้างองค์กร ธนาคารออมสิน.....	48

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรทุกองค์กรล้วนต้องการประสบความสำเร็จในเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งการที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จนั้นต้องอาศัยการบริหารและการจัดการอย่างเป็นระบบ โดยหลักการบริหารจัดการปัจจัยพื้นฐาน 4 อย่าง ได้แก่ คน (Man) คือ การบริหารกำลังคนจะใช้อย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด เงิน (Money) คือ การบริหารเงิน จะจัดสรรเงินอย่างไรให้ใช้ต้นทุนต่ำที่สุด ในการดำเนินงานว่าจะทำอย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุด วัสดุ (Material) การบริหารวัสดุในการดำเนินงานว่าจะทำอย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การจัดการ (Management) คือ กระบวนการจัดการบริหารควบคุม เพื่อให้งานทั้งหมดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่ ซึ่งคนถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อองค์กรมากที่สุด การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงต้องนำมาใช้เพื่อรักษาคณะเหล่านี้ไว้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญในแง่ของการบริหารจัดการในรูปแบบของทุนมนุษย์ดังต่อไปนี้ ช่วยสร้างความเจริญเติบโตมั่นคงให้แก่องค์กร ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวที่จะเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของตนเอง ช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ (วิลาวรรณ รหัสพิศาล, 2554, หน้า 9)

การที่บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งคือ การที่บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างมีขวัญและกำลังใจสูง แต่ทว่าบุคลากรแต่ละคนนั้นจะมีความแตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างกันนี้อาจสืบเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ อาทิ ความแตกต่างเรื่องเชื้อชาติ ปัญญา ความสามารถ ส่วนบุคคล ทักษะ ความสนใจ เป็นต้น เพราะความแตกต่างของสิ่งเหล่านี้ รวมถึงองค์กรที่มีบุคลากรที่แตกต่างกันทางด้านอาชีพ ด้านการศึกษา หรือด้านอื่น ๆ ปฏิบัติงานร่วมกัน องค์กรภาครัฐและภาคเอกชนควรให้ความสำคัญของความรู้สึกลึกซึ้งของความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดความราบรื่นในการทำงาน (อัมพร ตาคำนิล, 2550, หน้า 1) ดังนั้น บุคลากรเมื่ออยู่ในองค์กรเดียวกัน สังคมเดียวกัน หากได้รับการตอบสนองสิทธิและสวัสดิการที่พึงจะได้รับจากองค์กรนั้น ๆ ก็ควรจะได้รับการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีความเหลื่อมล้ำ ไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งจะบั่นทอนขวัญและกำลังใจของสมาชิกในองค์กรลดลงไป จากความเชื่อที่ว่ามนุษย์ทุกคนนั้นต่างปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จ ความสมหวังในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวด้วยกันทั้งนั้น มนุษย์จึงมีความจำเป็นที่จะต่อสู้ดิ้นรน ขวนขวาย เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ปรารถนา แต่ความเป็นจริงที่เกิดขึ้นพบว่า บางคนก็สมหวัง บางคนก็พบกับความล้มเหลว เรื่องของขวัญและกำลังใจจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจต่อการทำงาน

ขวัญและกำลังใจจึงเป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะขวัญของบุคลากรในองค์กรเป็นการสะท้อนถึงเจตคติของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติงาน หน่วยงานและหัวหน้างาน การที่บุคลากรมีขวัญและกำลังใจดี แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและฝ่ายบริหารด้วย (เสนาะดิเขาว์, 2545, หน้า 215) กล่าวว่า “ประสิทธิภาพในการทำงานของคนเรา ไม่ได้ขึ้นอยู่กับการศึกษาอบรมเพียงอย่างเดียวแต่ยังมีปัจจัยอื่นอีก ซึ่งเป็นปัจจัยที่มองไม่เห็น อาทิ การให้ความสำคัญ การมีความเข้าใจอันดีต่อกัน ความเป็นมิตรและทัศนคติของพนักงานต่อองค์กร หากผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าฝ่ายบริหารขององค์กรมีหลักการ มีความยุติธรรม และมีนโยบายที่เหมาะสมก็จะให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ในทำนองเดียวกัน หากฝ่ายบริหารต้องการความร่วมมือจากฝ่ายปฏิบัติการ ต้องการประสิทธิภาพในการทำงานก็ต้องดำเนินงานในทางส่งเสริมชักจูงและสร้างความเข้าใจในความรู้สึกนึกคิดและความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน จึงต้องให้ความสนใจในความเป็นอยู่ ผลประโยชน์และปัญหาของพนักงาน สร้างความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีให้เกิดขึ้น สิ่งใดก่อให้เกิดปัญหาการขัดแย้ง ควรพยายามประนีประนอมหรือขจัดข้อขัดแย้งให้ลดลง ซึ่งจะเป็นผลดีต่อประสิทธิภาพการทำงาน สิ่งที่จะกระตุ้นพฤติกรรมของคนในองค์กร ไปในทางใดทางหนึ่งมีอยู่หลายอย่างที่สำคัญคือ ขวัญ ทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมของคนในองค์กร”

ดังนั้น ขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์กร จึงมีความจำเป็นต้องเสริมสร้าง เพราะขวัญและกำลังใจมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด คนที่มีความรู้ความสามารถดี แต่หากขวัญและกำลังใจไม่ดี จะทำให้ไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ จึงมีความจำเป็นที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างขวัญและกำลังใจในงานปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งเป็นรายบุคคลและกลุ่มบุคคล

ธนาคารออมสิน เป็นหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ ในรูปของสถาบันทางการเงินที่มีรัฐบาลเป็นประกัน อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง ที่ให้บริการธุรกรรมทางการเงินอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะประชาชนระดับรากฐานของประเทศ ส่งเสริมทั้งด้านการออมเงินและการลงทุนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งระดับชุมชน และเป็นฐานในการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนต่อไป โดยให้ความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี เสริมสร้างระบบการบริหารการจัดการที่ดี มีความโปร่งใส และมีมาตรฐานชัดเจนเป็นสากล โดยบุคลากรของธนาคารจะต้องร่วมกันสอดส่องดูแล การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร ซึ่งธนาคารออมสินต้องพร้อมที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้สามารถแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่นได้ และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า อาทิ มีผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า การบริการที่รวดเร็ว การเอาใจใส่บริการลูกค้า เป็นต้น

ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ประกอบไปด้วยสำนักงานเขตชลบุรี 3 และอีก 8 สาขา ได้แก่ สาขาหน้าสนนิม สาขาบ้านบึง สาขาพานทอง สาขาหัวกุญแจ สาขาดอนหัวฬ่อ สาขามตะนกร สาขานิคม

อุตสาหกรรมอมตะนครและสาขาเกาะ โปธิ์ ซึ่งแต่ละสาขามีพนักงานหลายหน้าที่ หลายตำแหน่ง แต่ก็มีเป้าหมายเดียวกัน พนักงานภายในองค์กรจึงมีความสำคัญในการพัฒนาองค์กร ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และนโยบายที่ผู้บริหารกำหนดไว้

ผู้วิจัยในฐานะเป็นพนักงานของธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 เห็นถึงความสำคัญ และมีความสนใจที่จะศึกษาถึงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ซึ่งผลจากการศึกษาจะนำไปเป็นข้อเสนอแนะให้ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องใช้เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน และเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสามารถนำไปเป็นข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการของผู้บริหาร และการพัฒนาบุคลากรของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพระดับการศึกษา ตำแหน่งงานระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่สังกัด

สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานธนาคารออมสิน ที่มีเพศแตกต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. พนักงานธนาคารออมสิน ที่มีอายุแตกต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
3. พนักงานธนาคารออมสิน ที่มีสถานภาพแตกต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
4. พนักงานธนาคารออมสิน ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
5. พนักงานธนาคารออมสิน ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
6. พนักงานธนาคารออมสิน ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

7. พนักงานธนาคารออมสิน ที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

สำหรับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพระดับการศึกษา ตำแหน่งงานระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่สังกัด

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ซึ่งประกอบไปด้วย

2.1 ด้านความมั่นคงปลอดภัย

2.2 ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

2.3 ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ

2.4 ด้านค่าจ้างหรือรายได้

2.5 ด้านลักษณะของงานที่ทำ

2.6 ด้านการนิเทศงาน

2.7 ด้านลักษณะทางสังคม

2.8 ด้านการสื่อสาร

2.9 ด้านสภาพการทำงาน

2.10 ด้านผลประโยชน์ตอบแทน

ขอบเขตด้านประชากรการวิจัย โดยประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำนวน 104 คน โดยเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด

ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ทำการวิจัย และเก็บข้อมูลในช่วงระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2560-เดือนเมษายน พ.ศ. 2560

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องดังนี้

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพทางจิตใจ ความรู้สึกของบุคคล เป็นพฤติกรรมการแสดงออกต่อสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน เป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจและทำให้เกิดกำลังใจที่จะร่วมมือกันทำงานให้ประสบความสำเร็จ

การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลปฏิบัติเพื่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หมายถึง ผลสำเร็จของงานที่พนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 ปฏิบัติตามเป้าหมาย หรือข้อตกลงที่ตกลงไว้กับผู้บังคับบัญชา และพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย สำเร็จตรงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานกำหนดไว้

พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 หมายถึง ผู้ที่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา พนักงานระดับปฏิบัติการ ลูกจ้างปฏิบัติการ และลูกจ้างชั่วคราว ที่ปฏิบัติงานในธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ประกอบไปด้วยสำนักงานเขตชลบุรี 3 และมีอีก 8 สาขา ได้แก่ สาขาพนัสนิคม สาขาบ้านบึง สาขาพานทอง สาขาหัวคูญแจ สาขาคอนหัวห่อ สาขาอมตะนคร สาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร และสาขาเกาะโพธิ์

ความมั่นคงปลอดภัยหมายถึง สถานะที่พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 มีความรู้สึกปลอดภัย ไร้กังวลในการทำงาน ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การได้รับ โอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง โดยการมอบความรับผิดชอบมากขึ้นหรือการให้อำนาจเพิ่มขึ้น

สถานที่ทำงานและการจัดการ หมายถึง สภาพที่ทำงานซึ่งมีลักษณะทางกายภาพทั่วไป และลักษณะการจัดการภายในหน่วยงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

ค่าจ้างหรือรายได้ หมายถึง เงินเดือนที่พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ได้รับจากการทำงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

ลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง ลักษณะเฉพาะงานของแต่ละบุคคลที่ปฏิบัติซึ่งมีหลายประเภทแตกต่างกันออกไป เช่น งานสินเชื่อ งานบริการลูกค้า งานติดตามหนี้สิน เป็นต้น

การนิเทศงาน หมายถึง การติดตามดูแลให้คำปรึกษาขององค์กร หรือมีข้อเสนอแนะให้แก่พนักงาน รวมถึงมีการจัดประชุม ติดตามดูแลผลการปฏิบัติงาน และอบรมเพื่อเพิ่มความรู้หรือประสบการณ์ใหม่แก่พนักงาน

ลักษณะทางสังคม หมายถึง การอยู่ร่วมกันภายในหน่วยงานของผู้ปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานเดียวกัน การมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำมาสู่ความสุขในการทำงานร่วมกัน

การสื่อสาร หมายถึง การแสดงความคิดเห็นและความต้องการของตนเองและผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน การเปิดใจรับฟัง การพูดจาที่ดีต่อกัน การสื่อสารนี้มีทั้งภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน ซึ่งจะช่วยให้สร้างความเข้าใจให้ตรงกัน เพื่อที่จะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ ห้องทำงาน ชั่วโมงการทำงาน เป็นต้น ซึ่งต่างมีอิทธิพลและส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีได้

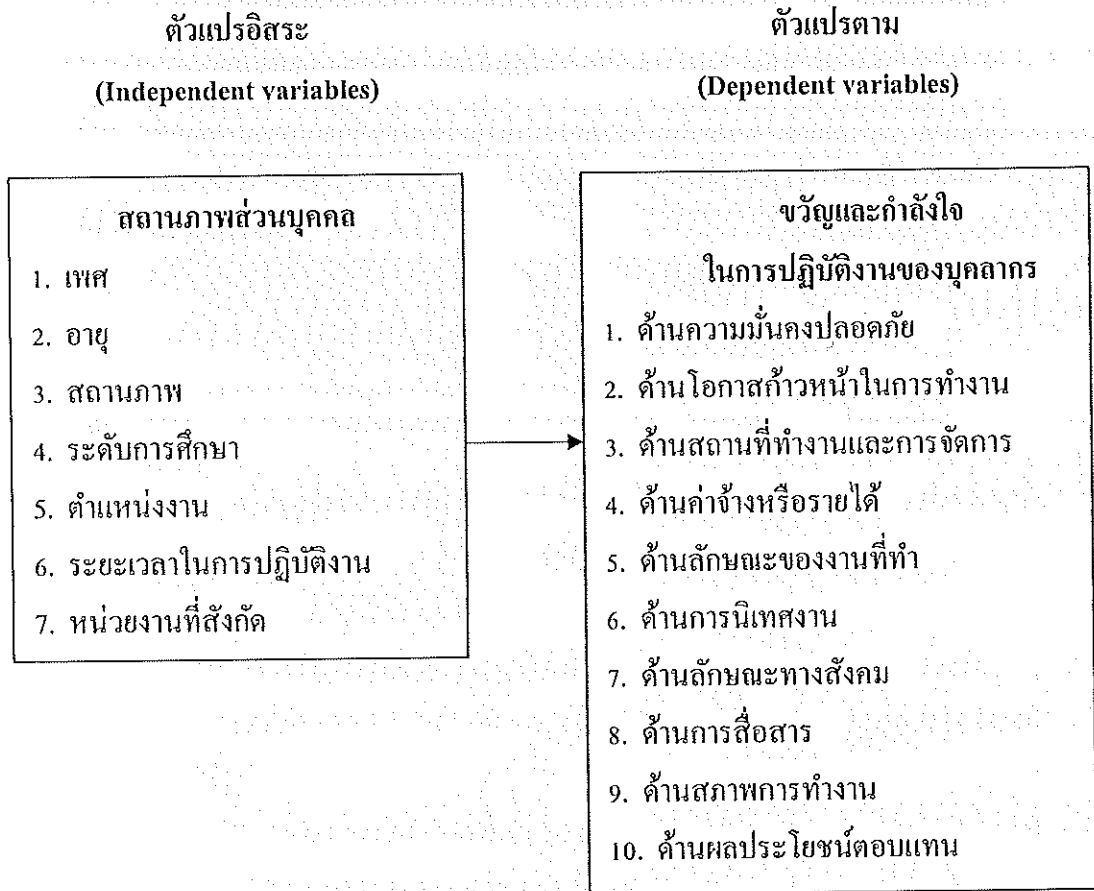
ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ได้รับนอกเหนือจากเงินเดือน ได้แก่ โบนัส ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร สวัสดิการ ตรวจสอบสุขภาพประจำปี วันหยุดวันพักผ่อนต่าง ๆ เป็นต้น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3
2. เป็นแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3
3. ผลจากการศึกษาที่ได้สามารถใช้เป็นข้อมูลในการบริหารงานของธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 และผู้ที่สนใจในหน่วยงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3
4. เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ตามแนวคิดของกิลเมอร์ (Gilmer, 1975) ประกอบไปด้วยทั้งหมด 10 ด้าน คือ 1) ด้านความมั่นคงปลอดภัย 2) ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน 3) ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ 4) ด้านค่าจ้างหรือรายได้ 5) ด้านลักษณะของงานที่ทำ 6) ด้านการนิเทศงาน 7) ด้านลักษณะทางสังคม 8) ด้านการสื่อสาร 9) ด้านสภาพการทำงาน และ 10) ด้านผลประโยชน์ตอบแทน



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. ข้อมูลทั่วไปของธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของขวัญและกำลังใจ

ขวัญ หมายถึง สิ่งที่ไม่เป็นตัวตน เชื่อกันว่ามีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ถ้าขวัญอยู่กับตัว ก็เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็จะออกจากร่าง ไปซึ่งเรียกว่า ขวัญหาย ขวัญหนี ขวัญบิน เป็นต้น

กำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจที่มีความเชื่อมั่นและกระตือรือร้น พร้อมทั้งจะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง

ดังนั้น “ขวัญและกำลังใจในการทำงาน” หมายถึง สภาพทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกนึกคิดที่ได้รับอิทธิพล แรงกดดัน หรือสิ่งเร้าจากปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมในองค์การที่อยู่รอบตัวเขา และจะมีปฏิกิริยาโต้กลับ คือพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลงานของบุคคลนั้น (ราชบัณฑิตยสถาน, 2554)

Chruden and Sherman (1961, p. 341 อ้างถึงใน ศตพร ปิยะนिरนาท, 2556, หน้า 7) ให้ความหมายของขวัญและกำลังใจ หมายถึง ท่าทีของบุคคลผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีต่อการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการทำงานและปรับตัวของผู้ปฏิบัติงาน

Yoder (1959, p. 445 อ้างถึงใน สมบัติ บุญญาจิรพงศ์, 2556, หน้า 21) ขวัญ หมายถึง เจตคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน การแสดงออกซึ่งความเห็น เมื่อรวมกันแล้วย่อมสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องาน ความสัมพันธ์ในการทำงานกับ นายจ้างและเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ

David (1951, p. 533 อ้างถึงใน นกัสนันท์ ปิติภัทรชัยพงศ์, 2542, หน้า 11) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาพที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นถึงสภาพจิตใจและสภาพการทำงาน เช่น

ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง ความเชื่อมั่นและทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและต่อความร่วมมือกันอย่างเต็มความสามารถของบุคคลในหน่วยงาน

Shahl (1962, pp. 199-200 อ้างถึงใน พิษณุคม์ นีรสิงห์, 2551, หน้า 9) ให้คำนิยามว่า ขวัญและกำลังใจ เป็นความสามารถของกลุ่มเพื่อดำรงอยู่และประกอบการตามความมุ่งหมาย การร่วมมือจะเกิดขึ้นเมื่อสมาชิกมีความเข้าใจและมีความเชื่อมั่นในวัตถุประสงค์ขององค์กร มีศรัทธาในตัวผู้นำ มีความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน และมีความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น “ขวัญและกำลังใจ” จึงเป็นนามธรรมไม่มีรูปร่าง ไม่สามารถมองเห็นได้ แต่พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกมาในรูปแบบของความรู้สึกที่มีต่อกัน ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชา และต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งพลังรวมของกลุ่มที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานด้วยดีและการร่วมมือจะเกิดขึ้นเมื่อ

1. สมาชิกมีความเข้าใจและมีความเชื่อมั่นในวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สมาชิกมีความศรัทธาในตัวผู้นำ
3. สมาชิกมีความเชื่อถือซึ่งกันและกัน
4. สมาชิกมีความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการบริหารงานของกลุ่มผู้ทำงาน

Jucius (1967 อ้างถึงใน วิลาสินี สุวรรณภาพ, 2548, หน้า 7) ให้ความเห็นว่า ขวัญในการปฏิบัติงานเป็นเจตคติแห่งจิตใจ น้ำใจ ระดับความเป็นอยู่และภาวะของอารมณ์ในแต่ละบุคคลที่เป็นสมาชิกกลุ่ม ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร โดยตรง อันจะส่งผลกระทบต่อความตั้งใจให้ความร่วมมือ และความสนใจในการปฏิบัติงาน

Milton (1981, pp. 151-152 อ้างถึงใน ศตพร ปิยะนिरนาท, 2556, หน้า 9-10) ให้ความหมายขวัญและกำลังใจ หมายถึง “ทัศนคติ ความพอใจ โดยปรารถนาที่จะทำต่อไปและมีความตั้งใจจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร” ซึ่งลักษณะการมีขวัญและกำลังใจจะแสดงออกดังนี้

ลักษณะขวัญและกำลังใจสูงจะมีการแสดงออก ดังนี้

1. ผู้ร่วมงานจะมีความรักใคร่สามัคคีกลมเกลียวกันดีซึ่งมิใช่เกิดจากแรงกดดันภายนอก
2. สมาชิกมีความขัดแย้งกันน้อย และกลุ่มสามารถแก้ปัญหาหากันได้
3. กลุ่มจะมีการพัฒนา และเจริญเติบโต ประสบผลสำเร็จอยู่เสมอ
4. สมาชิกได้รับความพึงพอใจ และความเชื่อถือเพิ่มขึ้นในระหว่างหมู่สมาชิกของกลุ่มด้วยกัน
5. สมาชิกมีความเห็นสอดคล้องกันเป้าหมายและคุณค่าเดียวกัน

6. สมาชิกมีความเห็นพ้องต้องกันในวัตถุประสงค์ รูปแบบผู้นำ โดยยินยอมดำเนินการตามความเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

7. กลุ่มมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าเพื่อดำรงรักษาความเป็นอยู่อย่างเดิมไว้ ลักษณะขวัญและกำลังใจต่ำจะมีการแสดงออก ดังนี้

1. มีความแตกแยกกันภายในกลุ่ม แบ่งเป็นกลุ่มเล็กกลุ่มน้อย
2. ภายในกลุ่มมีการต่อสู้ถกเถียงกัน และวิพากษ์วิจารณ์กัน
3. กลุ่มไม่สามารถแก้ปัญหา เมื่อมีการเผชิญหน้ากันได้

4. ระหว่างสมาชิกของกลุ่มจะไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งทำให้กลุ่มมีความยากลำบากที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ และมีความยุ่งยากในการที่จะมีมติใด ๆ ออกมาเกี่ยวกับความจำเป็นเพื่อการดำรงอยู่

5. วัตถุประสงค์และคุณค่าของกลุ่มจะไม่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สมาชิกแต่ละคนจะมีวัตถุประสงค์แตกต่างจากวัตถุประสงค์ของกลุ่มและมีทัศนคติเป็นลบต่อวัตถุประสงค์ของกลุ่มด้วย

6. สมาชิกของกลุ่มมีความรู้สึกว่าได้ไม่เป็นสมาชิก

สมศักดิ์ ขาวลาภ (2544, หน้า 40) ให้ความหมายของขวัญและกำลังใจว่า หมายถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มหรือสมาชิกของกลุ่มที่จะปฏิบัติงานได้ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์หรือให้ถึงจุดหมายปลายทางที่กลุ่มได้วางไว้และในทางการบริหาร ขวัญและกำลังใจเป็นดัชนีของสภาวะการปฏิบัติงานที่มีความราบรื่นและวิถีในทางบวก เกี่ยวกับการเสริมสร้างองค์การให้มีประสิทธิภาพสูง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสะท้อนให้เห็นถึงสภาวะการทางจิตวิทยาและทางสังคม สภาพแห่งจิตใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์การทั้งหญิงและชายที่ได้แสวงหาวิธีการพัฒนาและประยุกต์พลังทั้งหมดที่มีอยู่ด้วยความสมัครใจ เพื่อที่จะปฏิบัติภาระหน้าที่ที่มีอยู่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยความสำนึกด้วยตนเองและมีความพอใจที่จะปฏิบัติงานต่อภารกิจด้วยความรู้สึกภาคภูมิใจ

บวรศักดิ์ มหัทธกุล (2541, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของขวัญ (Morale) หมายถึง ปฏิบัติทางอารมณ์ที่มีต่องานอันมีจุดหมายที่แน่นอนและเห็นได้ชัด และมักจะมองกันเป็นหมู่คณะซึ่งมีทั้งสูง ปานกลาง และต่ำ ซึ่งตามองค์ประกอบของขวัญแบ่งเป็น 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง
2. ความรู้สึกรับผิดชอบ
3. ความรู้สึกประสบผลสำเร็จ
4. ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน

5. ความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ

6. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

พิศไหม ชูเกื้อ (2543, หน้า 7) ได้สรุปอย่างกว้าง ๆ ว่า ขวัญ หมายถึง สภาวะทางจิตใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติงานอันมีผลต่อองค์การ ซึ่งสังเกตได้จากการแสดงออกไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ถ้าหน่วยงานใดมีผู้ปฏิบัติงานที่มีขวัญดี จะแสดงให้คนทั่วไปเป็นสภาพในหน่วยงานนั้น เช่น ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน มีผลงานออกมาสม่ำเสมอ มีความตั้งใจ ความสนใจ ความพึงพอใจ ความร่วมมือ ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย และมีผู้ร่วมกิจกรรมของหน่วยงานมาก ในทำนองเดียวกันหน่วยงานใดที่มีผู้ปฏิบัติงานที่มีขวัญไม่ดี การแสดงออกมักจะเป็นไปในรูปของผู้ปฏิบัติงานที่มีความเฉื่อยชา ผลงานที่ออกมาลดลง มีการปฏิบัติงานที่มาสาย ลาป่วย ลากิจบ่อยครั้ง มีอัตราการเข้าออกสูง ทั้งที่การวิ่งเต้น โยกย้ายไปทำงานหน่วยอื่นมากขึ้น จะเห็นได้ว่าขวัญเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทำงานดีหรือไม่เพียงใด

ศิริพร พงศ์ศรี โรจน์ (2540, หน้า 240) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรที่ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานอย่างประสานสัมพันธ์ด้วยความเต็มใจและด้วยความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะต่อสู้กับปัญหาและอุปสรรคที่มาขัดขวางให้งานของกลุ่มและขององค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

ปรียาพร วงศ์อนุตร โรจน์ (2544, หน้า 138 อ้างถึงใน จิรนนท์ เนื่องนรา, 2556, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของขวัญว่า หมายถึง สถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น ขวัญเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญดี จึงสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจทำตามข้อบังคับของหน่วยงาน พยายามปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เป็นผลดีกับองค์การ ขวัญไม่ดีพบจากความท้อแท้ เบื่อหน่าย ขาดความเต็มใจที่จะทำงาน ขาดงาน ไม่รับผิดชอบงาน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายได้ว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมต่อสภาพแวดล้อมหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดปฏิกริยาโต้กลับในรูปแบบพฤติกรรมการทำงาน อันเป็นสิ่งบ่งชี้ให้เห็นถึงความกระตือรือร้น ความตั้งใจ มีความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงาน มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานตามความต้องการและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การร่วมกัน ซึ่งถ้าหากขวัญและกำลังใจดี ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน มีผลงานออกมาอย่างสม่ำเสมอ มีความตั้งใจ มีความสนใจ มีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

แต่หากขวัญและกำลังใจต่ำ ผู้ปฏิบัติงานก็จะมีความเฉื่อยชา ผลงานที่ออกมาก็ลดลง มีการปฏิบัติงานที่มาสาย ลาป่วย มีอัตราการเข้าออกสูง จะเห็นได้ว่าขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทำงานได้ดีหรือไม่เพียงใดผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น

ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก โดยอย่างยิ่งกับผู้ปฏิบัติงานในองค์กรของรัฐและลูกจ้างที่นับได้ว่าเป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาประเทศ นักวิชาการส่วนใหญ่ได้มองว่าขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งเดียวกัน แม้ขวัญเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น แต่สามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกในการทำงาน โดยผนวกกับกำลังใจไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคล หากองค์กรใดมีผู้ปฏิบัติงานที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงจะแสดงให้เห็นถึงสภาพการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ผลงานที่ออกมาจะมีประสิทธิภาพสม่ำเสมอ ดังนั้นขวัญและกำลังใจถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันได้เน้นแนวคิดทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น การให้ความสำคัญต่อความรู้สึกหรือเจตคติส่วนบุคคลจึงมีมากขึ้นในองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้มากมาย ดังนี้

David (1951, p. 416 อ้างถึงใน นกัสนันท์ ปิติภัทรชัยพงศ์, 2542, หน้า 12) ได้ให้ความเห็นว่าขวัญนั้น มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในองค์กร ดังนี้

1. ขวัญก่อให้เกิดความมี ร่วมใจ เพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. ขวัญทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
3. ขวัญก่อให้เกิดการสร้างวินัยอันจะทำให้มีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบขององค์กร
4. ขวัญทำให้องค์กรมีความแข็งแรง สามารถฝ่าฟันอุปสรรคในภาวะคับขันได้
5. ขวัญทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กร ได้ดียิ่งขึ้น
6. ขวัญทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจในองค์กรที่ตนเป็นสมาชิก
7. ขวัญทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจการต่าง ๆ

เรวัต อุบลรัตน์ (2551, หน้า 14) ขวัญและกำลังใจ มีความสำคัญในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ซึ่งในการปฏิบัติดำเนินการใด ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ และเป็นที่ยอมรับทั่วไปว่า ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกล่าวคือ ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจสูง การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าขวัญกำลังใจต่ำจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเช่นเดียวกัน

วิคเนะ มหิพันธ์ (2544, หน้า 12) ได้กล่าวว่าขวัญและกำลังใจนั้นมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่เป็นข้าราชการ ถ้ามีขวัญและกำลังใจไม่ดีแล้วย่อมจะนำมาซึ่งความเสื่อม และหย่อนสมรรถภาพในการปฏิบัติหน้าที่อันจะส่งผลกระทบต่อประชาชนเป็นอย่างมาก

พูลสุข สังข์รุ่ง (2546, หน้า 159-160) กำลังขวัญจะแยกออกเป็น 2 ประเภท คือกำลังขวัญของแต่ละบุคคล (Individual morale) และกำลังขวัญของหมู่คณะ กำลังขวัญทั้ง 2 ประเภทนี้จะเกี่ยวพันกันจนยากที่จะแยกได้ ที่ใดขวัญของหมู่คณะสูง ที่นั่นกำลังขวัญของสมาชิกส่วนใหญ่แต่ละคนย่อมสูง แต่ที่ใดกำลังขวัญของหมู่คณะต่ำ กำลังขวัญขวัญของแต่ละคนในส่วนรวมจะต่ำลงด้วย

กำลังขวัญของหมู่คณะหรือองค์กรและการจงใจให้เกิดกำลังขวัญในการทำงานตามทฤษฎีการจงใจและการบำรุงรักษาของเซอร์เชเบิร์ก เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานเป็นอย่างมาก เพราะกำลังขวัญที่ดีขององค์กรจะช่วยก่อให้เกิดประโยชน์เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานมากมาย ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. การสร้างความจงรักภักดีมีสัจย์ต่อหมู่คณะและองค์กร
3. เกื้อหนุนให้ระบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดี
4. สร้างสามัคคีธรรมและก่อให้เกิดพลังร่วมแห่งหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังสามัคคีอันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
6. เกื้อหนุนและจงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์กร
7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่
8. ในการบริหารงานบุคคล ขวัญทำให้เกิดความร่วมมือกัน

พงส์ ทรดาล (2546, หน้า 88) กล่าวว่า ปกติโดยทั่วไปขวัญมักจะแสดงออกมาในรูปของทัศนคติของคณา เช่น ถ้าคณาที่มีความพึงพอใจกับสิ่งที่เกิดขึ้นก็จะทำให้ขวัญดี แต่ถ้าสิ่งหนึ่งสิ่งใดทำให้เกิดความไม่พอใจก็จะทำให้ขวัญของคณา低落ต่ำลง ดังนั้นผู้บริหารความพยายามทำให้คณาขวัญดีโดยการให้ความร่วมมือกับคณาเพื่อให้คณาที่มีความพึงพอใจในสภาพที่เป็นอยู่มากกว่า จึงจะทำให้คณาเกิดความร่วมมือ แสดงความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและสมานฉันท์กลมเกลียวกันอย่างดี หรือทำงาน โดยไม่มีเสียงนินทา นอกจากนี้

ถ้าผู้บริหารทำให้คนงานมีขวัญที่ดีแล้วก็อาจลดการขาดงานหรือการเปลี่ยนงานได้อีกด้วย ในทางตรงกันข้าม ถ้าคนงานมีขวัญไม่ดีจะมีผลในทางตรงกันข้าม ดังนั้นหากผู้บริหารสามารถทำงานตามสภาพการณ์ที่อยู่ในขอบเขตของการรับรู้และทัศนคติของคนงานได้อย่างดี ก็จะทำให้คนงานสามารถปรับตัวและเกิดความพึงพอใจในการทำงานยิ่งขึ้น ดังนั้นการบริหารงานที่ดีควรดำเนินการให้ได้ทั้งผลงานและน้ำใจของพนักงานกล่าวคือ ผู้บริหารควรทำให้คนงานมีขวัญที่ดีเพื่อให้คนงานมีความศรัทธา มีความพึงพอใจในการทำงาน มีความมือและมีการประสานงานกันอย่างดี

สรุปได้ว่า ในการปฏิบัติงานนั้น ตัวแปรสำคัญที่จะทำให้งานบรรลุผลหรือมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ก็คือ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์กรนั่นเอง เพราะว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลจะแสดงออกถึงพฤติกรรมในการทำงาน องค์กรใดที่บุคคลมีขวัญและกำลังใจในสถานะที่ดีก็จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูง แต่ถ้าหากขวัญและกำลังใจไม่ดีก็ไม่สามารถทำให้บุคคลทำงานได้อย่างเต็มที่ และทำให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร

องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

Gilmer (1975, pp. 380-384 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล (ศิวยานนท์) อรรถมานะ, 2545, หน้า 141-142) ได้สรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานไว้ 10 ประการ ได้แก่

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยจะแปรไปตามความรู้งานของบุคคลที่มีพื้นฐานความรู้น้อยหรือขาดความรู้ ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานนี้มีความมั่นคงสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนัก
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for advancement) ได้แก่ การได้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งงานสูงขึ้น การมีโอกาสนี้จากความสามารถในการทำงาน ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ชายมีความต้องการโอกาสก้าวหน้าในการทำงานสูงกว่าผู้หญิง
3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and management) หมายถึง สภาพที่ทำงาน ทั้งลักษณะทางกายภาพทั่วไป และลักษณะของการจัดการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของภาระงานนั้นด้วย ได้แก่ขนาดองค์กร ชื่อเสียง รายได้ และการประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จัก
4. ค่าจ้างหรือรายได้ (Wages) หมายถึง อัตราค่าจ้างที่คนงานหรือลูกจ้างได้รับจากการทำงานในสถานที่ทำงานนั้นในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ผู้ชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผู้หญิง
5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the job) หมายถึง ลักษณะเฉพาะของงานแต่ละประเภทซึ่งแตกต่างกันออกไป เช่น งานสอน งานบริการ เป็นต้น ลักษณะของงานนับว่ามี

ความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามความต้องการหรืองานที่ถนัด เขาย่อมจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

1. การนิเทศงาน (Supervision) การติดตามดูแลให้คำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติงาน การนิเทศมีความสำคัญและสามารถให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ โดยผู้ปฏิบัติงานหญิงมักจะมีความรู้สึกไวต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าชาย หากการบังคับบัญชาไม่ดีก็เป็นสาเหตุสำคัญให้ทั้งชายและหญิงขาดงานและลาออกจากงานได้

2. ลักษณะทางสังคม (Social aspects of the job) หมายถึง การใช้ชีวิตร่วมกันของคนงานหรือผู้ปฏิบัติงานร่วมกันในสถานที่ทำงาน การใช้ชีวิตในสถานที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจ องค์ประกอบนี้มีทั้งความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจและมีความสัมพันธ์กับอายุและระดับงาน ผู้หญิงจะเห็นองค์ประกอบนี้สำคัญมากกว่าผู้ชาย

3. การสื่อสาร (Communication) หมายถึง การสื่อสารความคิดเห็นและความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน การสื่อสารช่วยสร้างความเข้าใจให้ตรงกันให้แก่ผู้ร่วมงาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีการศึกษาในระดับสูง

4. สภาพการทำงาน (Working condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ สภาพอุณหภูมิ แสง เสียง ห้องทำงาน ห้องสุขา ห้องอาหาร ชั่วโมงการทำงาน สภาพการทำงานนี้คนงานหญิงให้ความสำคัญมากกว่าคนงานชาย

5. ผลประโยชน์ตอบแทน (Benefits) หมายถึง หมายถึง ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่คนงานหรือผู้ปฏิบัติงานได้รับนอกเหนือจากค่าจ้าง ได้แก่ เงินบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล เงิน สวัสดิการ วันหยุด วันพักผ่อนต่าง ๆ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 254 อ้างถึงใน จิรนนท์ เนื่องนรา, 2556, หน้า 12) กล่าวว่า ขวัญเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ย่อมขึ้นอยู่กับสภาพขวัญในการทำงานว่าจะสูงหรือต่ำ ขวัญในการปฏิบัติงานนั้นมีความหมายกว้างขวาง ครอบคลุมภาวะจิตใจของบุคคลแต่ละคน ดังนั้นในการทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจที่ดีนั้น ต้องมีองค์ประกอบ 5 อย่าง คือ

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน
3. ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา
4. ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ
5. สวัสดิการ

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 142-143) แบ่งองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารและความเข้าใจอันดีต่อกัน
2. ชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม
3. การแข่งขันที่เป็นการแข่งขันกับตนเอง
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน
5. ความร่วมมือกันทำงานจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน
6. สภาพการทำงาน
7. ความศรัทธาในหัวหน้างาน
8. วิธีการบริหารของหัวหน้างาน
9. ความพึงพอใจในการทำงาน

วิสา โรจน์รุ่งสัจย์ (2545 อ้างถึงใน พัชรี คงดี, 2556, หน้า 31-36) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของบุคลากรเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญ และเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร องค์กรที่บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี ย่อมเป็นองค์กรที่บุคลากรรักองค์กรและยินดีที่จะทำงานอย่างเต็มที่ องค์กรจะเจริญก้าวหน้า และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

1. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำให้เกิดขวัญดีขึ้นนั้น ควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่พึงเห็นลูกน้องเป็นเครื่องมือหรือเป็นคนขี้เกียจ ต้องจู้จี้จ๋าย คอยจับผิด ลงโทษ แต่เป็นหน้าที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทางกระตุ้นให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจ ในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา วิธีนี้จะกล่าวต่อไปจะช่วยให้ช่วยได้มากคือ

1.1 อย่าจู้จี้กับผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกินไป เมื่อมอบหมายให้ทำแล้วไม่ควรควบคุมจนกระดิกตัวไม่ได้ เพราะจะทำให้เกิดความรู้สึกว่าไม่ได้ใช้ความคิดทำงานนั้นด้วยตนเองและตนเองจะกลายเป็นเพียงเครื่องมือชนิดหนึ่งเท่านั้น และมีความรู้สึกว่างานนั้นไม่ใช่ความสำเร็จของตนเองและไม่ได้รับความภาคภูมิใจในผลงานชิ้นนั้น

1.2 เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น จะต้องเปิด โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปรึกษาหารือและแสดงความคิดเห็นของส่วนรวมด้วย ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าที่ดีพึงละเว้นการกระทำในลักษณะเผด็จการโดยเด็ดขาด แม้ในบาง โอกาสการใช้วิธีการเป็นผู้นำแบบเผด็จการ จะช่วยให้งานสำเร็จรวดเร็วกว่าก็ตาม แต่ผลแห่งความสำเร็จนั้นมักไม่จริงยั่งยืน ความสำเร็จของคณงาน

ในลักษณะนี้ นอกจากเป็นงานที่ได้ผลงานไม่ทรงคุณค่าในทางบริหารแล้ว ยังเป็นงานที่ไม่ก่อประโยชน์ อนุญตแก่ขวัญและน้ำใจของผู้ร่วมงานด้วย

1.3 หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาที่ดี จะต้องเป็นผู้ให้ความคุ้มครองเมตตา ให้ครอบอุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มิใช่วางตัวเป็นนาย กล่าวคือให้ความสนใจแก่สภาวะการทำงานด้วยความเห็นอกเห็นใจ มิใช่มุ่งแต่จะให้ผลิตผลงานออกมาโดยไม่คำนึงสภาพการทำงานที่เป็นปฏิกฤษต์ต่อการทำงานแต่อย่างใด ต้องคำนึงเสมอว่าผู้ใต้บังคับบัญชาคือคนไม่ใช่เครื่องจักรที่จะต้องทนต่อความกดดันจนเกินขอบเขต

เมื่อมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปทำแล้ว ควรปล่อยให้เขามีอิสระในการทำงานหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาคือให้คำปรึกษาหารือหรือแก้ปัญหาเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการและไม่ควรแย่งงานนั้นมา

1.4 ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในตัวผู้บังคับบัญชาการทำงานอย่างโลเล ขาดความมั่นใจ ย่อมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพลอยรวนเรขาดความมั่นใจตามไปด้วย และเกิดความไม่มั่นคงในการทำงานขององค์กร

1.5 ผู้บังคับบัญชาจะต้องรู้ตัวเองว่ากำลังทำอะไรอยู่ ระหว่างองค์การกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งหมายความว่าผู้บังคับบัญชาจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่า ตนกำลังทำหน้าที่ควบคุมนโยบายขององค์การ และขณะเดียวกันก็มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดำเนินไปตามนโยบาย เพราะฉะนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องไม่เป็นฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และจะต้องประสานประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กรได้เสมอ

2. ด้านความมั่นคงและโอกาส

ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Job security) ความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในตำแหน่ง และความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพบุคคล หรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้น และมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสการศึกษาต่ออบรมดูงาน ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าคนเรามีความต้องการที่จะก้าวหน้าต่อไป ไม่ว่าจะทำงานอะไรก็ตามไม่เพียงแต่ต้องการเงินเดือนหรือค่าตอบแทนเท่านั้น โดยจะต้องคำนึงถึงโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ดีนั้น มีแนวทางในการปฏิบัติดังนี้

3.1 เปิดฉากทักทายคิดต่อก่อน ลดทิวติงเสียบ้าง รู้จักทักทายคนอื่นก่อน

- 3.2 มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน
- 3.3 ไม่นินทาเพื่อนร่วมงานแม้ว่าจะเป็นที่ถูกใจคู่สนทนา
- 3.4 ไม่ชักทอดความคิดให้เพื่อนร่วมงาน
- 3.5 ยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานในโอกาสอันสมควร
- 3.6 ให้ความช่วยเหลืองานของเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ
- 3.7 ให้เพื่อนร่วมงานรับทราบเรื่องที่เขารับผิดชอบหรือเกี่ยวข้อง
- 3.8 หลีกเลี่ยงการทำตัวเหมือนเพื่อนร่วมงาน
- 3.9 ทำตนให้เสมอต้นเสมอปลายกับเพื่อนร่วมงาน
- 3.10 เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เพื่อนร่วมงาน
- 3.11 พบปะสังสรรค์บ้างตามโอกาส
- 3.12 ช่วยเหลือและเป็นที่พึ่งแก่เพื่อนร่วมงานยามทุกข์ร้อน
- 3.13 ให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน
- 3.14 เก็บความลับของเพื่อนร่วมงาน และรักษาสิ่งจะ
- 3.15 ให้คำแนะนำในทางที่ดี

4. ด้านรายได้และสวัสดิการ หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงาน เช่น ค่าจ้าง ค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ตามความเหมาะสมของเงินเดือนและขั้นเงินเดือนตามความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

คนทำงานก็เพราะมีความประสงค์จะได้ค่าตอบแทนเพื่อการยังชีพและยกมาตรฐานการครองชีพตน ซึ่งหมายความว่า เงินมีความสัมพันธ์กับการทำงาน โดยตรง เรามักได้ยินเสมอว่าคนงานในโรงงานอุตสาหกรรมนัดหมายหยุดงาน เพื่อเรียกร้องค่าแรงให้สูงขึ้น ทั้งนี้ก็เพราะคนงานต้องการรายได้ที่เหมาะสมกับค่าครองชีพ ความสัมพันธ์ที่ไม่ได้สัดส่วนกันระหว่างแรงงานกับค่าจ้าง จะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานและทำให้ขวัญกำลังใจในการทำงานเสื่อมโทรมลงได้

การได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรมเป็นสิ่งสำคัญยิ่งกว่ามูลค่าที่รับจริง บางคนไม่พอใจค่าของตนเอง เพราะคิดว่าคนอื่นมีคุณสมบัติธรรมดาได้รับค่าจ้างมากกว่าที่ควร พวกเขาคิดว่าตนเองได้รับค่าจ้างน้อยกว่าที่ควรจะได้ ดังนั้นคนที่คิดว่าตนได้รับค่าจ้างสูงกว่าคนอื่นย่อมจะรู้สึกพอใจ

คนที่ผลการทำงานดีจะได้รับค่าจ้างที่สูงกว่าคนที่มีการทำงานไม่ดี ระบบค่าจ้างแบบนี้ดูดีในแง่ทฤษฎี แต่สำหรับการปฏิบัติจริงนั้นยังไม่ดีเท่าที่ควร นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การศึกษามีทฤษฎีต่าง ๆ ที่มีต่อค่าจ้างในระบบการจ่ายค่าจ้างตามผลงาน พวกเขาพบเกิดความไม่พอใจในกลุ่มผู้จัดการเกี่ยวกับพฤติกรรมที่คิดว่ามีความสำคัญต่อการตัดสินใจขึ้นค่าจ้าง พนักงานใหม่แผนกหนึ่งอาจได้รับค่าจ้างเพิ่มตามพฤติกรรมการทำงาน โดยไม่เกี่ยวกับแผนกอื่น หัวหน้าที่ได้รับ

ค่าจ้างเพิ่มมากขึ้นก็จะพยายามให้ลูกน้องได้ค่าจ้างมากด้วย ซึ่งตรงกันข้ามกับหัวหน้างานที่ได้รับค่าจ้างเพิ่มน้อยกว่า ค่าจ้างที่เพิ่มมากขึ้นก็มีส่วนสัมพันธ์กับระดับความเชื่อมั่นของหัวหน้าที่มีต่อความสามารถของลูกน้องและการให้สนับสนุน ยกตัวอย่างเช่น ผู้จัดการที่ไม่ค่อยเก่งอยากจะได้รับ การยกย่องและการตอบรับในทางที่ดี จึงพยายามให้ค่าจ้างมาก ๆ เนื่องจากกลัวถ้าลูกน้องไม่ได้รับเงินเดือนที่พอใจ พวกเขาอาจจะไม่ให้การสนับสนุน หรือลดผลิตผลเพื่อให้ผู้จัดการดูไม่ดี การที่จะให้ของขวัญคนทำงานดีขึ้นอีกอย่างหนึ่ง คือการให้สวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ แก่คนทำงาน ซึ่งหมายความว่าให้ประโยชน์นอกเหนือจากรายได้ เงินเดือนค่าจ้างธรรมดา เช่น การจัดให้มีที่พักอาศัย สหกรณ์ออมทรัพย์ ช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตร มีวันหยุดพิเศษ เป็นต้น การให้สวัสดิการจะช่วยให้คน มีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย และเมื่อเกิดปัญหาต้องการความช่วยเหลือ บุคคลแรกที่เขาจะหันมาพึ่ง ก็คือ คนที่อยู่ใกล้ชิดที่สุดของเขา น่าจะเป็นผู้ที่ให้ความช่วยเหลือได้ดีที่สุด องค์กรจะต้องถือ เป็นหน้าที่ที่ต้องเปิดเปลาความทุกข์ร้อนของบุคคลในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความผูกพันระหว่างองค์กร กับคนงานอีกทางหนึ่ง คนงานจะมีขวัญที่ดีขึ้นเมื่อความต้องการของเขาได้รับการตอบรับจากองค์กร ที่เขาสังกัดอย่างเหมาะสม

5. ด้านสภาพการปฏิบัติงาน

สภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพเหมาะสมในการทำงานสภาพการทำงานที่เป็นกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุ อุปกรณ์ ความสะดวกสบายในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตลอดจนครอบคลุมไปถึงความสมดุลของปริมาณงาน กับจำนวนบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มที่เต็มกำลัง ความสามารถในการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมไม่ดีหรือไม่เหมาะสม ไม่เอื้ออำนวยและไม่ช่วยเสริมสร้าง ความพอใจในการปฏิบัติงาน ย่อมไม่เป็นผลดีต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ นอกจากอาจจะเกิดอุบัติเหตุ ต่าง ๆ ได้ง่ายแล้ว ยังอาจสร้างความเบื่อหน่ายและท้อถอยในการทำงาน ซึ่งอาจนำไปสู่การลาออก หรือโยกย้ายไปปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ ซึ่งปัญหานี้ต้องตัดเป็นภาระและก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน ในการที่จะต้องหาผู้มาปฏิบัติงานทดแทนคนเก่า สภาพการปฏิบัติงานประกอบไปด้วย

5.1 ลักษณะงาน ได้แก่ ความสนใจในงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน โอกาสในการได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานให้สำเร็จ การรับรู้หน้าที่ที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่ สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ท้าทาย ซึ่งเหล่านี้ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และมีความต้องการที่จะปฏิบัติงาน

5.2 ทักษะในการทำงานคือการปฏิบัติงานตามหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายจาก ผู้บังคับบัญชาซึ่งต้องใช้ความชำนาญและความสามารถหลาย ๆ อย่างในอันที่จะปฏิบัติงานให้เป็นผล

5.3 ขนาดของหน่วยงานขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีขนาดเล็กจะดีกว่าในหน่วยงานขนาดใหญ่เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็กมีผลให้บุคลากรมีโอกาสรู้จักกันอย่างทั่วถึง มีความคุ้นเคยกัน มีความรู้สึกเป็นกันเองและร่วมมือร่วมใจช่วยเหลือกัน

5.4 โครงสร้างของหน่วยงานหมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบายชี้แจงเป้าหมายของงานรายละเอียดของงานตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การแบ่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งก่อให้เกิดการควบคุมการปฏิบัติงานได้ง่าย

5.5 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เช่น การสื่อสารภายในองค์กร สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อร่วมงาน การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน การเอื้อเฟื้อเกื้อกูลช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

6. ด้านสุขภาพทั้งกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพะของร่างกายที่มีความสมบูรณ์แข็งแรงเจริญเติบโตอย่างปกติ ระบบต่าง ๆ ของร่างกายสามารถทำงานได้อย่างปกติและมีประสิทธิภาพ ร่างกายมีความต้านทานโรค ได้ดีปราศจากโรคภัยไข้เจ็บและความทุพพลภาพ

สุขภาพจิต หมายถึง สภาพะของจิตใจที่มีความสดชื่นแจ่มใสสามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคงเป็นปกติ สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ได้ดี สามารถเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี และปราศจากความขัดแย้งหรือความสับสนภายในจิตใจ สุขภาพกายและสุขภาพจิตเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับทุกชีวิต การที่จะดำรงชีวิตอยู่อย่างปกติ คือการทำให้ร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ จิตใจมีความสุข ความพอใจสมหวังที่ตนเองและผู้อื่น ผู้ที่มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีจะปฏิบัติหน้าที่ประจำวันไม่ว่าจะเป็นการเรียนหรือการทำงานเป็นไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ การที่เราารู้สึกว่าทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตของเรามีความปกติและสมบูรณ์ดีเราก็จะมีความสุขในทางตรงกันข้ามถ้าสุขภาพกายและสุขภาพจิตของเราผิดปกติหรือไม่สมบูรณ์เราก็จะมีความสุข การรู้จักบำรุงรักษาและส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิตของทุกคน ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับว่าการรู้จักดูแลสุขภาพกายและสุขภาพจิตนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากที่จะช่วยให้ชีวิตอยู่ได้ด้วยมีความสุขสมบูรณ์และมีสุขภาพดี

6.1 ลักษณะของผู้มีภาวะสุขภาพกายที่ดี

6.1.1 สภาพร่างกายมีความสมบูรณ์แข็งแรง

6.1.2 อวัยวะต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกร่างกายสามารถทำงานได้ตามปกติ

6.1.3 ร่างกายไม่ทุพพลภาพ

6.1.4 ความเจริญทางด้านร่างกายเป็นไปตามปกติ

6.1.5 ร่างกายได้รับการพักผ่อนอย่างเพียงพอ

6.2 ลักษณะของผู้มีภาวะสุขภาพจิตที่ดี

- 6.2.1 มีอารมณ์มั่นคงและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี
- 6.2.2 มีความตั้งใจและกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่ย่อท้อเหน็ดเหนื่อยหรือหมดหวังในชีวิต
- 6.2.3 มีความสดชื่นเบิกบานแจ่มใสไม่เครียด ไม่มีความวิตกกังวลใจจนเกินไป มีอารมณ์ขันบ้างตามสมควร
- 6.2.4 มีความรู้สึกต่อผู้อื่นในแง่ดี มองโลกในแง่ดี
- 6.2.5 รู้จักตนเองดีและมีความเข้าใจผู้อื่นดีเสมอ
- 6.2.6 มีความเป็นตัวของตัวเองและมีความเชื่อมั่นในตนเองอย่างมีเหตุผล
- 6.2.7 สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมและสิ่งแวดล้อมได้ดี
- 6.2.8 กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง
- 6.2.9 มีการแสดงออกอย่างเหมาะสม เมื่อมีความสะเทือนใจ
- 6.2.10 สามารถแสดงความคิดเห็นต่อผู้อื่นอย่างจริงใจเมื่อประสบความสุข ความสมหวัง หรือความสำเร็จ

จากองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในงาน ความเป็นธรรม ในการพิจารณาความดีความชอบ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การบริหารงานของหัวหน้างาน ผลประโยชน์ตอบแทน เป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไขการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจเป็นสภาวะทางจิตใจ จึงมีนักวิชาการต่างๆสนใจที่จะศึกษาว่าปัจจัยใดบ้างที่จะเป็นตัวกำหนดให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีขวัญหรือกำลังใจดีหรือไม่ดี ซึ่งทัศนคติของคนเพียงอย่างเดียว ไม่อาจทำให้คาดคะเนพฤติกรรมและการแสดงออกของคนได้ เพราะยังมีปัจจัยอย่างอื่นที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลซึ่งมีผู้เสนอปัจจัยดังกล่าวที่แตกต่างกันไว้มากมาย ดังนี้

Ovard (1966, pp. 214-218 อ้างถึงใน บุญชวน วงษ์ษา, 2539, หน้า 9) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ปัจจัยทางด้านวัตถุ มีความสัมพันธ์กับสภาพการทำงาน ได้แก่ รายได้ การลา หุุดงาน สวัสดิการต่าง ๆ ในหน่วยงาน ความสะดวกสบาย เครื่องมือเครื่องใช้ และปัจจัยทางเศรษฐกิจ เป็นต้น

2. ปัจจัยทางด้านมนุษยศาสตร์ ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน สภาพทางด้านจิตใจและร่างกาย การร้องทุกข์ และการตัดสินใจที่จะมีผลต่อหมู่คณะ เป็นต้น

Flippo (1961 อ้างถึงใน ตะวัน ศิลป์ประกอบ, 2551, หน้า 10-11) พบว่า ความต้องการของพนักงานในองค์กรธุรกิจทั้งหลายนั้น มีอยู่ 7 ประการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยของขวัญและกำลังใจ ดังนี้

1. เงินเดือน
2. ความปลอดภัยในการทำงาน
3. การมีเพื่อนร่วมงานที่เข้ากันได้
4. การได้รับความไว้วางใจที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วง
5. การได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ
6. โอกาสความก้าวหน้า
7. สถานที่ทำงานที่สะดวกสบาย ปลอดภัยและมีสิ่งดึงดูดใจต่าง ๆ

Moore and Burns (1933 อ้างถึงใน สิริรัตน์ สุรพิพิธ, 2551, หน้า 13) ได้กล่าวถึงขวัญและกำลังใจในการทำงานไว้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญ ประกอบด้วย

1. ปริมาณงาน
2. สภาพในการทำงาน
3. ค่าจ้าง
4. ค่าตอบแทน
5. สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน
6. สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา
7. ความเชื่อมั่นต่อระบบการบริหาร
8. ความสามารถของผู้บังคับบัญชา
9. ประสิทธิภาพของการบริหารงาน
10. การติดต่อสื่อสาร
11. สถานภาพและการยอมรับ
12. ความมั่นคงในงานและสัมพันธภาพในการทำงาน
13. การได้รับการยอมรับ
14. โอกาสก้าวหน้า

เสนาะ ตียาวี (2545, หน้า 217) ได้กล่าวว่า อิทธิพลทุกอย่างมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของแรงงาน ได้ทั้งนั้น จะมากน้อยแตกต่างกันตามสภาพแวดล้อม วิธีการ และความรู้สึกของแรงงาน เพื่อความสะดวกต่อการเข้าใจจึงแยกเป็นลักษณะใหญ่ 3 อย่างคือ

1. เกิดจากตัวผู้ปฏิบัติงาน มีความเป็นจริงอยู่อย่างหนึ่งว่าสภาพแวดล้อมนั้นจะมีรูปลักษณะอย่างไรขึ้นอยู่กับคนที่เห็น หากผู้ที่มีความรู้สึกในแง่ร้ายต่อสิ่งที่เห็นนั้นก็กลายเป็นของไม่ดี ถ้ามีความรู้สึกในด้านดีสิ่งที่เห็นนั้นก็เป็นสิ่งสวยงาม ขวัญและกำลังใจของคนก็เช่นกันขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะเข้าใจของคนงานที่มีต่อสิ่งที่เขาได้เห็นมา ถ้าหากความสามารถที่จะเข้าใจมีน้อยก็เป็นเรื่องที่ยากที่จะอธิบายชี้แจงให้คนงานเปลี่ยนแนวความคิดของตนเอง หรือมีทัศนคติในทางที่ต้องการ ในการนี้ขึ้นอยู่กับทางเลือกพนักงานเข้ามาทำงาน ซึ่งนอกจากจะมีความสามารถในการทำงานแล้ว จะต้องมีความสามารถในทางใช้เหตุผล

ปัจจัยอีกอย่างหนึ่งก็คือ สถานะและบทบาทของคนงานที่มีอยู่ต่อสมาคมแรงงาน เช่น การเป็นสมาชิกของสมาคมแรงงาน บังคับให้คนงานมีทัศนคติและกระทำในทางใด ๆ ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสมาคม ในกรณีเช่นนี้ ทัศนคติของคนก็ขึ้นอยู่กับกลุ่ม

2. เกิดจากฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริหารมีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของคนงานได้ 2 ลักษณะคือขึ้นอยู่กับหลักการที่กำหนดขึ้นสำหรับเป็นแนวปฏิบัติ และขึ้นอยู่กับวิธีการที่ฝ่ายบริหารนำมาใช้สำหรับในส่วนที่เป็นหลักการ ได้แก่ การกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์การติดต่อสื่อสารและกระบวนการเกี่ยวกับวินัย สวัสดิการหรือการปรึกษาแนะนำหลักการนี้เป็นพื้นฐานขั้นต้นที่จะส่งเสริมหรือบั่นทอนขวัญและกำลังใจของคนงานซึ่งเป็นเรื่องเปลี่ยนแปลงได้ ส่วนลักษณะที่สองที่เป็นเรื่องของกฎเกณฑ์กับการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริง ๆ คือหลักการดีถูกต้องทุกอย่างแต่การกระทำเป็นอีกอย่างหนึ่ง เช่น ในการคัดเลือกคนอาจกำหนดหลักเกณฑ์ไว้ดีทุกอย่าง กระทำโดยถูกหลักการ แต่ในทางปฏิบัติปรากฏว่าผู้สมัครบางคนได้รับการคัดเลือกอย่างอคติ เพราะหัวหน้ามีความชอบพอเป็นการส่วนตัว ส่วนผู้ที่มีความสามารถไม่ได้รับการคัดเลือก พฤติกรรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญต่อขวัญและกำลังใจของคนงาน บางคนเป็นคนที่เจ้าระเบียบต่อคนงาน บางคนมีความลำเอียงไม่มีความไว้วางใจและไม่ให้เกียรติคนงาน แต่บางคนเป็นกันเองกับคนงาน มีความยุติธรรมและยึดถือหลักการ

3. เกิดจากสภาพแวดล้อม สมาคมแรงงานนับว่าเป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญต่อขวัญและกำลังใจของคนงาน เพราะสมาคมเป็นผู้รักษาส่วนได้เสียของคนงาน เมื่อเกิดข้อขัดแย้งทางแรงงานขึ้นสมาคมเป็นฝ่ายสั่งการให้คนงานมีปฏิกริยาต่อนายจ้าง เช่น การนัดหยุดงาน ปัจจัยภายนอกอย่างอื่นก็ได้แก่ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว ญาติมิตร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อนบ้าน สุขภาพของคนงาน ความคิดเห็นทางการเมือง สิ่งแวดล้อมทางสังคม เช่น ปัญหาการจราจร แหล่งที่อยู่อาศัย และประสบการณ์บางอย่างในชีวิต

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 141) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. ความร่วมมือในกลุ่มการทำงาน บุคคลไม่สามารถทำงานตามลำพังคนเดียวได้ ยิ่งในวงการธุรกิจที่เป็นการผลิตหรือการบริการก็ต้องอาศัยบุคคลหลายฝ่ายช่วยกันทำงาน โดยทั่วไปการทำงานมีลักษณะเป็นกลุ่ม ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เนื่องจากบุคคลต้องการมีความรู้สึกร่วมกัน เป็นเพื่อนกัน ทำงานร่วมกัน มีความรู้สึกไว้วางใจกัน ก่อให้เกิดกลุ่มต่าง ๆ ขึ้น ฝ่ายบริหารหากได้คำนึงถึงเรื่องกลุ่ม รวมทั้งองค์ประกอบ สภาพแวดล้อม ค่าตอบแทน พนักงานจะมีขวัญที่ดีในการทำงาน กลุ่มประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

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

3. การก้าวไปสู่เป้าหมาย นอกจากมีเป้าหมายแล้ว เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ จำเป็นต้องมีการกำหนดวิธีการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน เพื่อไปสู่เป้าหมายดังกล่าว จากการศึกษาพบว่าการที่ปล่อยให้พนักงานทำงานไปเรื่อย ๆ จะทำให้ไปสู่จุดหมายช้ากว่าการกำหนดวิธีการทำงานและกำหนดว่าต้องทำเสร็จเวลาใด

4. งานที่มีความหมาย งานที่ผู้ทำรู้ว่าเป็นงานอะไรมีความสำคัญอย่างไร ปริมาณงานที่ต้องทำ ทำเพื่อจุดมุ่งหมายอะไร รวมทั้งขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงาน จะทำให้การทำงานนั้นดำเนินไปอย่างมีความหมาย แม้แต่พนักงานปฏิบัติการ โดยรับช่วงจากพนักงานอื่นก็ทำงานไปอย่างมีความหมายเช่นกัน ทั้งที่พนักงานต้องได้รับคำแนะนำและคำบอกเล่าอย่างถูกต้องเหมาะสมเกี่ยวกับงาน รวมทั้งการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้รับอย่างยุติธรรม

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจนั้น ขึ้นอยู่กับตัวผู้ปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อมในองค์กร เพราะการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้หรือได้รับความร่วมมือจากคนในองค์กรนั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี มีความเต็มใจในการทำงาน มีความสุขในการทำงานรวมถึงทัศนคติในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชา และสิ่งจูงใจต่าง ๆ เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ เป็นต้น

การวัดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

พูลสุข สังข์รุ่ง (2546, หน้า 161-163) กล่าวว่า การวัดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การวัดในสิ่งต่อไปนี้

1. ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน การที่ผลงานในความรับผิดชอบของหน่วยงานหรือองค์การลดลงอย่างรวดเร็ว หรือลดแล้วไม่ยอมขึ้นสู่ระดับปกติอีกเป็นเวลานานย่อมเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความบกพร่องของการทำงาน ซึ่งอาจเนื่องมาจาก ขวัญของผู้ปฏิบัติงานก็ได้ ในกรณีที่ไม่มีสถานการณ์ร้ายแรงพิเศษ แต่ระดับการผลิตตกลงไป หน้าที่ฝ่ายบริหารจะได้ทำการตรวจสอบดูว่าการลดลงของผลิตนี้เนื่องมาจากขวัญของพนักงานตกต่ำใช่หรือไม่ การขาดงานหรือความเฉื่อยชาแสดงถึงขวัญไม่ดี และขวัญดีแสดงออกโดยความกระตือรือร้นในการทำงานและความตั้งใจในการทำงาน

2. การขาดงานหรือการลางานต่าง ๆ ของคนในองค์การย่อมกระทบกระเทือนต่อผลผลิตและประสิทธิภาพของการทำงาน การขาดงานหรือการลาด้วยเหตุผลต่าง ๆ ควรได้รับความสนใจและนำมาสู่การวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร ทั้งนี้เพราะว่า การลาหรือพฤติกรรมการหยุดงาน อาจชี้ให้เห็นถึงสภาพอันแท้จริงของขวัญของพนักงาน ได้ว่ามีอะไรกระทบกระเทือนขวัญบ้าง และความเฉื่อยชาก็เช่นกันจะต้องมีเหตุทำให้เป็นเช่นนั้น หรือสภาพจิตใจของเขาอาจได้รับความกระทบกระเทือน จึงทำให้ขาดความกระตือรือร้นที่จะทำงานอย่างกระฉับกระเฉง สภาพเหล่านี้จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นสภาพของขวัญของผู้ปฏิบัติงาน ได้เป็นอย่างดี

3. การลาออกจากงานหรือขอโยกย้ายงาน แม้ว่าองค์การจะจัดสวัสดิการต่าง ๆ ไว้ให้หรือจัดระบบเงินเดือนค่าจ้างให้อย่างเป็นธรรม สภาพแวดล้อมการทำงานก็จัดไว้อย่างดีแล้วก็ตามแต่ก็ยังมีคนลาออกและโยกย้ายมาก ก็พอจะอาศัยเป็นเครื่องชี้ให้เห็นระดับขวัญของผู้ปฏิบัติงานได้ว่ามีบางสิ่งบางอย่างผิดปกติ เพราะถ้าเครื่องบำรุงขวัญดังกล่าวไม่บกพร่อง สิ่งที่น่าจะนำมาวิเคราะห์ว่าอะไรเป็นสาเหตุทำให้ขวัญเสื่อมและจะหาทางแก้บำรุงขวัญได้อย่างไร

4. คำร้องทุกข์หรือบ่นครหานินทา การร้องทุกข์ การกล่าวโทษ การทำงานของคนในองค์การก็ดี หากเกิดขึ้นบ่อย ๆ ก็น่าจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าเกิดความบกพร่องในการทำงานขึ้นแล้ว การร้องทุกข์หรือบ่นครหานินทาจะมีขึ้นหากปฏิบัติงานได้เป็นไปตามปกติ พนักงานทุกคนได้รับการดูแลเอาใจใส่โดยเสมอหน้า ดังนั้น คำร้องทุกข์หรือบ่นครหานินทาจึงใช้เป็นเครื่องชี้สภาพขวัญของผู้ทำงานได้

5. การกรอกแบบสอบถาม การกรอกแบบสอบถามตามระยะเวลาอันเหมาะสม เช่น 4 เดือนครั้ง 6 เดือนครั้ง นับว่าเป็นเครื่องมือที่ดีในการตรวจสอบสภาพขวัญของการทำงาน โดยทั่วไป ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับลักษณะของคำถามและวิธีการที่สอบถาม แม้ว่าวิธีนี้จะเปลืองค่าใช้จ่ายอยู่บ้างก็ตามแต่คุ้มค่า

6. การสัมภาษณ์ วิธีจะทราบสภาพขวัญอีกวิธีหนึ่งก็คือ การสอบถามโดยวิธีสัมภาษณ์ การสนทนาโดยตรงจะทำให้ได้คำตอบตรงไปตรงมา วิธีนี้อาจได้คำตอบที่แปรความหมายได้ชัดเจนกว่าแบบสอบถาม แม้จะเป็นวิธีที่สิ้นเปลืองและเสียค่าใช้จ่ายมาก แต่ถ้าผู้ถามมีความรู้ความสามารถในเทคนิคการถามและการสัมภาษณ์อย่างดีแล้ว วิธีนี้นับว่าได้ประโยชน์คุ้มค่าทีเดียว

เสนาะ คิยาวิ (2544 อ้างถึงใน เรวัต อุบลรัตน์, 2551, หน้า 17) ได้กล่าวถึงวิธีการวัดขวัญของผู้ปฏิบัติงาน มีวิธีการสำคัญ 4 วิธี

1. การสังเกต เป็นวิธีที่ง่ายและใช้ได้ผลที่สุด ซึ่งได้แก่ผู้บริหาร สามารถปฏิบัติการได้อย่างกว้างขวาง การสังเกตอาจจะทำโดยอาศัยการพูดคุยสนทนาคำเดียวกัน การสังเกตจากการแสดงออก การกระทำ การฟังจากการพูด แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ก็จะทำให้ทราบถึงสภาวะขวัญของผู้ปฏิบัติงานได้แต่มีข้อระวัง คือ การแสดงออกหรือพฤติกรรมของคนบางคนอาจไม่แสดงออกจากใจจริง แต่เป็นการแสร้งทำ

2. การสัมภาษณ์ เป็นอีกวิธีหนึ่งที่ช่วยฝ่ายบริหารให้สามารถวัดขวัญของผู้ปฏิบัติงานและเป็นเครื่องมือของผู้บริหารที่จะให้เกิดประโยชน์แก่ตัวเองได้มาก การสัมภาษณ์อาจใช้วิธีที่จำเป็นจะต้องมีแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ รวมทั้งแบบฟอร์มที่ใช้บันทึกการสัมภาษณ์ด้วย หรืออาจเป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่ต้องมีแบบฟอร์ม แต่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความเหมาะสม การสัมภาษณ์ที่ใช้กันโดยทั่วไปมักจะเป็นแบบที่ผู้สัมภาษณ์เป็นผู้วางแนวทางและเป็นผู้นำในการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ

3. การออกแบบสอบถาม วิธีการนี้เรียกว่าการสำรวจความเห็นของพนักงาน โดยอาศัยแบบสอบถามที่กำหนดขึ้นมาล่วงหน้า เพื่อให้รู้ถึงท่าทีและขวัญของผู้ปฏิบัติงาน อาจมีทางเลือกได้ 2 ทาง คือ อาจจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาทำการสำรวจ หรืออาจทำเองโดยพนักงานในหน่วยงานเป็นผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาที่ทำนิยมนกันว่า ควรมีการสำรวจปีละครั้ง องค์การสองในสามจะจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาสำรวจ เพราะผู้ตอบแบบสอบถามจะเกิดความเชื่อถือและไม่เกรงใจจะตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงเขาจะรู้สึกปลอดภัยเมื่อเป็นความลับ ฝ่ายบริหารไม่มีโอกาสรู้ วิธีการนี้มีข้อยุ่งยาก คือ การกำหนดคำถาม เพื่อจะวัดท่าทีของคน ควรครอบคลุมถึงเรื่องอะไรบ้าง จะให้ผู้ตอบ ตอบอย่างไร แต่วิธีการนี้ก็มีการใช้อย่างแพร่หลายมาก

4. การเก็บบันทึก ได้แก่การเก็บรายงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของคนงานแต่ละคนในเรื่องเกี่ยวกับผลผลิต คุณภาพและต้นทุน บันทึกเกี่ยวกับการขาดงาน การมาทำงานสาย การร้องทุกข์ การฝ่าฝืนกฎระเบียบ และอื่น ๆ เพื่อใช้เป็นหลักทางในการวัดขวัญของงาน เพราะบันทึกต่าง ๆ ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าท่าทีและความคิดเห็นที่มีต่องานและองค์การ การตรวจสอบขวัญในการปฏิบัติงานสามารถพิจารณาได้จากผลงานและความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานหรืออาจทำได้จากการให้ตอบแบบสอบถาม หรือการสัมภาษณ์ โดยลักษณะของผู้มีขวัญดีจะสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน ความตั้งใจทำงาน ความรับผิดชอบหน่วยงาน การให้ความร่วมมือกับบุคคลอื่น ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

จากการศึกษาข้างต้น สรุปได้ว่า วิธีการวัดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานความพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้น ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหาร รวมถึงการตรวจสอบขวัญในการปฏิบัติงานด้วย ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความสมัครใจ ความตั้งใจ การอยู่ในระเบียบวินัย มีความสุขกับการทำงาน เพื่อผลสะท้อนกลับอันเป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยตรง

วิธีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อความต้องการนั้นได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดความพึงพอใจและนำมาซึ่งขวัญและกำลังใจ การสร้างขวัญและกำลังใจถือเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารทุกระดับ ซึ่งจะต้องดำเนินการทุกวิถีทาง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรในองค์กรนั้น ซึ่งในกรณีนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 อ้างถึงใน ต่วน โรสธนา โตะนิเต, 2550, หน้า 26-27) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างเสริมขวัญและกำลังใจของบุคลากรให้เพิ่มขึ้นนั้นสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

1. สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน เพราะขวัญที่ดีย่อมเกิดจากเจตคติที่ดีต่อการทำงานของผู้ร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา เจตคติโดยทั่วไป หมายถึง ความรู้สึกหรืออารมณ์ที่จะกระทำในทางรับหรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มชนหรือสถานการณ์หรือค่านิยมใด ๆ เจตคติจึงเป็นสิ่งสำคัญประการแรก ที่ควรจะได้รับ การส่งเสริมให้ดีขึ้น

2. การวางมาตรการและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น การจัดให้มีการประเมินผลงานเพื่อประโยชน์ในการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน เพราะการจัดตั้งมาตรฐานที่เชื่อถือได้ไว้ใช้ในองค์กรเพื่อประโยชน์ดังกล่าวนี้ ย่อมสามารถป้องกันความลำเอียงและข้อครหาต่าง ๆ อันจะเป็นทางนำไปสู่ความเสื่อมของขวัญในการปฏิบัติขององค์กรได้

3. เงินเดือนและค่าจ้าง เป็นค่าตอบแทนเพื่อการครองชีพและยกมาตรฐานการครองชีพของตน ซึ่งหมายความว่าเงินมีความสัมพันธ์กับงานของคน โดยตรง เงินเดือนและค่าจ้างที่เป็นธรรมเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นเครื่องมือช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดี แต่การบริหารงานบุคคลที่มิใช่เพียงแต่กำหนดอัตราเงินเดือนค่าจ้างให้เป็นธรรมเท่านั้น หากเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่ง ซึ่งควรได้รับความเห็นใจ

4. ความพึงพอใจในงานที่ทำ ขวัญเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำ ถ้างานนั้นเปิดโอกาสให้คนได้ใช้ความสามารถและความคิดริเริ่มของตนเองก็จะพอใจในงานที่ตนเองทำ จึงอาจตั้งข้อสังเกตได้ว่าผลงานที่คนทำใจรักนั้นย่อมดีกว่าผลงานที่ทำโดยไม่รักงาน เมื่อเราหวังจะได้งานที่มีประสิทธิภาพงานที่มอบหมายให้คนหนึ่งทำนั้นจึงเป็นงานที่คนนั้นพอใจ เพื่อที่จะได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ

5. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้เกิดขวัญที่ตื้นเขินควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน หน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทางกระตุ้นให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง เช่น เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปรึกษาหารือและช่วยแก้ปัญหาแก้ปัญหาก็ให้ และหากเป็นเรื่องที่จะกระทบกระเทือนต่อส่วนรวมก็จะต้องฟังความคิดเห็นของส่วนรวมด้วย

ธงชัย สันติวงษ์ (2542, หน้า 113) กล่าวถึงวิธีการเสริมสร้างขวัญและการบำรุงขวัญในการทำงานจึงความสำคัญมาก และมีวิธีการดังนี้

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน ทัศนคติที่ดีเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ควรได้รับการเสริมสร้างให้มีขึ้นในองค์กรและสมาชิกในองค์กร

2. วางมาตรฐานเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของงาน เช่น การประเมินผลเพื่อผลประโยชน์ในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน โยกย้ายตำแหน่ง เป็นต้น การสร้างมาตรฐานที่ดีและเชื่อถือได้ จะทำให้เกิดความยุติธรรมในการพิจารณา

3. เงินเดือนค่าจ้าง พนักงานทำงานก็เพื่อประสงค์ได้ค่าตอบแทนในการยังชีพ หมายถึงเงินมีความสัมพันธ์กับคนโดยตรง การที่มีการนัดหยุดงานเพื่อเรียกร้องค่าแรงเพิ่มขึ้นก็เพราะความต้องการที่จะมีรายได้ให้เหมาะสมกับค่าครองชีพ แต่อัตราค่าจ้างที่เป็นธรรมก็ไม่ได้เป็นเครื่องมือประกันว่าขวัญและกำลังใจของพนักงานจะดีเสมอไป เพราะยังมีเหตุที่ทำให้พนักงานมีขวัญในการปฏิบัติงานต่ำก็คือ การบริหารงานบุคคลไม่ดีจึงควรได้รับความสนใจด้วยอีกเหตุหนึ่ง

4. ความพึงพอใจในงานที่ทำ ขวัญเกิดขึ้นเพราะความรู้สึกพอใจในงานที่ทำการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถและความคิดริเริ่มในการทำงาน ย่อมทำให้ผลงานที่ออกมาดีและมีประสิทธิภาพ

5. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน ในองค์กรย่อมมีกลุ่มสังคม (Social group) เกิดขึ้นในองค์กร พนักงานอาจเข้าไปอยู่ในกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดขององค์กร เพราะเขาต้องการเป็นหน่วยหนึ่งของกลุ่ม ต้องการการยอมรับจากกลุ่ม การได้รับการยกย่องและความสนใจจากกลุ่มก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานเช่นกัน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำให้เกิดขวัญในการปฏิบัติงานได้ต้องตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือ ผู้บังคับบัญชาต้องหาทางกระตุ้นให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง

7. การมีสวัสดิการที่ดีหรือผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ที่มีให้แก่พนักงานนอกเหนือจากเงินเดือนค่าจ้างปกติ เช่น การจัดที่พักอาศัย ช่วยค่าเล่าเรียนบุตร สหกรณ์ออมทรัพย์ วันหยุดพิเศษ เป็นต้น สวัสดิการจะช่วยทำให้พนักงานมีความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย การช่วยเหลือที่ทำให้พนักงาน

เกิดความรู้สึกว่าการถือคนที่ใกล้ชิดและเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือแก่เขา ขจัดปัดเป่าความเดือดร้อนของคนในองค์กรได้ จะทำให้พนักงานเหล่านั้นเกิดขวัญและกำลังใจ มีความจงรักภักดีต่อองค์กร เพราะเขาได้รับการบำบัดจากองค์กรที่เขาอาศัยอยู่หรือสังกัดอยู่อย่างเหมาะสม

8. สภาพแวดล้อมในการทำงานดี เช่น การมีแสงสว่างเพียงพอ ห้องทำงานสะอาด ห้องน้ำเพียงพอเครื่องมืออุปกรณ์หรือเครื่องใช้สำนักงานอย่างเพียงพอ เพราะพนักงานทุกคนย่อมต้องการความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน งานที่มีอุปสรรคในการทำงานพร้อมผลงานก็ย่อมออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ และขวัญกำลังใจของพนักงานก็ดีด้วย

อุทัย หิรัญโต (2531, หน้า 165-166 อ้างถึงใน สมบัติ บุญญาจิรพงศ์, 2556, หน้า 35-36) กล่าวถึงวิธีการเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญได้โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การที่จะสร้างขวัญหรือบำรุงขวัญให้เกิดขึ้นอย่างจริงจัง ควรจัดให้มีการสำรวจทัศนคติเป็นครั้งคราว เพื่อให้รู้ว่าลูกน้องมีปฏิกิริยาต่องานหรือหัวหน้างานอย่างไรบ้าง ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบปัญหาที่แท้จริง และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง

2. สร้างเครื่องวัดผลสำเร็จในการทำงานของแต่ละบุคคลขึ้น เช่น ระเบียบเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน การดอยย้าย เป็นต้น การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวถึงปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบหากปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม จะมีผลกระทบกระเทือนขวัญมากที่สุด

3. เปิดโอกาสให้ลูกน้องได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ หรือระบายความอัดอั้นตันใจของเขาบ้าง ทั้งนี้เพราะในทุกหน่วยงานมักจะมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแค้นใจระหว่างผู้ร่วมงาน และคนงานกับฝ่ายบริหารอยู่ด้วยเสมอ เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดีบ้าง มอบหมายงานให้ทำไม่เหมาะสมบ้าง ปกครองไม่เป็นธรรมบ้าง เป็นต้น แต่การรับฟังความคิดเห็นของลูกน้องนั้นต้องมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ หรือ ไม่ก็ชี้แจงทำความเข้าใจ มิใช่ว่าใครเสนอเรื่องอะไรขึ้นมาแล้วก็กลายเป็นคลื่นกระทบฝั่ง หรืออันตรายกันไปหมดสิ้น

4. ผู้บังคับบัญชาที่ดีต้องทำตัวเป็นที่ปรึกษาหรือที่ติของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยแก้ไขปัญหาล้วนตัว และเรื่องงาน

5. การชมเชยให้รางวัล ทุกคนชอบสรรเสริญ แต่ต้องทำด้วยความจริงใจ และระวังมิให้เหลือ การชมเชยให้รางวัลจะทำให้เกิดแรงจูงใจ การทำความดี ถ้าไม่มีใครเห็นก็จะเกิดการเบื่อหน่ายและทอดถอย ผู้บังคับบัญชาต้องรับรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทั่วถึง ใครทำดีก็สรรเสริญให้ปรากฏ ใครทำชั่วก็ปราบปรามให้ราบคาบ

6. สร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนมีความหวัง มีโอกาสก้าวหน้า รู้อนาคตตัวเอง และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสวงหาความก้าวหน้าในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างเต็มที่ อย่างก็ดกันเป็นอันขาด

7. ให้โอกาสเท่าเทียมกัน ในอันที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามสัดส่วนแห่งผลการปฏิบัติงานและความสามารถ ทุกคนที่ทำงานย่อมมุ่งหวังความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ด้วยกันทุกคน ฉะนั้นเมื่อมีตำแหน่งว่างลง จึงใช้ความเป็นธรรมในการพิจารณาแต่งตั้งให้รอบคอบที่สุด

8. ผู้บังคับบัญชาต้องวางตัวเป็นเพื่อร่วมงานที่ดี มีน้ำใจเมตตากรุณา โดยทำตัวให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าถึง มิใช่วางตัวเป็นผู้มีอำนาจ

9. สนับสนุนส่งเสริมสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงาน ให้สมบูรณ์อยู่เสมอทั้งร่างกายและจิตใจ

พินัส หันนากินทร์ (2542, หน้า 89) ได้ให้ทัศนคติเกี่ยวกับการสร้างขวัญในการทำงานไว้ว่า การสร้างขวัญในการทำงานนั้น มีหลักสำคัญอยู่ 2 ประการ คือ

1. การหาทางสร้างความพอใจและความศรัทธาให้เกิดขึ้นในอาชีพของตน อันมีวิธีการต่าง ๆ คือ

1.1 การสร้างให้เกิดความสำนึกในการมีจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกัน ผู้บังคับบัญชาเข้าใจและให้ความร่วมมือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในอันที่ดำเนินงานนั้นให้ลุล่วงไป

1.2 การช่วยให้บุคคลให้บรรลุถึงความสัมฤทธิ์ผล และความก้าวหน้าในการทำงานตามความสามารถของแต่ละบุคคล

1.3 การได้รับความเชื่อถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา เช่นเดียวกับความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน การได้รับความเชื่อถือจากคนอื่น เป็นความต้องการพื้นฐานทางจิตวิทยาของคนเช่นเดียวกัน

1.4 ความรู้สึว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นความต้องการอันสำคัญอย่างหนึ่งของมนุษย์

1.5 ปัญหาด้านเศรษฐกิจ เป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความเป็นอยู่ของคน หากปรากฏว่าถึงแม้จะใช้จ่ายด้วยความกระห่มัดกระแห่มอย่างเต็มที่แล้ว เงินเดือนก็ยังไม่พอจ่าย ก็เป็นเรื่องที่จะต้องค้นรณเพื่อรับภาระทางเศรษฐกิจของตนเองต่อไป ผู้บังคับบัญช ควรหาทางส่งเสริมให้บุคลากรมีงานทำในยามว่าง เพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้นและพยายามจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้เท่าที่จะทำได้

1.6 ปัญหาเรื่องครอบครัวและเรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาควรจะแสดงน้ำใจและความเมตตาปรานี อันเป็นคุณธรรมที่ผู้ใหญ่จะพึงมีต่อผู้น้อยในขอบเขตอันสมควร

1.7 การจัดที่ทำงานให้เหมาะสมต่อการทำงาน ผู้บังคับบัญชาควรจัดสถานที่ทำงาน จัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้เท่าที่จะเป็นไปได้

1.8 ภาวะความเป็นผู้นำ และความสามารถในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาศรัทธาเชื่อถือในความเป็นผู้นำและความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ ผู้บังคับบัญชามีความสามารถเป็นที่ยอมรับในวงการ และในสังคมท้องถิ่นนั้น ๆ ในเรื่องนี้มีข้อพิจารณาคือ

1.9 ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่รอบรู้ในเทคนิคของงานที่ทำอย่างแท้จริง การสั่งงานหรือ การทำงานของผู้บังคับบัญชามีความผิดพลาดน้อยที่สุด

1.10 ผู้บังคับบัญชาต้องไม่ปกครองแบบสร้างกำแพงความแตกแยก เพื่อความสะดวกในการ ปกครองบังคับบัญชา

1.11 ผู้บังคับบัญชาต้องแสดงตัวให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ว่าเป็น ผู้บังคับบัญชาที่มีน้ำใจในการทำงาน รักงาน อุทิศเวลา และความเหนื่อยยากเพื่องาน

1.12 ผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้รู้จักผิดชอบในการบริหารของหน่วยงาน รับผิดชอบ ในความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในงานนั้น และยกคุณความดีให้แก่กลุ่มหรือคณะที่ร่วมงาน

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นวิธีการ โน้มน้าวจิตใจ ของบุคคลในองค์กรให้มีความสนใจ ตั้งใจใจการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนด้วยความพอใจและ เต็มใจ เมื่อพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานดี ผลงานที่ปรากฏออกมา就会有คุณภาพ บุคลากร ในองค์กรก็จะมีประสิทธิภาพสูง องค์กรหรือผู้บริหารจึงต้องรู้จักนำเอาวิธีบำรุงรักษา และเสริมสร้าง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมาใช้ให้ถูกต้องเหมาะสมแก่พนักงานในองค์กรมากที่สุด

ข้อสังเกตสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

พฤติกรรมที่แสดงถึงลักษณะของขวัญและกำลังใจดี

สมศักดิ์ ขาวลาภ (2544, หน้า 44-45 อ้างถึงใน พิรุฬห์ สมประสงค์, 2550, หน้า 15-16)

1. ข้อสังเกตที่แสดงว่าบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานมีขวัญดี

1.1 บรรยากาศในหน่วยงานแจ่มใสร่าเริง

1.2 งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้องเชื่อถือได้

1.3 สมาชิกในหน่วยงานมีความสนใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบ

1.4 สมาชิกในหน่วยงานจะวิพากษ์วิจารณ์หรือให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ

1.5 สมาชิกในหน่วยงานพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษในขณะที่มีงาน รับผิดชอบ

1.6 สมาชิกในหน่วยงานยอมรับการมอบหมายงานหน้าที่การงานพิเศษด้วยความเต็มใจ

1.7 ข้อสังเกตที่แสดงว่าบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานมีขวัญไม่ดี

- 1.8 บรรยากาศในหน่วยงานไม่แจ่มใส มีการทะเลาะเบาะแว้งในหมู่สมาชิกด้วยกันเอง
- 1.9 มีความเกลียดชัง ความล่าช้าของการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย
- 1.10 งานมีความผิดพลาด เชื่อถือไม่ได้มากขึ้นผิดปกติ
- 1.11 มีการขาดงานลาเวลามากกว่าปกติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะที่มีงานมากหรืองาน

รับค่าน

1.12 มีการลาออกจากงานหรือย้ายไปอยู่ที่อื่นด้วยความสมัครใจในอัตราเพิ่มขึ้น
อย่างผิดปกติ

1.13 ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความเห็นชาติต่อผู้บังคับบัญชา โดยจะเห็นได้จากการตอบ
ผู้บังคับบัญชาด้วยคำพูดแบบถามคำตอบคำ

1.14 ไม่เชื่อฟัง ไม่สุภาพและมักแข็งข้อหรือขัดคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเสมอ

1.15 มีคำร้องทุกข์หรือคำร้องเรียนจากลูกน้องหรือประชาชนมากผิดปกติ

ศจี อนันต์นพคุณ (2542, หน้า 69) สรุปพฤติกรรมที่แสดงว่าสมาชิกในองค์กรมีขวัญดี
ประกอบด้วย

1. สมาชิกในองค์กรมีความพึงพอใจหรือเพลิดเพลินสนุกกับการทำงาน
2. งานดำเนินไปอย่างเรียบร้อยถูกต้อง เชื่อถือได้ ผลงานได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ
3. เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว
4. ยอมรับงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ

Davis and Newstrom (1985, p. 114 อ้างถึงใน เมตตา กันธา, 2545, หน้า 14-15) ได้แสดง
ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลที่ขาดขวัญ หรือเรียกว่า ขวัญไม่ดี หรือขวัญในการทำงาน
ตกต่ำ อาจมีลักษณะ ดังนี้

1. มาทำงานสาย เกียจคร้าน เกลียดชัง หน้าบึ้งตึง พุดไม่เพราะ ไม่ชอบบริการผู้อื่น
อารมณ์หงุดหงิดก้าวร้าว
2. ไม่มีกำลังใจในการทำงาน ไม่พอใจ และ โกรธแค้น ชอบประชดประชัน แกล้งวาง
ข้าวของเสียดัง และขว้างปาสิ่งของเมื่อเกิดอารมณ์รุนแรง
3. พนักงานลาพัก ลากิจ ลาป่วย และลาออกจากงานเป็นจำนวนมาก ทำให้องค์กร
ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสอบคัดเลือกและบรรจุคนใหม่
4. ชอบต่อต้าน เรียกร้องสิทธิ จับกลุ่มวิพากษ์วิจารณ์การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
5. พนักงานชอบแอบไปหาผลประโยชน์นอกหน่วยงานหรือแอบหาผลประโยชน์ใน
เวลางาน เช่น ออกไปหางานทำใหม่ ขายของในที่ทำงาน ถักลอบนำของใช้ของหน่วยงานไปใช้
นอกองค์กร

6. ชอบเรียกร้องแต่ผลประโยชน์ และมักไม่ยอมปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานจึงมีผลทำให้ประสิทธิภาพของงาน ไม่ได้เกณฑ์มาตรฐาน

7. ไม่มีความพอใจต่องานที่ทำ และไม่ภาคภูมิใจในองค์การ

จากแนวคิดต่าง ๆ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์การหรือหน่วยงานใดมีขวัญดี จะมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง พนักงานจะมีความกระตือรือร้น มีความขี้มเข้มแข็งแ่มใส รักและสามัคคีกันให้หน่วยงาน ร่วมใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน มีการยอมรับซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มองถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ย่อมเป็นเครื่องชี้วัดถึงความมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการ ได้พัฒนาทฤษฎีที่อธิบายองค์ประกอบของแรงจูงใจ และอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับปัจจัยอื่น ๆ ไว้หลายทฤษฎี ในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้ถูกวิธีนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจ หรือมูลเหตุที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจ 4 ทฤษฎี เช่น ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ต (Herzberg's Two-theory) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor) และทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom) ซึ่งแต่ละทฤษฎีมีรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)

Robbins and Coulter (2007, pp. 210-211) ทฤษฎีการจูงใจที่แพร่หลายที่สุด คือ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of needs theory) ของ Abraham Maslow ซึ่งแปลลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ลำดับ คือ

1. Physiological needs คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม ที่หักอาศัย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น
2. Safety needs คือ ความต้องการความปลอดภัย ต้องการความมั่นคง และความคุ้มครองจากอันตรายทั้งทางร่างกายและจิตใจ รวมทั้งหลักประกันด้วย
3. Social needs คือ ความต้องการทางสังคม ต้องการความรัก ความใส่ใจ ความเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มในสังคม การยอมรับ และมีศรัทธา
4. Esteem needs คือ ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง ตำแหน่ง อำนาจ การยกย่องสรรเสริญ
5. Self-actualization needs คือ ความต้องการให้ความคิดความฝันของตนเป็นจริงตามแต่ละคนจะคิดฝันไว้

Maslow อธิบายว่า ความต้องการในแต่ละระดับจะต้องได้รับการตอบสนอง ก่อนที่ความต้องการในลำดับถัดไปจะเกิดขึ้น ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นตัวจูงใจ พฤติกรรมของผู้นั้นอีกต่อไป ดังนั้นผู้บริหารที่จะใช้ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ไปจูงใจพนักงานจึงต้องทราบก่อนว่า พนักงานผู้นั้นมีความต้องการอยู่ในลำดับขั้นใด แล้วจึงจูงใจ โดยจะให้การตอบสนองความต้องการในลำดับนั้น หรือลำดับที่สูงกว่า

Maslow ยังแบ่งลำดับขั้นความต้องการทั้ง 5 ลำดับ ออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเป็นความต้องการลำดับต้น (Lower-order needs) ประกอบด้วย Physiological needs และ Safety needs จัดสถานที่ทำงาน ชั่วโมงการทำงานอย่างเหมาะสม การจ่ายค่าจ้าง สวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ส่วนความต้องการอีกกลุ่มหนึ่งเป็นความต้องการลำดับที่สูงกว่า (Higher-order needs) ประกอบด้วย Social needs และ Self-actualization needs ซึ่งเป็นความต้องการที่ต้องการตอบสนองภายใน (Satisfied internally) หรือทางจิตใจ เช่น หัวหน้าให้ความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน การจัดให้พนักงานมีกลุ่มชมรม พบสังสรรค์กัน การยกย่องให้เกียรติยศ ตำแหน่งที่สูงขึ้น ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจหรือให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้โอกาสมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ สามารถสรุปได้ว่าเป็นการให้ความสนใจกับความต้องการที่เกิดขึ้นของบุคคล ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีความต้องการในตัวเองอยู่ไม่จำกัด เปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ และมีการแบ่งเป็นลำดับขั้นตอนจากความต้องการพื้นฐานในการดำรงชีวิต ไปถึงความต้องการขั้นสูงของแต่ละบุคคล

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two-theory)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553, หน้า 158-159) ทฤษฎีสองปัจจัยตามแนวคิดของ เฟเดอริก เฮอร์เบิร์ต (Frederick Herzberg) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงาน พฤติกรรมที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ เรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) หรือ (Maintenance factors) หมายถึง พฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงานบริหาร สามารถใช้ปัจจัยสุขอนามัยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเพิ่มเงินเดือนค่าตอบแทนแต่ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นการกระตุ้นให้พนักงานทำงานที่ดีได้ หากแต่เป็นการกระตุ้นให้เกิดการจูงใจในนั้นเกิดจากตัวงาน ทำได้โดยการใช้ปัจจัยที่สอง คือ ปัจจัยจูงใจ หรือ (Motivation factors) โดยการมอบหมายงานที่มีความสำคัญหรือเพิ่มเนื้อของงาน (Job enrichment) ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานและสามารถกระตุ้นให้พนักงาน ทำงานได้เป็นอย่างดีเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ หรือ (Motivation factors) หมายถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานของพนักงาน และทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทฤษฎีนี้เรียกอีกชื่อหนึ่งได้ว่า (Hygiene-motivator factors) หรือทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor theory) ประกอบไปด้วยการทำให้พนักงานพึงพอใจและจูงใจพนักงานในด้านต่าง ๆ

พัชรี กงดี (2556, หน้า 22-25) กล่าวว่า ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ต (Herzberg's Two-theory) ได้ศึกษาทดลองเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานของมนุษย์พบว่าปัจจัยอยู่ 2 ประการที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง และมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานคนละแบบ

ประการแรก เมื่อคนงานไม่พอใจต่อการทำงานของตนมักจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งเรียกว่าปัจจัยเหล่านี้ว่า “ปัจจัยค้ำจุน” หรือ “ปัจจัยสุขอนามัย” (Hygiene factors)

ประการที่สอง ส่วนคนงานที่พูดถึงความพอใจในงาน มักพูดถึงเนื้อหาของงาน ที่เขาให้ชื่อว่า “ปัจจัยกระตุ้น” หรือ “ปัจจัยจูงใจ” (Motivation factor)

1. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มี หรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กร จะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งปัจจัยค้ำจุนมีดังนี้

1.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

1.2 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation with supervisors, Subordinates, Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจกันและกันเป็นอย่างดี

1.3 สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติยศและศักดิ์ศรี

1.4 นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

1.5 สภาพการทำงาน (Working condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียงอากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ

1.6 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดี หรือ ไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานที่แห่งใหม่

1.7 ความมั่นคงในการทำงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

1.8 ความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) หมายถึง การได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งและความก้าวหน้าในวิชาชีพ

1.9 วิธีปกครองบังคับบัญชา (Supervision techniques) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการทำงาน หรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติ เป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในบุคคลได้ด้วย มีดังนี้

2.1 ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลภายในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใด ที่ทำให้มีการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

2.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ (Work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยลำพังแต่ผู้เดียว

2.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

2.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มหรือได้รับการฝึกอบรม

นอกจากนี้ เฮอร์เบิร์ต ยังได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า องค์ประกอบทางด้านการจูงใจจะต้องมีค่าเป็นบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าหากว่ามีค่าเป็นลบ จะทำให้บุคคลไม่พึงพอใจในงาน ส่วนองค์ประกอบทางด้านค่าจูง ถ้าหากว่ามีค่าเป็นลบ บุคคลจะมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใด เนื่องจากองค์ประกอบทางด้านปัจจัยนี้มีหน้าที่ค่าจูงหรือบำรุงรักษาบุคคลให้มีความพึงพอใจในงานอยู่แล้ว สรุปได้ว่า ปัจจัยทั้งสองควรจะต้องมีในทางบวก จึงจะส่งผลให้ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลเพิ่มขึ้น จากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์เบิร์ต ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับขวัญ โดยขวัญจะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความพึงพอใจและการจูงใจ ซึ่งเกิดจากปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจูง

ทฤษฎีปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจูงใจ (Motivation-hygiene theory) ของเฮอร์เบิร์ต แสดงได้ดังตารางดังนี้

ตารางที่ 1 ทฤษฎีปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจิตใจของเฮอริเบิร์ก

ปัจจัยสุขอนามัย (สภาพแวดล้อม)	ปัจจัยจิตใจ (ลักษณะงาน)
นโยบายและการบริหาร	ความสำเร็จ
การบังคับบัญชา	การยกย่องในความสำเร็จ
สภาพแวดล้อมการทำงาน	งานที่ท้าทาย
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น
ความมั่นคงและความปลอดภัย	ความเจริญเติบโตและการพัฒนา

จากตารางที่ 1 อธิบายและพอสรุปได้ดังนี้

1. นโยบาย และการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหาร การติดต่อสื่อสารภายใน การได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ระเบียบข้อบังคับกฎเกณฑ์ต่าง ๆ
2. การบังคับบัญชา หมายถึง การควบคุม สั่งการ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานทั่ว ๆ ไป ในการปฏิบัติงาน เช่น อาคารสถานที่ ห้องทำงาน ห้องบริการต่าง ๆ มีความสะดวกสบาย ปริมาณงานมีความสอดคล้องกับจำนวนชั่วโมงการทำงาน และจำนวนบุคลากรเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อร่วมงาน มีความสามัคคี และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี และมีบรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันทมิตร
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย หมายถึง ระบบการจ่ายค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน มีอย่างเพียงพอและเป็นธรรม โดยอาจกำหนดได้ทั้งที่เป็นตัวเงิน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง รวมถึงประโยชน์ เกื้อกูลต่าง ๆ และการที่ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นคงต่อหน้าที่การงานเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้า การได้รับความเป็นธรรม และปกป้องคุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา การมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น โดยไม่ก้าวท้าวสิทธิของบุคคลอื่น การได้รับหลักประกันในการทำงานอย่างเพียงพอ การจัดการที่สามารถป้องกันอันตรายจากอุบัติเหตุ โรคภัยไข้เจ็บ ตลอดจนความปลอดภัยจากโจรผู้ร้าย
6. ความสำเร็จ หมายถึง การทำงานที่ประสบผลสำเร็จ การยกย่องในสำเร็จและงานที่มั่นคง

7. การยกย่องในความสำเร็จ หมายถึง การแสดงความยินดี การให้กำลังใจการยกย่องชมเชย หรือแสดงออกในด้านอื่น ๆ รวมทั้งการยอมรับในความสามารถ การได้รับเกียรติยศ และศักดิ์ศรี

8. งานที่ท้าทาย หมายถึง การได้มีโอกาสรับผิดชอบงานสำคัญ ๆ และการได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ที่ไม่เคยทำ

9. ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น หมายถึง การได้มีโอกาสรับผิดชอบงานที่ดีขึ้น การมีความสามารถในการทำงาน

10. ความเจริญเติบโตและการพัฒนา หมายถึง การได้รับพิจารณาความดีความชอบประจำปี การเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงาน การมีโอกาสได้รับการฝึกฝนอบรม สัมมนา ดูงาน ในหน้าที่ รวมถึงการได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ โดยอาจได้วุฒิเพิ่มขึ้นหรือไม่ก็ได้

ทฤษฎีของเซอร์เบอร์กเป็นแนวคิดทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหารได้ทราบว่าปัจจัยใดที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เพื่อที่จะให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ และทราบว่าปัจจัยใดที่เป็นปัจจัยส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานเพื่อช่วยให้บุคคลไม่คิดจะลาออกจากงาน อันเป็นการบำรุงรักษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ ซึ่งหากปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ได้รับการยอมรับก็จะส่งผลต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ

จากทฤษฎีสองปัจจัย สรุปได้ว่า ปัจจัยทั้ง 2 ด้าน เป็นสิ่งที่คนต้องการเพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญ ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดที่ว่า เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยดังกล่าวก็จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมาคือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค่าเงิน หรือสุขศาสตร์ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่พึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานขึ้น ช่วยทำให้คนเปลี่ยนเจตคติจากการไม่ยอมทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor)

เนตรพัฒนา ขาววิราช (2553, หน้า 160-162) กล่าวว่า ทฤษฎี X และทฤษฎี Y เป็นทฤษฎีการจูงใจตามแนวคิดของ Douglas McGregor (1960) กลยุทธ์การจูงใจของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติของบุคคลคือความเข้าใจลักษณะของบุคคลที่แบ่งได้เป็นพฤติกรรม 2 แบบ ดังที่ ดักลาสแมคเกรเกอร์ Douglas McGregor ได้กล่าวถึงสมมติฐานของมนุษย์แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ ทฤษฎี X (Theory X) เกี่ยวข้องกับสมมติฐานในทางลบของบุคคลที่มีความเชื่อว่าพนักงานมักไม่ชอบการทำงาน และหลีกเลี่ยงการทำงานอยู่เสมอ ทฤษฎี Y (Theory Y) เป็นสมมติฐานในทางบวกที่มีสมมติฐานว่า

พนักงานจะทำงานด้วยตนเอง พนักงานมีความรับผิดชอบในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ แมคเกรเกอร์เชื่อว่าบุคคลที่มีพฤติกรรมตามสมมติฐานแบบทฤษฎี X คือพฤติกรรมของบุคคลที่ไม่ดี ส่วนทฤษฎี Y คือพฤติกรรมในทางที่ดี เช่น มีความขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบ

ข้อสมมติฐานทฤษฎี X (Theory x assumptions) คือ

1. บุคคลไม่ชอบการทำงาน และต้องการการควบคุม
2. บุคคลต้องการการสั่งการ ไม่ต้องมารับผิดชอบ
3. มีการลงโทษ และควบคุม
4. ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้พนักงานทำตามแนวทางของพนักงาน

ข้อสมมติฐานทฤษฎี Y (Theory y assumptions) คือ

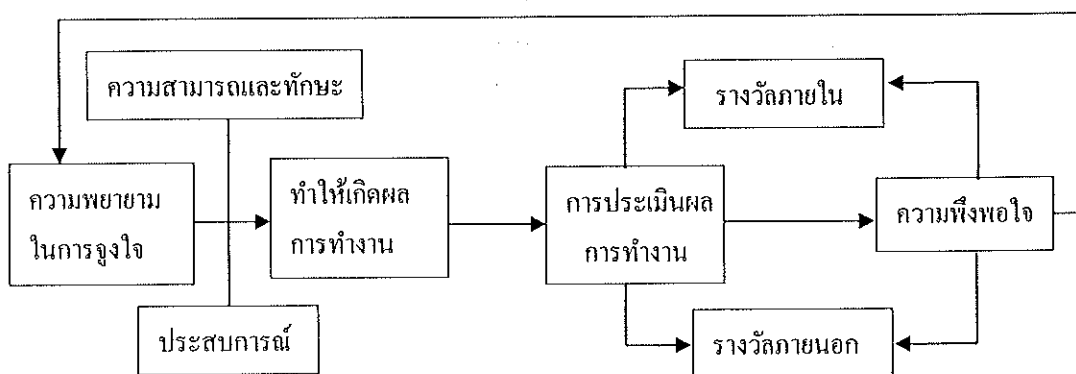
1. บุคคลมีความพยายามในการทำงานและมีความรับผิดชอบ
2. บุคคลมีความผูกพันในการทำงานให้สำเร็จ
3. บุคคลมีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน

ตัวแบบการให้รางวัลแก่บุคคลเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

การให้รางวัลเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานที่ดี วัตถุประสงค์สำคัญของการให้รางวัล เพื่อจูงใจบุคลากรที่มีคุณสมบัติมีความสามารถเข้าร่วมงานในองค์กร เพื่อรักษาบุคลากรให้ทำงานต่อไป และเพื่อกระตุ้นให้พนักงานบรรลุเป้าหมายสูงสุด

กระบวนการให้รางวัล (The reward process)

ผลสะท้อนกลับ



ภาพที่ 2 กระบวนการให้รางวัล (The reward process)

กระบวนการให้รางวัลจากวิธีการพบว่า การจูงใจและการให้รางวัลอยู่บนพื้นฐานของสิ่งต่อไปนี้

1. ความพึงพอใจในรางวัลที่ได้รับ คือ ความมากน้อยของรางวัลที่ได้รับกับความรู้สึกของพนักงานทั้งสองปัจจัยนี้มีความสัมพันธ์กัน
 2. ความรู้สึกพึงพอใจของพนักงานมักมีการเปรียบเทียบรางวัลที่ได้รับกับรางวัลที่คนอื่นได้รับ ว่ามีความเป็นธรรมเท่าเทียมกันหรือไม่
 3. ความพึงพอใจของพนักงานเกิดจากทั้งรางวัลภายใน (Intrinsic reward) และรางวัลภายนอก (Extrinsic reward)
 4. บุคคลมีความพึงพอใจในรางวัลต่างกัน เพราะบุคคลมีความปรารถนาในรางวัลต่างกัน
 5. รางวัลภายนอกทำให้พนักงานพึงพอใจเพราะเป็นรางวัลที่นำไปสู่รางวัลอื่น ๆ ที่จะตามมา
- รางวัลภายนอก (Extrinsic reward) ประกอบด้วย รางวัลทางการเงิน (Financial reward) เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา โบนัส การให้เงินเดือนค่าจ้างแก่พนักงานและการทำงานมีความสัมพันธ์กัน มีความเป็นธรรมเสมอเสมอผล

สวัสดิการประโยชน์เกื้อกูล (Fringe benefits) เป็นรางวัลทางการเงินด้วย เช่น การให้บำเหน็จ บำนาญ การรักษาพยาบาล เป็นต้น

รางวัลภายใน (Extrinsic reward) ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การให้ทำงานที่มีความสำคัญตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงที่สุด การทำงานให้บรรลุความสำเร็จต่าง ๆ ตามที่ต้องการตามเป้าหมาย ทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจ การทำงานให้เป็นอิสระ (Autonomy) การได้รับความเจริญก้าวหน้า (Personal growth) มีการพัฒนาศักยภาพ พัฒนาทักษะ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor สามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงขวัญและกำลังใจในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดียิ่งขึ้น โดยผู้บังคับบัญชาจะสามารถใช้ทฤษฎีนี้ช่วยมองลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และเลือกแนวทางการจูงใจได้อย่างเหมาะสม

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom expectancy theory)

Vroom (1964, p. 50) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Vroom ซึ่งได้รับความนิยมน้อยสูงในการอธิบายกระบวนการจูงใจมนุษย์ในการทำงาน ดังนี้

V (Value) หมายถึง ระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมายรางวัล กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ คุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลได้รับรางวัลนั้น

I (Instrumentality) หมายถึง ความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือรางวัลระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง

E (Expectancy) หมายถึง ความคาดหวังถึงสิ่งที่เป็นไปได้ของการได้ผลลัพธ์หรือรางวัลที่ต้องการบางอย่าง เช่น การดูหนังสือให้มากขึ้นจะทำให้คะแนนดีขึ้นจริงหรือ

Vroom ได้กล่าวถึง ปัจจัย 3 ประการที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ความเชื่อ ความคาดหวังของบุคคลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและประสิทธิภาพของงาน โดยถ้าบุคคลเชื่ออย่างแรงกล้าว่าสามารถทำงานได้สำเร็จ เขาก็จะพยายามและเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

2. ผลตอบแทนเป็นความคาดหวังของบุคคลที่ว่าเมื่อเขาทำดีแล้วจะได้รับสิ่งตอบแทน

3. การรับรู้คุณค่า บุคคลแต่ละคนจะให้คุณค่าความสำคัญแตกต่างกัน

การจูงใจคนต้องรู้ว่าเขาให้คุณค่า และความสำคัญต่อสิ่งใด แล้วจูงใจด้วยสิ่งนั้น เขาจะให้ความพยายามในการทำงานมาก หรือน้อยขึ้นอยู่กับที่การเห็นคุณค่าของสิ่งจูงใจ

พิรุฬห์ สมประสงค์ (2550, หน้า 22-23) วรูม (Victor H. Vroom) เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มพุทธรนิยม (Cognitive psychology) ที่ศึกษาวิจัยการทำงานของคนในโรงงานอุตสาหกรรมและได้สร้างทฤษฎีความคาดหวังไว้ตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1964 แม้คำอธิบายในทฤษฎีของวรูม อาจยังไม่มีสมบูรณ์ แต่ก็พบว่าเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญที่ทำให้มีการวิจัยต่อเนื่องมาอีกมากในเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของคนในโรงงานอุตสาหกรรม นักจิตวิทยาในกลุ่มพุทธรนิยมนี้เชื่อในเรื่องของความคิดของบุคคลว่าเป็นส่วนสำคัญในการทำให้เกิดแรงจูงใจต่อพฤติกรรม หรือการกระทำ แม้จะมีเรื่องของผลรางวัลหรือสิ่งเร้าภายนอกตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจคือความคิดของบุคคล นักจิตวิทยาบางคนในกลุ่มนี้ศึกษาเรื่องวางแผน บางคนศึกษาเรื่องการตั้งเป้าหมาย แต่สำหรับวรูมจะเน้นศึกษาเรื่องความคาดหวัง

คำอธิบายของวรูม เน้น 2 เรื่องด้วยกัน คือเรื่องค่านิยมในงานว่าทำงานแล้วคาดหวังว่าจะได้อะไร เช่น ทำงานให้ดี เพื่อหวังจะได้รับเงินเดือนเพิ่ม หรือบางคนหวังได้รับการยกย่อง เป็นต้น ในที่นี้เงินและคำยกย่องเป็นค่านิยม และอีกเรื่องที่เน้นคือแรงจูงใจซึ่งกำหนดทิศทางการกระทำ เพื่อให้ได้ค่านิยมของตน คือคาดหวังจะได้ตามค่านิยม เป็นแรงจูงใจให้บุคคลใช้ความพยายามกระทำให้สำเร็จ และความสำเร็จของงานเกิดจากความพยายามบวกกับความสามารถของคน

จากคำอธิบายดังกล่าวนี้ หลายคนเห็นว่า วรูม เน้นสิ่งจูงใจจากภายนอก คือความคาดหวังที่จะได้รับรางวัล ได้รับการยกย่อง ได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น เป็นต้น แต่ถ้ามองทัศนคติของกลุ่มพุทธรนิยม กลุ่มนี้จะกล่าวว่า ความคาดหวังซึ่งเป็นความคิดบุคคล เป็นจุดสำคัญของแรงจูงใจ

การศึกษาของวรูม นับว่าเป็นประโยชน์และเป็นจุดเริ่มต้นให้มีการศึกษาค้นคว้า เรื่องแรงจูงใจในการทำงานอีกมาก ตัวอย่างการศึกษาที่น่าสนใจ เช่น ในปี ค.ศ. 1976 กาลเบธและคัมมิงส์

ได้นำวิธีการของเขาไปศึกษาการทำงานของคนงานคุมเครื่องจักรในโรงงานผลิตจักร พบว่า การที่คนงานทำงานสำเร็จได้ด้วยดีนั้น มีทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอก แรงจูงใจภายในก็คือรางวัลและค่าตอบแทนเพิ่ม ส่วนแรงจูงใจภายในคือความรู้สึกพึงพอใจที่ได้รับความสำเร็จ และในปีเดียวกันนักวิจัยชื่ออลัวเลอร์และพอร์ดเตอร์ ได้นำวิธีการของวรูมไปศึกษากลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในองค์กร ได้พบปัจจัยที่ส่งผลสู่ความสำเร็จของงานเพิ่มเติมจากที่วรูมได้ทำการศึกษาไว้ โดยวรูมได้กล่าวถึงปัจจัย 2 ตัว คือ ความพยายามกับความสามารถที่เมื่อผนวกกันเข้าก็ทำให้งานสำเร็จ แต่อลัวเลอร์และพอร์ดเตอร์ได้พบจากการศึกษาวิจัยของเขาว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้คนงานทำงานสำเร็จประกอบด้วย ความพยายาม ความสามารถ และการรับรู้บทบาท คือการที่บุคคลรับรู้บทบาท ซึ่งได้แก่การเข้าใจงานในหน้าที่ของตน จะเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้ทำงานสำเร็จ นอกจากนั้นแต่ออลัวเลอร์และพอร์ดเตอร์ ยังเสนอแนะไว้ในการศึกษาของเขาว่า ในการให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติ ควรเป็นไปโดยสัมพันธ์สอดคล้องกับความพยายามที่ผู้ปฏิบัติงานได้ลงทุนลงแรงในงานนั้น ๆ

จากแนวคิดทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom) ผู้วิจัยเห็นว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งได้รับผลกระทบโดยตรงจากสิ่งทีคาดหวังว่าจะให้เกิดขึ้นกับเขา ซึ่งอาจจะเป็นรางวัลหรือการลงโทษก็ได้ ดังนั้นการที่จะทำความเข้าใจเรื่องการจูงใจจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงการรับรู้ของปัจเจกบุคคล ว่าเขาทำสิ่งเหล่านี้แล้วจะคุ้มค่าหรือไม่ ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความคาดหวังไม่เท่ากัน ผู้บริหารสามารถนำทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom) ไปวิเคราะห์การปฏิบัติงานของบุคลากรได้ หากบุคคลมีความต้องการหรือความคาดหวังสูง และได้รับการตอบสนอง ระดับขวัญและกำลังใจก็จะสูงตามไปด้วย และจากการที่นักวิชาการได้อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจข้างต้น สรุปได้ว่าแรงจูงใจเป็นตัวขับให้กระทำพฤติกรรมที่แสดงออกมาของกลุ่มหรือบุคคลนั้น และจะสะท้อนว่าพวกเขามีขวัญและกำลังใจดีหรือไม่

สรุปจากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ทฤษฎี ดังที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่าทั้ง 4 ทฤษฎี เป็นทฤษฎีที่ว่าด้วยพฤติกรรมของคน ซึ่งจะทำให้คนต่าง ๆ เหล่านี้มีพฤติกรรมไปในทางที่ดี สร้างสรรค์และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และจะทำให้องค์กรนั้น ๆ สามารถบรรลุเป้าหมายได้ตามที่กำหนดไว้ในที่สุด

ข้อมูลทั่วไปของธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

ธนาคารออมสินเป็นธนาคารของรัฐที่อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงการคลัง มุ่งเน้นการเติบโตอย่างยั่งยืน ตอบแทนคืนสู่สังคม พร้อมเป็นสถาบันการเงินเพื่อการออมและการพัฒนาเป็นผู้นำในการสนับสนุนเศรษฐกิจฐานรากและลูกค้ารายย่อยด้วยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล

ประวัติความเป็นมาและวิวัฒนาการของธนาคารออมสิน

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6 ทรงเห็นคุณประโยชน์ของการออมทรัพย์ เพื่อให้ประชาชนรู้จักการประหยัดเก็บออม มีสถานที่เก็บรักษาทรัพย์สินเงินทองของประชาชนทั่วไป ให้ปลอดภัยจากมือโจรผู้ร้าย จึงทรงเริ่มจัดตั้งคลังออมสินขึ้น โดยทรงพระราชทานนามแบงก์ว่า “ลีฟอเทีย” ในปี พ.ศ. 2450 เพื่อใช้ศึกษา และสำรวจนิสัยคนไทยในการออม ทั้งนี้พระองค์ทรงเข้าใจประชาชนและทรงทราบว่าควรใช้กุศโลบายใดที่จะสามารถจูงใจคนไทยให้มองเห็นความสำคัญของการออม (ธนาคารออมสิน, 2559 ก)

ยุคที่ 1 กำเนิดธนาคารออมสิน

คลังออมสิน สังกัดกรมพระคลังมหาสมบัติกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ พ.ศ. 2456-2471 เพื่อให้คลังออมสินได้เป็นประโยชน์แก่กุลเผ่าเผ่าไปตั้งราษฎร โดยทั่วกัน พระองค์จึงได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ดำเนินการจัดตั้ง “คลังออมสิน” ขึ้นในสังกัด กรมพระคลังมหาสมบัติ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ และพระราชทานพระบรมราชานุญาตประกาศใช้ “พระราชบัญญัติคลังออมสิน พ.ศ. 2456” ประกาศใช้ในวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2456

ยุคที่ 2 เติบโตอย่างรวดเร็ว

กองคลังออมสิน สังกัดกรมไปรษณีย์โทรเลขกระทรวงพาณิชย์และคมนาคม พ.ศ. 2472-2489 ต่อมาในปี พ.ศ. 2472 พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 7 ทรงมีพระราชดำริเห็นควรโอนกิจการคลังออมสินให้ไปอยู่ในความรับผิดชอบของกรมไปรษณีย์โทรเลข กิจการได้เริ่มแพร่หลายและเป็นที่นิยมของประชาชนอย่างกว้างขวางซึ่งนับได้ว่ากิจการคลังออมสินในช่วงระยะนี้เติบโตขึ้นมาก จึงเรียกได้ว่าเป็น “ยุคแห่งความก้าวหน้าของการคลังออมสินแห่งประเทศไทย”

ยุคที่ 3 รากฐานความมั่นคง

ธนาคารออมสิน สังกัดกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2490-ปัจจุบัน ต่อมาภายหลังเมื่อสงครามโลกครั้งที่ 2 ยุติลง รัฐบาลได้เห็นถึงคุณประโยชน์ของการออมทรัพย์และความสำคัญของคลังออมสินที่มีต่อการพัฒนาประเทศจึงได้ยกฐานะขึ้นเป็นองค์การของรัฐบาล มีฐานะจําเป็นนิติบุคคลดำเนินธุรกิจภายใต้ “พระราชบัญญัติธนาคารออมสิน พ.ศ. 2489” มีการบริหารงานโดยให้ความอิสระภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง เริ่มดำเนินธุรกิจในรูปแบบธนาคารออมสิน ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2490 และคำว่า “คลังออมสิน” ก็ได้เปลี่ยนแปลงเป็นคำว่า “ธนาคารออมสิน” นับตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

ยุคที่ 4 โฉมใหม่สู่ความทันสมัยครบวงจร

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาธนาคารออมสิน ได้เปลี่ยนแปลงปรับปรุงพัฒนาระบบการดำเนินงาน และบริการในทุกด้านอย่างเป็นพลวัตร ธนาคารจึงได้ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์เพื่อ

รักษารากฐานลูกค้าที่มีมากกว่า 26 ล้านบัญชี โดยระบบทรัพยากรในทุกด้านเตรียมการเพื่อปรับปรุงภาพลักษณ์และรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัยครบวงจรยิ่งขึ้น เพื่อรองรับให้บริการที่สอดคล้องต่อความต้องการและครอบคลุมทุกกลุ่ม ทุกอาชีพ และทุกช่วงวัย

พันธกิจธนาคารออมสิน (Mission)

1. ส่งเสริมการออมและสร้างวินัยทางการเงิน
2. สนับสนุนการลงทุนและการพัฒนา
3. ส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
4. ให้บริการทางการเงินที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน
5. รับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

ค่านิยมในองค์กร (Core values) การรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility)

1. ให้ความสำคัญกับผลกระทบที่มีต่อสังคม
2. มีจิตอาสาในการช่วยเหลือผู้อื่น
3. มีจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
4. ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและร่วมมือในการพัฒนาชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม
5. ดำเนินถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง มีใจเป็นเจ้าของ
6. ขยัน ทুম่ทำงานด้วยเป้าหมายที่ท้าทาย
7. เต็มใจทำงานแม้ไม่ใช่งานหน้าที่ของตน
8. รักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร

ภารกิจ 5 ประการ

ก้าวต่อมาจากรากฐานการเชิงพาณิชย์สู่ธนาคารเพื่อสังคม

ช่วงต่อมาจาก พ.ศ. 2536 ธนาคารออมสินได้กำหนดบทบาทของตัวเองให้มีส่วนร่วมกับการสังคมมากขึ้น จึงได้กำหนดภารกิจหลัก 5 ประการ ดังนี้

ภารกิจที่ 1: การเป็นธนาคารเพื่อการออม

ธนาคารตระหนักถึงภารกิจด้านการส่งเสริมและระดมเงินออม ดังนั้นธนาคารจึงมีบริการด้านการให้บริการรับฝากทั่วไป ซึ่งได้แก่ เงินฝากเพื่อเรียก เงินฝากเพื่อเรียกพิเศษ เงินฝากประจำ 3 เดือน เงินฝากประจำ 6 เดือน เงินฝากประจำ 12 เดือน เงินฝากสงเคราะห์ชีวิตและครอบครัว ซึ่งเป็นเงินฝากที่ต่อเนื่องตามระยะเวลา และวงเงินที่กำหนดมีผลคุ้มครองผู้ฝาก และเงินฝากสลากออมสินพิเศษ นอกจากนี้ได้สนับสนุนการออมด้วยวิธีการอื่น ๆ เช่น การจัดงานวันออมแห่งชาติ การให้บริการรับฝากนอกสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ที่ไม่มีเวลาและผู้ที่อยู่ห่างไกล มีการจูงใจการออมสำหรับเยาวชนด้วยการแจกภาพชุดที่มีสาระน่ารู้ทุกครั้งที่น่าเงินมาฝาก และจะมี

การหมุนรางวัลตามหมายเลขภาพเหล่านั้นเพื่อมอบทุนการศึกษาให้กับผู้ที่ฝากเงิน ได้ตามเงื่อนไข
จัดตั้งสโมสรเยาวชนธนาคารออมสินและโครงการธนาคาร โรงเรียนเพื่อเป็นการปลูกฝังให้เยาวชน
ได้รู้จักและรักการออม ได้เรียนรู้ด้านการเงินการธนาคารตั้งแต่เยาว์วัย ตลอดจนการให้บริการ
ด้านการเงินตามหลักศาสนาอิสลามซึ่งมีข้อห้ามเกี่ยวกับดอกเบี้ย โดยธนาคารบริหารจัดการนำเงิน
ฝากไปลงทุนเพื่อให้เกิดผลกำไรด้านอื่น ๆ แทน เป็นต้น

ภารกิจที่ 2: การเป็นธนาคารเพื่อสังคมและชุมชน

ธนาคารออมสินมีความมุ่งมั่นที่จะเป็น “ธนาคารเพื่อปวงชน เพื่อชุมชนและเพื่อสังคม”

โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก โดยเฉพาะชุมชนต่าง ๆ ที่เป็นรากฐานของสังคม
เพราะหากชุมชนเข้มแข็งมั่นคง สังคมย่อมเจริญอย่างยั่งยืน ดังนั้นธนาคารจึงได้พัฒนาโครงการต่าง ๆ
ที่จะทำให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองและปรับตัวตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ดูแลสภาพแวดล้อม
และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติของท้องถิ่น โดยธนาคารได้อาศัยสินเชื่อและกองทุนเป็นเครื่องมือที่ใช้
ในการดำเนินการ เช่น การให้สินเชื่อเพื่อพัฒนาชนบทซึ่งเป็นการสนับสนุนให้ชุมชนรักการออมทรัพย์
เพื่อให้เป็นที่พึ่งของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สินเชื่อเพื่อสถานศึกษาและสถาบันการศึกษาระดับมัธยมศึกษา
เพื่อส่งเสริมการบริการ ศึกษาในภูมิภาคและเพื่อช่วยเพิ่ม โอกาสของประชาชนในการพัฒนาความรู้
ความสามารถของตนเพื่อเลี้ยงตนเองได้ สำหรับสินเชื่อเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตคนนั้น เป็นการสนับสนุน
ให้ครัวเรือนจัดการดำรงชีวิตแบบพอเพียง ส่วนกองทุนเพื่อการลงทุนทางสังคม กองทุนเพื่อการพัฒนา
เมืองในภูมิภาค และ โครงการธนาคารชุมชนเป็นการสนับสนุนให้คนในท้องถิ่นเป็นผู้มีส่วนร่วมกับ
การพัฒนาอย่างแท้จริงตลอดจน โครงการฟื้นฟูอนุรักษ์และพัฒนาสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของชุมชน
ต่างมุ่งเน้นไปที่ความยั่งยืนของชุมชนและสังคม

ภารกิจที่ 3: การเป็นธนาคารเพื่อภาครัฐ

กิจการของภาครัฐมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ธนาคารจึงได้ให้ความสำคัญต่อ
การลงทุนของภาครัฐและหน่วยงานของรัฐเสมอมา โดยได้สนับสนุนในรูปของการลงทุนในพันธบัตร
รัฐบาลและตั๋วสัญญาใช้เงินของกระทรวงการคลัง พันธบัตรและหุ้นของรัฐวิสาหกิจ นอกจากนี้แล้ว
ธนาคารยังได้ให้สินเชื่อกับหน่วยงานของรัฐที่ดำเนินการด้านสาธารณูปโภคและโครงการพื้นฐาน
ทางเศรษฐกิจที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน และการพัฒนาเศรษฐกิจ
ของประเทศ เช่น การเคหะแห่งชาติที่ดูแลด้านที่อยู่อาศัยของประชาชน ธนาคารเพื่อการเกษตรและ
สหกรณ์การเกษตร ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย ตลอดจนหน่วยงานด้าน
ไฟฟ้า น้ำประปา ถนนหนทาง การติดต่อสื่อสารและคมนาคมของประเทศ

ภารกิจที่ 4: การเป็นธนาคารเพื่อบุคคลทั่วไป

ธนาคารออมสินตระหนักดีว่า ความแข็งแกร่งของสังคมนั้นเกิดจากความมั่นคงของสังคมย่อย ซึ่งก็คือบุคคลแต่ละคนที่รวมกันเป็นสังคมนั่นเอง ดังนั้นธนาคารจึงมุ่งมั่นให้มีบริการหลากหลาย รูปแบบที่เหมาะสมกับความต้องการของสังคมและเพื่อเป็นการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนทั่วไป ทั้งข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ ตลอดจนผู้ประกอบการอาชีพอิสระ อาทิ สินเชื่อโทรทรวง เป็นสินเชื่อเอนกประสงค์เพื่อส่งเสริมอาชีพและการอุปโภคบริโภค สินเชื่อสวัสดิการเป็นสินเชื่อที่สนับสนุนสวัสดิภาพในการครองชีพ และสินเชื่อเคหะเป็นสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย เป็นต้น นอกจากนี้ธนาคารยังได้พัฒนาการให้บริการเพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับบุคคลทั่วไป ตัวอย่างเช่น บริการตัวแลกเงินของขวัญ เครื่องถอนเงินอัตโนมัติ (ATM) และบริการรับชำระค่าสาธารณูปโภคผ่านสาขาของธนาคารรวมถึงการชำระเบี้ยประกันรถยนต์ การตรวจผลการออกรางวัลออมสินพิเศษและบริการข่าวสารข้อมูลของธนาคารทางโทรศัพท์ เป็นต้น

ภารกิจที่ 5: การเป็นธนาคารเพื่อธุรกิจ

ธนาคารตระหนักดีว่าระบบเศรษฐกิจย่อมประกอบไปด้วย ธุรกิจขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดย่อม ซึ่งต่างมีความสำคัญต่อวงจรเศรษฐกิจทั้งสิ้น ดังนั้นธนาคารจึงได้ให้การสนับสนุนการดำเนินงานของธุรกิจทุกประเภทอย่างเท่าเทียมกัน โดยการให้สินเชื่อและการร่วมลงทุนกับธุรกิจประเภทต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น การให้สินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดย่อมและขนาดกลางซึ่งเป็นการสนับสนุนธุรกิจที่ใช้เทคโนโลยีท้องถิ่นและวัตถุดิบภายในประเทศ การให้สินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีความสำคัญต่อระบบโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจของประเทศ เช่น บริษัท ทางยกระดับดอนเมือง จำกัด บริษัท ผลิตไฟฟ้าระยะของ จำกัด และบริษัท ไทยเทเลโฟนแอนด์เทเลคอมมูนิเคชั่นส์ จำกัด ซึ่งล้วนเป็นสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานที่สำคัญ นอกจากนี้ยังมีการร่วมลงทุนระยะยาวกับภาคเอกชนในรูปแบบของหุ้นกู้ หุ้นสามัญ ใบแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญ และหน่วยลงทุน รวมทั้งให้ธนาคารพาณิชย์ผู้ยืมระยะสั้น

ปัจจุบันธนาคารออมสินมีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ในรูปของสถาบันการเงินที่มีรัฐบาลเป็นประกันอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง มีสาขา 1,145 สาขา ทั่วประเทศ ครอบคลุม 103 ปี เมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2559 (ธนาคารออมสิน, 2559 ก)

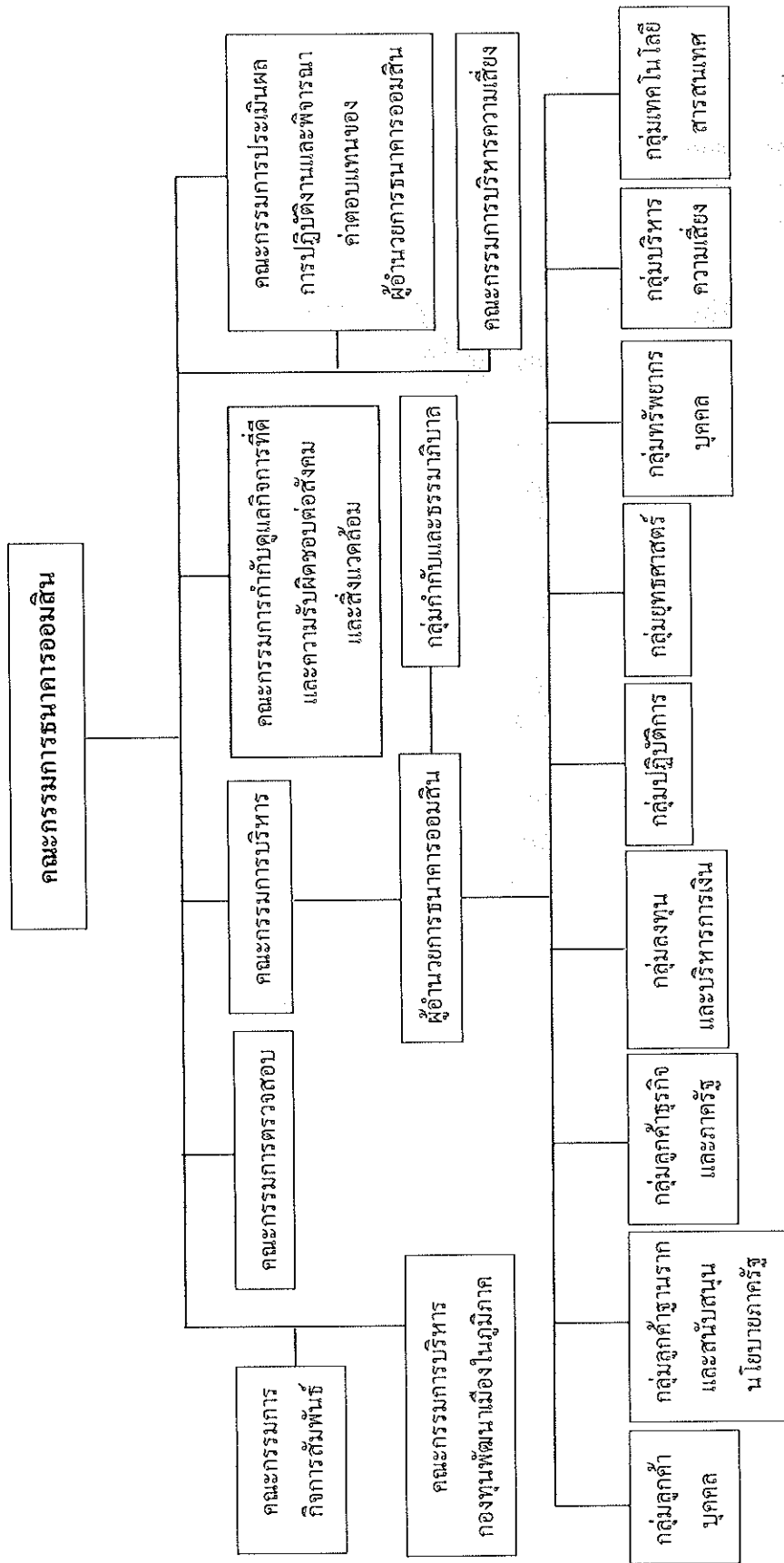
ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 มีสาขาและจำนวนบุคลากรทั้งหมด ดังนี้

1. สำนักงานเขตชลบุรี 3	18	คน
2. ธนาคารออมสิน สาขาหน้าสนิม	15	คน
3. ธนาคารออมสิน สาขาบ้านบึง	11	คน

4. ธนาคารออมสิน สาขาพานทอง	9	คน
5. ธนาคารออมสิน สาขาหัวกุญแจ	11	คน
6. ธนาคารออมสิน สาขาดอนหัวฬ่อ	11	คน
7. ธนาคารออมสิน สาขาอมตะนคร	9	คน
8. ธนาคารออมสิน สาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร	10	คน
9. ธนาคารออมสิน สาขาเกาะโพธิ์	10	คน
รวมทั้งหมด	104	คน

หมายเหตุ: ข้อมูลจากงานทะเบียนสำนักงานเขตชลบุรี 3 ข้อมูล ณ วันที่ 15 มกราคม พ.ศ. 2560



ภาพที่ 3 โครงสร้างองค์กร ธนาการอมสิน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เรวัต อุบลรัตน์ (2551) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสายวิทยาการสื่อสาร: ศึกษากรณี กรมสื่อสารทหารเรือ กองทัพเรือ” โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นข้าราชการสายวิทยาการสื่อสาร กรมสื่อสารทหารเรือ จำนวน 330 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา อธิบายตัวแปรต่าง ๆ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยของประชากร และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test, One-way ANOVA โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายใน ระหว่างปัจจัยที่ละคู่ โดยใช้สูตรของเพียร์สันและหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple linear regression)

ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก โดยด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในลำดับสูงสุด ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยสภาพการปฏิบัติงาน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ส่วนการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษารายได้ ระดับชั้นยศต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่ตั้งที่อยู่อาศัยต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 6 ตัว นำเข้าสู่สมการทำนายได้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย = 0.655 ทำนายความแปรผันของตัวแปรขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 65.50 และมีตัวแปรอิสระเพียง 4 ตัว ที่สามารถทำนายขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จิรพันธ์ เนื่องนรา (2556) ศึกษาเกี่ยวกับ “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร” ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร จำนวน 5 แห่ง จำนวน 146 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ได้รับเป็นอันดับ 1 รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ด้านการปกครองบังคับบัญชาและอันดับสุดท้ายคือ ด้าน โอกาสในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จากการศึกษาที่มีข้อเสนอแนะดังนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรจัดทำระเบียบการบริหารงานบุคคล

ข้อบังคับ เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ จัดทำแผนพัฒนาหัวหน้างาน การนิเทศงาน ส่งมอบงาน ให้กับพนักงานได้ดูแล และนำแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งพนักงานและจัดฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย เพื่อปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้

ศิริพร พึ่งนิล (2554) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ “ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศาลแขวงพระนครเหนือ สำนักงานศาลยุติธรรม” กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ เจ้าหน้าที่ศาลแขวงพระนครเหนือ สำนักงานศาลยุติธรรม จำนวน 135 คน ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 71.1 มีอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.3 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 64.4 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 57.8 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000-10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 32.6 มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปี และต่ำกว่าและมีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.4 และสังกัดกลุ่มงานคดี คิดเป็นร้อยละ 43.7 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศาลแขวงพระนครเหนือ สำนักงานศาลยุติธรรม โดยภาพรวมพบว่า มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 เมื่อพิจารณาผลเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม ระหว่างผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ย 3.52 ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือด้านความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ด้านสภาพแวดล้อมและความพึงพอใจในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการยอมรับนับถือและความรู้สึกประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ด้านรายได้และสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

วิลาวัลย์ เรืองจันทร์ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาล อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี” การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาล อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 6 ด้าน คือ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ และเป็นส่วนหนึ่ง ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ และปลอดภัย ด้านความรู้สึกรับผิดชอบในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน กลุ่มตัวอย่างได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครซี่และมอร์แกน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามโรงเรียนเทศบาล จำนวน 92 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาล อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคอร์ท สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่า t-test ผลการวิจัยพบว่า 1) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี โภภะพรรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับสูง 4 ด้าน เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน และด้านความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จ 2) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตะวัน ศิลป์ประกอบ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี และศึกษาเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่รับราชการ ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี จำนวน 10 แห่ง จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 222 ตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่าง โดยเก็บข้อมูลแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามจำนวน 30 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการทดสอบ ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ด้านการปกครองบังคับบัญชา ตามลำดับ ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุดคือ ด้านโอกาสในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี พบว่า พนักงานส่วนตำบลที่มี เพศ อายุ ระยะเวลารับราชการ และอัตราเงินเดือน ต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรีแตกต่างกัน

จากการค้นพบดังกล่าวมีข้อเสนอแนะดังนี้ องค์กรควรมีนโยบายส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับพนักงาน ถูกจ้างประจำและพนักงานจ้างเพิ่มมากขึ้น ควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน

อัมพร ตาคำนิล (2550) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ “ขวัญและกำลังใจของบุคลากรราชทัณฑ์ที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ กรณีศึกษาเรือนจำกลางเชียงราย จังหวัดเชียงราย” ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ บุคลากรราชทัณฑ์เรือนจำกลางเชียงราย จำนวน 154 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ และเป็นแบบสอบถามปลายเปิด นำไปวิเคราะห์หาความถี่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจของบุคลากรราชทัณฑ์เรือนจำกลางเชียงรายจังหวัดเชียงรายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความเหมาะสมและความรู้ความสามารถในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ด้านความพอเพียงของเงินเดือนและรายได้พิเศษ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน ด้านลักษณะงาน ปัจจัยที่ทำให้ขวัญและกำลังใจของบุคลากรมากที่สุดในการปฏิบัติงาน สังกัดกรมราชทัณฑ์ ณ ปัจจุบัน คือรายได้ สวัสดิการความก้าวหน้า และปัจจัยที่ทำให้บุคลากรไม่มีขวัญและกำลังใจมากที่สุดในการปฏิบัติงาน คือ ด้านการควบคุมผู้ต้องขังโทษสูง ด้านการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการผลัดเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบบ่อยครั้ง ด้านสวัสดิการเจ้าหน้าที่ และมีข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงในการให้ขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ที่ดี คือ ควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ควรจัดให้มีสวัสดิการเจ้าหน้าที่ให้มากขึ้น ควรสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าของหน้าที่การงาน

ณัฐรัฐ จันทะโลก (2553) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเมืองพัทยา 5 (บ้านเนินพิศุขาเหนือ) สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย” โดยกลุ่มตัวอย่างได้แก่ พนักงานครู 57 คน ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โดยผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า 1) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โดยรวมและรายด้านทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จ ด้านความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ด้านความรู้สึกพึงพอใจในลักษณะงาน และด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน อยู่ในระดับสูง 2) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู จำแนกตามเพศ สถานภาพสมรส ระดับชั้นที่ทำการสอน และประสบการณ์การสอนในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ทิวากร ศิริพงษ์ (2556) การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลหนองไม้แดง อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลหนองไม้แดง อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลหนองไม้แดง อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน ระดับเงินเดือน ประชากร คือ บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลหนองไม้แดง จำนวน 131 คน ใช้สถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลหนองไม้แดง พบว่า โดยภาพรวมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรก คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา รองลงมาคือด้านความเชื่อมั่นและยอมรับนับถือผู้บริหาร ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านการมีโอกาสดูแลรักษาความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และอันดับสุดท้าย คือด้านการมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี และผลการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลหนองไม้แดง พบว่า อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งและระดับเงินเดือนต่างก็มีความสัมพันธ์ต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และเพศต่างก็มีความสัมพันธ์ต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานใกล้เคียงกัน

พัชรี คงดี (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครสวรรค์” ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน และครู กศน.ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครสวรรค์ 15 อำเภอ จำนวน 207 คน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบโดยการทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างกันจึงทำการเปรียบเทียบรายคู่โดยมีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least significant difference: LSD) และสรุปข้อมูลปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และมีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 4-6 ปี ความคิดเห็นของบุคลากรต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครสวรรค์ อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามด้านการศึกษา มีผลต่อการแตกต่างเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครสวรรค์ ในขณะที่เดียวกันพบอีกว่าตัวแปรต้นทางด้าน เพศ อายุ ประสบการณ์ และตำแหน่ง ไม่มีผลต่อความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานของตัวแปรต้น คือ เพศ อายุ ตำแหน่ง และประสบการณ์ แนวทางเกี่ยวกับการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครสวรรค์ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาควรมีการสร้างแบบอย่างในการปฏิบัติงานที่ดีเกี่ยวกับด้านเวลา ด้านความมั่นคงและ โอกาสบุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนขั้นเงินเดือนตามความสามารถในวิชาชีพของตนเองอย่างเป็นระบบ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานความสามัคคีสามารถทำงานร่วมกัน ได้อย่างดีมีบรรยากาศการทำงานเป็นไปอย่างกลมกลืนมิตร ด้านรายได้และสวัสดิการ ควรมีค่าตอบแทนของการปฏิบัติงานนอกเหนือจากเงินเดือน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน สถานที่เหมาะสมในการทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายและอุปสรรคอำนวยความสะดวกในการทำงาน ด้านสุขภาพทั้งกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงานควรพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกที่ทำงานด้วย เช่น ปัญหาทางครอบครัว สุขภาพอนามัย

พิชญุตม์ นีรสิงห์ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ธนาकारกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง” ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาकारกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง จำนวน 193 คน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ ธนาकारกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ด้านลักษณะของงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความมั่นคงในอาชีพการงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ด้านเงินเดือน การเลื่อนขั้นเงินเดือนและสวัสดิการ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านสัมพันธ์ภาพในการทำงานกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่กลุ่มตัวอย่างในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่า 2.1) ด้านเพศ พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีเพศต่างกันมีขวัญและกำลังใจในด้านลักษณะของงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการประเมินพิจารณาความดีความชอบ ด้านเงินเดือน การเลื่อนขั้นเงินเดือนและสวัสดิการ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 และเพื่อศึกษา เปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่สังกัด โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรในการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. เกณฑ์การแปลผล

ประชากรในการวิจัย

สำหรับการศึกษาประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาจากพนักงาน ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำนวน 104 คน ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 รายชื่อสาขาของธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 และจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร (ธนาคารออมสิน, 2559 ข)

ลำดับที่	ประชากร	จำนวน (คน)
1	พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานเขตเขตชลบุรี	18
2	พนักงานธนาคารออมสินสาขาพนัสนิคม	15
3	พนักงานธนาคารออมสินสาขาบ้านบึง	11
4	พนักงานธนาคารออมสินสาขาพานทอง	9
5	พนักงานธนาคารออมสินสาขาหัวฉะ	11
6	พนักงานธนาคารออมสินสาขาดอนหัวฝ้อ	11

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลำดับที่	ประชากร	จำนวน (คน)
7	พนักงานธนาคารออมสินสาขามตะนกร	9
8	พนักงานธนาคารออมสินสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนกร	10
9	พนักงานธนาคารออมสินสาขาเกาะโพธิ์	10
	รวม	104

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่สังกัด จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 แบ่งออกเป็น 10 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความมั่นคงปลอดภัย จำนวน 4 ข้อ 2) ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน จำนวน 4 ข้อ 3) ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ จำนวน 4 ข้อ 4) ด้านค่าจ้างหรือรายได้ จำนวน 4 ข้อ 5) ด้านลักษณะของงานที่ทำ จำนวน 4 ข้อ 6) ด้านการนิเทศงาน จำนวน 4 ข้อ 7) ด้านลักษณะทางสังคม จำนวน 4 ข้อ 8) ด้านการสื่อสาร จำนวน 4 ข้อ 9) ด้านสภาพการทำงาน จำนวน 4 ข้อ 10) ด้านผลประโยชน์ตอบแทน จำนวน 4 ข้อ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 40 ข้อ โดยมีข้อคำถามที่เป็นคำถามเชิงบวก จำนวน 38 ข้อ และคำถามเชิงลบ จำนวน 2 ข้อ ลักษณะคำถามจะเป็นแบบของลิเคิร์ต (Likert) มีคำตอบให้เลือก 4 ระดับ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale) คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ในเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จากนั้นนำมากำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบ ประกอบด้วย

3.1 ดร.กิจฐเชษฐ์ ไกรवास ตำแหน่งอาจารย์วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

3.2 นางสาวพรพิมล ประภาสะ โนบล ตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ธนาคารออมสินเขตชลบุรี

3.3 นางศุวพร จิตรประวัตติ ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการธนาคารออมสิน เขตฉะเชิงเทรา

เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และนำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานธนาคารออมสินเขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) แบบ Cronbach's alpha ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานออมสินเขตชลบุรี 3 เท่ากับ 0.96 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามนี้มีความเชื่อถือได้สามารถนำไปเก็บข้อมูลจริงต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตจากคณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขออนุญาตต่อหน่วยงานเพื่อดำเนินการแจกแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 และเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง

3. จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามไปจำนวน 104 ชุด โดยมีแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา 104 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถาม

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติในการวิเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะข้อมูล และตอบวัตถุประสงค์ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่สังกัด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ในการวิเคราะห์หาค่าความถี่และร้อยละ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ประกอบไปด้วย

- | | |
|-----------------------------|-------------|
| 1. ความมั่นคงปลอดภัย | จำนวน 4 ข้อ |
| 2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน | จำนวน 4 ข้อ |
| 3. สถานที่ทำงานและการจัดการ | จำนวน 4 ข้อ |
| 4. ค่าจ้างหรือรายได้ | จำนวน 4 ข้อ |
| 5. ลักษณะของงานที่ทำ | จำนวน 4 ข้อ |
| 6. การนิเทศงาน | จำนวน 4 ข้อ |
| 7. ลักษณะทางสังคม | จำนวน 4 ข้อ |
| 8. การสื่อสาร | จำนวน 4 ข้อ |
| 9. สภาพการทำงาน | จำนวน 4 ข้อ |
| 10. ผลประโยชน์ตอบแทน | จำนวน 4 ข้อ |

วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ในการอธิบายระดับของขวัญและกำลังใจ

ตอนที่ 3 ใช้ข้อมูลในการเปรียบเทียบหาค่าเฉลี่ยแบบ t-test และ One-way ANOVA ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ของประชากรในการวิจัยโดยจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่สังกัด

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะข้อมูลในการสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 โดยใช้การแจกแจงความถี่ โดยเรียงลำดับข้อมูลจากมากไปหาน้อย และสรุปข้อมูลโดยเขียนเป็นความเรียง

เกณฑ์การแปลผล

ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดเกณฑ์การแปลผลการตรวจให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 2 กำหนดคะแนนเป็นมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งกำหนดให้ผู้ตอบแบบถามแสดงความคิดเห็นแต่ละข้อคำถามในระดับใดระดับหนึ่งเพียงระดับเดียว โดยเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2544, หน้า 75)

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วง}} \\ &= \frac{4-1}{4} \\ &= 0.75 \end{aligned}$$

กำหนดเกณฑ์การแปลผลของค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 3.26-4.00 หมายถึง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดี

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.25 หมายถึง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานค่อนข้างดี

ค่าเฉลี่ย 1.76-2.50 หมายถึง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานค่อนข้างไม่ดี

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.75 หมายถึง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่ดี

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 โดยรวมและรายด้าน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 โดยรวมและรายด้าน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (104 คน)	ร้อยละ (100)	อันดับ
เพศ			
ชาย	40	38.46	2
หญิง	64	61.54	1
อายุ			
21-30 ปี	36	34.61	2
31-40 ปี	38	36.54	1
41-50 ปี	23	22.12	3
51 ปีขึ้นไป	7	6.73	4

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (104 คน)	ร้อยละ (100)	อันดับ
สถานภาพบุคคล			
โสด	59	56.73	1
สมรส	43	41.35	2
หย่าร้าง, แยกกันอยู่	2	1.92	3
หม้าย	0	0.00	4
ระดับการศึกษา			
ต่ำกว่าปริญญาตรี	13	12.50	3
ปริญญาตรี	68	65.38	1
ปริญญาโท	23	22.12	2
ตำแหน่งงาน			
ผู้จัดการสาขา	9	8.65	5
ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา	15	14.42	3
พนักงานระดับปฏิบัติการ	54	51.92	1
ลูกจ้างปฏิบัติการ	16	15.39	2
ลูกจ้างขับรถ	10	9.62	4
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน			
ต่ำกว่า 5 ปี	30	28.85	2
5-10 ปี	37	35.58	1
11-15 ปี	21	20.19	3
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	16	15.38	4
หน่วยงานที่สังกัด			
สำนักงานเขตชลบุรี	18	17.31	1
สาขาพนัสนิคม	15	14.42	2
สาขาน้ำนึ่ง	11	10.57	3
สาขาพานทอง	9	8.65	8
สาขาหัวกุญแจ	11	10.58	4
สาขาดอนหัวฟ่อ	11	10.58	5

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (104 คน)	ร้อยละ (100)	อันดับ
สาขาอมตะนคร	9	8.65	9
สาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร	10	9.62	6
สาขาเกาะโพธิ์	10	9.62	7
รวม	104	100.00	

จากตารางที่ 3 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 104 คน จำแนกตามเพศ พบว่า เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 38.46 และเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 61.54

จำแนกตามอายุ พบว่า อายุ 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.61 อายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.54 อายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.12 และอายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 6.73

จำแนกตามสถานภาพ พบว่า โสด คิดเป็นร้อยละ 56.73 สมรส คิดเป็นร้อยละ 41.35 และหย่าร้าง, แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 1.92

จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 12.50 ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 65.38 และปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 22.12

จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า ผู้จัดการสาขา คิดเป็นร้อยละ 8.65 ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา คิดเป็นร้อยละ 14.42 พนักงานระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 51.92 ลูกจ้างปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 15.39 และลูกจ้างชั่วคราว คิดเป็นร้อยละ 9.62

จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.85 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.58 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.19 และมากกว่า 15 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 15.38

จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด พบว่า สำนักงานเขตชลบุรี คิดเป็นร้อยละ 17.31 สาขาพนัสนิคม คิดเป็นร้อยละ 14.42 สาขาบ้านบึง คิดเป็นร้อยละ 10.57 สาขาพานทอง คิดเป็นร้อยละ 8.65 สาขาหัวกุญแจ คิดเป็นร้อยละ 10.58 สาขาดอนหัวท่อ คิดเป็นร้อยละ 10.58 สาขาอมตะนคร คิดเป็นร้อยละ 8.65 สาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร คิดเป็นร้อยละ 9.62 และสาขาเกาะโพธิ์ คิดเป็นร้อยละ 9.62

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	N = 104		แปลผล	อันดับ
	μ	σ		
1. ด้านความมั่นคงปลอดภัย	3.32	0.39	ดี	4
2. ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	3.28	0.50	ดี	5
3. ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ	3.27	0.44	ดี	7
4. ด้านค่าจ้างหรือรายได้	2.87	0.42	ค่อนข้างดี	10
5. ด้านลักษณะของงานที่ทำ	3.21	0.50	ค่อนข้างดี	9
6. ด้านการนิเทศงาน	3.33	0.37	ดี	3
7. ด้านลักษณะทางสังคม	3.36	0.29	ดี	2
8. ด้านการสื่อสาร	3.37	0.33	ดี	1
9. ด้านสภาพการทำงาน	3.25	0.44	ค่อนข้างดี	8
10. ด้านผลประโยชน์ตอบแทน	3.27	0.34	ดี	6
ภาพรวมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3	3.25	0.34	ค่อนข้างดี	

จากตารางที่ 4 ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า
ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ
ด้านการนิเทศงาน ด้านลักษณะทางสังคม ด้านการสื่อสาร และด้านผลประโยชน์ตอบแทน อยู่ใน
ระดับดี ส่วนด้านค่าจ้างหรือรายได้ ด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับ
ค่อนข้างดีเรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสื่อสาร
ด้านลักษณะทางสังคม และด้านการนิเทศงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ความถี่ ร้อยละ อันดับขั้วและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน
เขตชลบุรี 3 ด้านความมั่นคงปลอดภัย

ด้านความมั่นคง ปลอดภัย	ระดับความคิดเห็น				μ	σ	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด				
1. ท่านคิดว่าอาชีพและ ตำแหน่งหน้าที่ ที่ปฏิบัติอยู่นี้ มีความมั่นคง	52 (50.00)	52 (50.00)	- (0.00)	- (0.00)	3.50	0.50	ดี	1
2. ท่านได้รับการปฏิบัติ ที่เป็นธรรมจาก ผู้บังคับบัญชา	25 (24.04)	57 (54.81)	22 (21.15)	- (0.00)	3.03	0.67	ค่อนข้าง ดี	4
3. ท่านเกิดความเชื่อมั่น ในการทำงาน	51 (49.04)	45 (43.27)	8 (7.69)	- (0.00)	3.41	0.63	ดี	2
4. ท่านได้รับการ พิจารณาความดี ความชอบ อย่างยุติธรรม	36 (34.62)	68 (65.38)	- (0.00)	- (0.00)	3.35	0.48	ดี	3
ภาพรวมด้านความมั่นคงปลอดภัย					3.32	0.39	ดี	

จากตารางที่ 5 ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านความมั่นคงปลอดภัย โดยรวมอยู่ในระดับดีเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ พนักงานคิดว่าอาชีพและตำแหน่ง
หน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่นี้มีความมั่นคงพนักงานเกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน และพนักงานได้รับ
การพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมตามลำดับ

ตารางที่ 6 ความถี่ ร้อยละ อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน
เขตชลบุรี 3 ด้าน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

ด้านโอกาสก้าวหน้า ในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				μ	σ	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด				
1. ท่านมีโอกาสได้ เลื่อนขั้นเลื่อน ตำแหน่งที่สูงขึ้น ตามความสามารถ ของท่าน	47 (45.29)	49 (47.12)	8 (7.69)	- (0.00)	3.38	0.63	ดี	2
2. ท่านได้รับการ สนับสนุนจาก หน่วยงานให้เข้ารับ การอบรมหรือศึกษา ต่อเพื่อพัฒนาตนเอง	36 (34.62)	60 (57.69)	8 (7.69)	- (0.00)	3.27	0.59	ดี	3
3. การปฏิบัติงานใน ตำแหน่งที่ท่านทำ มีโอกาสนก้าวหน้า ไม่น้อยกว่าการ ปฏิบัติงานใน หน่วยงานหรือ สายงานอื่น	28 (26.92)	60 (57.69)	16 (15.39)	- (0.00)	3.12	0.64	ค่อนข้าง ดี	4
4. ท่านได้รับโอกาส ให้ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการทำงาน ได้อย่างเต็มที่	42 (40.38)	59 (56.73)	3 (2.88)	- (0.00)	3.38	0.54	ดี	1
ภาพรวมด้าน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน					3.28	0.50	ดี	

จากตารางที่ 6 ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ด้าน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับดีเมื่อพิจารณา
เป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ พนักงานได้รับ โอกาสให้ใช้
ความรู้ความสามารถในการทำงาน ได้อย่างเต็มที่พนักงานมีโอกาสได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

ตามความสามารถ และพนักงานได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานให้เข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาตนเองตามลำดับ

ตารางที่ 7 ความถี่ ร้อยละ อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน
เขตชลบุรี 3 ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ

ด้านสถานที่ทำงาน และการจัดการ	ระดับความคิดเห็น				μ	σ	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด				
1. สถานที่ทำงานของ ท่านสามารถเดินทาง ได้อย่างสะดวกสบาย	33 (31.73)	68 (65.38)	3 (2.88)	- (0.00)	3.29	0.52	ดี	2
2. สถานที่ทำงาน มีความสะอาด เป็นระเบียบ	35 (33.65)	69 (66.35)	- (0.00)	- (0.00)	3.34	0.47	ดี	1
3. หน่วยงานของท่าน มีระบบการจัดการ ภายในที่ดี	37 (35.58)	55 (52.88)	12 (11.54)	- (0.00)	3.24	0.65	ค่อนข้าง ดี	3
4. หน่วยงานของท่าน มีที่จอดรถเพียงพอ	31 (29.81)	66 (63.46)	7 (6.73)	- (0.00)	3.23	0.56	ค่อนข้าง ดี	4
ภาพรวมด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ					3.27	0.44	ดี	

จากตารางที่ 7 ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับดีเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานที่ทำงาน มีความสะอาด เป็นระเบียบสถานที่ทำงานของพนักงานสามารถเดินทางได้อย่างสะดวกสบาย และหน่วยงานของพนักงานมีระบบการจัดการภายในที่ดีตามลำดับ

ตารางที่ 8 ความถี่ ร้อยละ อันดับขั้วและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน
เขตชลบุรี 3 ด้านค่าจ้างหรือรายได้

ด้านค่าจ้างหรือรายได้	ระดับความคิดเห็น				μ	σ	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด				
1. รายได้ที่ท่านได้รับเพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน	13 (12.50)	54 (51.92)	37 (35.58)	- (0.00)	2.77	0.66	ค่อนข้างดี	3
2. รายได้ที่ท่านได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ต้องดูแลรับผิดชอบ	- (0.00)	61 (58.65)	43 (41.35)	- (0.00)	2.59	0.49	ค่อนข้างดี	4
3. การปรับเงินเดือนในปีที่ผ่านมา มีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ	19 (18.27)	78 (75.00)	7 (6.73)	- (0.00)	3.12	0.49	ค่อนข้างดี	1
4. รายได้จากการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ทำให้ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น	21 (20.19)	64 (61.54)	19 (18.27)	- (0.00)	3.02	0.62	ค่อนข้างดี	2
ภาพรวมด้านค่าจ้างหรือรายได้					2.87	0.42	ค่อนข้างดี	

จากตารางที่ 8 ผลการศึกษาพบว่า ขั้วและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านค่าจ้างหรือรายได้ โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดีเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การปรับเงินเดือนในปีที่ผ่านมา มีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ รายได้จากการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ทำให้พนักงานมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น และรายได้ของพนักงานที่ได้รับเพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบันตามลำดับ

ตารางที่ 9 ความถี่ ร้อยละ อันดับขั้วและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน
เขตชลบุรี 3 ด้านลักษณะของงานที่ทำ

ด้านลักษณะของงาน ที่ทำ	ระดับความคิดเห็น				μ	σ	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด				
1. ท่านพึงพอใจในงาน ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน	43 (41.35)	53 (50.96)	8 (7.69)	- (0.00)	3.34	0.62	ดี	1
2. งานที่ท่านดูแล รับผิดชอบเหมาะสม กับความรู้ ความสามารถ ของท่าน	23 (22.12)	71 (68.27)	10 (9.62)	- (0.00)	3.13	0.55	ค่อนข้าง ดี	4
3. หน่วยงานของท่าน มีการแบ่งแยกงาน อย่างชัดเจน	40 (38.46)	46 (44.23)	18 (17.31)	- (0.00)	3.21	0.72	ค่อนข้าง ดี	2
4. ท่านมีอิสระ ตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	31 (29.81)	58 (55.77)	15 (14.42)	- (0.00)	3.15	0.65	ค่อนข้าง ดี	3
ภาพรวมด้านลักษณะของงานที่ทำ					3.21	0.50	ค่อนข้าง ดี	

จากตารางที่ 9 ผลการศึกษาพบว่า ขั้วและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านลักษณะของงานที่ทำ โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดีเมื่อพิจารณา
เป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ พนักงานพึงพอใจในงาน
ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน หน่วยงานของพนักงานมีการแบ่งแยกงานอย่างชัดเจน และพนักงานมีอิสระ
ตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามลำดับ

ตารางที่ 10 ความถี่ ร้อยละ อันดับขั้วและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน
เขตชลบุรี 3 ด้านการนิเทศงาน

ด้านการนิเทศงาน	ระดับความคิดเห็น				μ	σ	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด				
1. หน่วยงานของท่าน มีการอบรมและ ให้คำแนะนำต่าง ๆ แก่พนักงานใหม่	65 (62.50)	39 (37.50)	- (0.00)	- (0.00)	3.63	0.49	ดี	1
2. หน่วยงานของท่าน มีการให้คำปรึกษา ที่ดี	44 (42.31)	60 (57.69)	- (0.00)	- (0.00)	3.42	0.50	ดี	2
3. มีการประเมินผลงาน รายไตรมาส	35 (33.65)	51 (49.04)	18 (17.31)	- (0.00)	3.16	0.70	ค่อนข้าง ดี	3
4. มีการเชิญวิทยากร มาให้ความรู้เพื่อเพิ่ม องค์ความรู้และ ประสบการณ์ใหม่ แก่พนักงาน	25 (23.08)	64 (61.54)	15 (14.42)	- (0.00)	3.10	0.62	ค่อนข้าง ดี	4
ภาพรวมด้านการนิเทศงาน					3.33	0.37	ดี	

จากตารางที่ 10 ผลการศึกษาพบว่าขั้วและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านการนิเทศงาน โดยรวมอยู่ในระดับดีเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ หน่วยงานมีการอบรมและให้คำแนะนำต่าง ๆ แก่พนักงานใหม่หน่วยงานมีการให้คำปรึกษาที่ดี และมีการประเมินผลงานรายไตรมาส ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ความถี่ ร้อยละ อันดับขั้วและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน
เขตชลบุรี 3 ด้านลักษณะทางสังคม

ด้านลักษณะทางสังคม	ระดับความคิดเห็น				μ	σ	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด				
1. ท่านและเพื่อน ร่วมงาน มีความสัมพันธ์ที่ดี ต่อกัน	56 (53.85)	48 (46.15)	- (0.00)	- (0.00)	3.54	0.50	ดี	2
2. ท่านมีความสุขใจ การทำงานกับ เพื่อนร่วมงาน	72 (69.23)	32 (30.77)	- (0.00)	- (0.00)	3.69	0.46	ดี	1
3. ผู้บังคับบัญชา มีความเป็นกันเอง กับพนักงาน	14 (13.46)	83 (79.81)	7 (6.73)	- (0.00)	3.07	0.45	ค่อนข้าง ดี	4
4. พนักงานเชื้อเพลิง เคารพและศรัทธา ต่อผู้บังคับบัญชา	25 (23.08)	67 (64.42)	12 (11.54)	- (0.00)	3.13	0.59	ค่อนข้าง ดี	3
ภาพรวมด้านลักษณะทางสังคม					3.36	0.29	ดี	

จากตารางที่ 11 ผลการศึกษาพบว่าขั้วและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านลักษณะทางสังคม โดยรวมอยู่ในระดับดีเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ พนักงานมีความสุขใจการทำงานกับ
เพื่อนร่วมงานพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และพนักงานเชื้อเพลิง เคารพและศรัทธาต่อ
ผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ความถี่ ร้อยละ อันดับขั้วและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน
เขตชลบุรี 3 ด้านการสื่อสาร

ด้านการสื่อสาร	ระดับความคิดเห็น				μ	σ	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด				
1. ท่านจะรับฟัง ความคิดเห็นของ ผู้อื่นอยู่เสมอ	14 (13.46)	75 (72.16)	15 (14.42)	- (0.00)	2.99	0.53	ค่อนข้าง ดี	4
2. การสื่อสารภายใน หน่วยงานมีส่วน สำคัญในการทำให้ การทำงานบรรลุ เป้าหมาย	53 (50.96)	51 (49.04)	- (0.00)	- (0.00)	3.51	0.50	ดี	2
3. ข่าวสารที่ท่านได้รับ จากองค์กรทำให้ ท่านมีแนวโน้ม อยากปฏิบัติตาม	60 (57.69)	44 (42.31)	- (0.00)	- (0.00)	3.58	0.50	ดี	1
4. ท่านเปิดรับ ความคิดเห็นหรือ แนวทางการ แก้ปัญหาใหม่ ๆ จากพนักงาน ทุกระดับ	40 (38.46)	64 (61.54)	- (0.00)	- (0.00)	3.38	0.49	ดี	3
ภาพรวมด้านการสื่อสาร					3.37	0.33	ดี	

จากตารางที่ 12 ผลการศึกษาพบว่า ขั้วและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านการสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับดีเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตาม
อันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ข่าวสารที่พนักงานได้รับจากองค์กรทำให้มี
แนวโน้มอยากปฏิบัติตามการสื่อสารภายในหน่วยงานมีส่วนสำคัญในการทำให้การทำงานบรรลุ
เป้าหมาย และมีการเปิดรับความคิดเห็นหรือแนวทางการแก้ปัญหาใหม่ ๆ จากพนักงานทุกระดับ
ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ความถี่ ร้อยละ อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน
เขตชลบุรี 3 ด้านสภาพการทำงาน

ด้านสภาพการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				μ	σ	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด				
1. หน่วยงานมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน เพียงพอกับ การปฏิบัติงาน	26 (25.00)	61 (58.65)	17 (16.35)	- (0.00)	3.09	0.64	ค่อนข้าง ดี	3
2. ชั่วโมงการทำงาน ของท่าน มีความเหมาะสม	52 (50.00)	52 (50.00)	- (0.00)	- (0.00)	3.50	0.50	ดี	1
3. ท่านคิดว่าแสงสว่าง ที่ทำงาน มีความเหมาะสม	50 (48.08)	46 (44.23)	8 (7.69)	- (0.00)	3.40	0.63	ดี	2
4. ห้องทำงานของท่าน มีอากาศถ่ายเท สะดวก	22 (21.15)	60 (57.69)	22 (21.15)	- (0.00)	3.00	0.65	ค่อนข้าง ดี	4
ภาพรวมด้านสภาพการทำงาน					3.25	0.44	ค่อนข้าง ดี	

จากตารางที่ 13 ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านสภาพการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดีเมื่อพิจารณาเป็น
รายชื่อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ชั่วโมงการทำงานของพนักงาน
มีความเหมาะสมพนักงานคิดว่าแสงสว่างที่ทำงานมีความเหมาะสม และหน่วยงานมีวัสดุอุปกรณ์
เครื่องมือในการทำงาน เพียงพอกับการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ความถี่ ร้อยละ อันดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน
เขตชลบุรี 3 ด้านผลประโยชน์ตอบแทน

ด้านผลประโยชน์ ตอบแทน	ระดับความคิดเห็น				μ	σ	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด				
1. ท่านพอใจกับ โบนัส ที่ท่านได้รับ	23 (22.12)	71 (68.27)	10 (9.62)	- (0.00)	3.13	0.55	ค่อนข้าง ดี	3
2. สวัสดิการที่ท่าน ได้รับทำให้ท่าน มีกำลังใจ ในการทำงาน	62 (59.62)	42 (40.38)	- (0.00)	- (0.00)	3.60	0.49	ดี	1
3. สิทธิในวันหยุด ที่ท่านได้รับ มีความเหมาะสม	49 (47.12)	55 (52.88)	- (0.00)	- (0.00)	3.47	0.50	ดี	2
4. ท่านพอใจกับ ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ทางองค์กรมอบให้ เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินพิเศษ วันหยุด เป็นต้น	15 (14.42)	63 (60.58)	26 (25.00)	- (0.00)	2.89	0.62	ค่อนข้าง ดี	4
ภาพรวมด้านผลประโยชน์ตอบแทน					3.27	0.34	ดี	

จากตารางที่ 14 ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ด้านผลประโยชน์ตอบแทน โดยรวมอยู่ในระดับดีเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สวัสดิการที่พนักงานได้รับทำให้มีกำลังใจในการทำงาน สิทธิในวันหยุดที่พนักงานได้รับมีความเหมาะสม และพนักงานพอใจกับโบนัสที่ได้รับตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

ตารางที่ 15 ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน
เขตชลบุรี 3 จำแนกตามเพศ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ชาย (N = 40)		หญิง (N = 64)		t	p
	μ	σ	μ	σ		
1. ด้านความมั่นคงปลอดภัย	3.34	0.40	3.31	0.40	0.443	0.861
2. ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	3.35	0.48	3.24	0.52	1.063	0.735
3. ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ	3.34	0.49	3.23	0.41	1.219	0.008*
4. ด้านค่าจ้างหรือรายได้	2.86	0.43	2.88	0.42	-0.193	0.946
5. ด้านลักษณะของงานที่ทำ	3.16	0.52	3.23	0.49	-0.707	0.811
6. ด้านการนิเทศงาน	3.33	0.41	3.33	0.35	-0.041	0.093
7. ด้านลักษณะทางสังคม	3.35	0.33	3.36	0.26	-0.151	0.008*
8. ด้านการสื่อสาร	3.36	0.36	3.37	0.31	-0.222	0.125
9. ด้านสภาพการทำงาน	3.25	0.46	3.25	0.43	0.044	0.436
10. ด้านผลประโยชน์ตอบแทน	3.24	0.36	3.29	0.32	-0.663	0.289
รวม	3.26	0.37	3.25	0.33	0.143	0.124

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 15 ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามเพศโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการและด้านลักษณะทางสังคม
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	μ	σ	ความหมาย
21-30 ปี	36	3.25	0.34	ค่อนข้างดี
31-40 ปี	38	3.16	0.29	ค่อนข้างดี
41-50 ปี	23	3.34	0.34	ดี
51 ปีขึ้นไป	7	3.50	0.51	ดี
รวม	104	3.25	0.34	ค่อนข้างดี

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. ด้านความมั่นคงปลอดภัย	ระหว่างกลุ่ม	3	0.809	0.270	1.795	0.153
	ภายในกลุ่ม	100	15.025	0.150		
	รวม	103	15.834			
2. ด้านโอกาสก้าวหน้า ในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.251	0.417	1.676	0.177
	ภายในกลุ่ม	100	24.881	0.249		
	รวม	103	26.132			
3. ด้านสถานที่ทำงาน และการจัดการ	ระหว่างกลุ่ม	3	2.517	0.839	4.714*	0.004
	ภายในกลุ่ม	100	17.798	0.178		
	รวม	103	20.315			
4. ด้านค่าจ้างหรือรายได้	ระหว่างกลุ่ม	3	1.081	0.360	2.114	0.103
	ภายในกลุ่ม	100	17.043	0.170		
	รวม	103	18.124			
5. ด้านลักษณะของงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.241	0.414	1.667	0.179
	ภายในกลุ่ม	100	24.814	0.248		
	รวม	103	26.055			
6. ด้านการนิเทศงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.604	0.535	4.225*	0.007
	ภายในกลุ่ม	100	12.656	0.127		
	รวม	103	14.260			

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
7. ด้านลักษณะทางสังคม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.998	0.333	4.314*	0.007
	ภายในกลุ่ม	100	7.713	0.077		
	รวม	103	8.712			
8. ด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	3	0.643	0.214	2.022	0.116
	ภายในกลุ่ม	100	10.598	0.106		
	รวม	103	11.240			
9. ด้านสภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.855	0.285	1.494	0.221
	ภายในกลุ่ม	100	19.082	0.191		
	รวม	103	19.937			
10. ด้านผลประโยชน์ ตอบแทน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.201	0.067	0.578	0.631
	ภายในกลุ่ม	100	11.563	0.116		
	รวม	103	11.764			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.942	0.314	2.807*	0.044
	ภายในกลุ่ม	100	11.194	0.112		
	รวม	103	12.136			

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 16 ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามอายุโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ ด้านการนิเทศงาน
และด้านลักษณะทางสังคม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านความมั่นคง
ปลอดภัยด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านค่าจ้างหรือรายได้ ด้านลักษณะของงานที่ทำให้
ด้านการสื่อสาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านผลประโยชน์ตอบแทน แตกต่างกันอย่างไม่มี
นัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร
ออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามอายุ ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ

อายุ	μ	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.26	3.13	3.42	3.68
21-30 ปี	3.26		0.13	-0.16	-0.42*
31-40 ปี	3.13			0.29*	-0.55*
41-50 ปี	3.42				-0.26
51 ปีขึ้นไป	3.68				

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 17 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามอายุ ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ อายุ 21-30 ปี กับอายุ 51 ปีขึ้นไป อายุ 31-40 ปี กับอายุ 41-50 ปี และอายุ 31-40 ปี กับอายุ 51 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าช่วงอายุอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

๐

ตารางที่ 18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร
ออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามอายุ ด้านการนิเทศงาน

อายุ	μ	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.33	3.22	3.39	3.71
21-30 ปี	3.33	-	0.11	-0.06	-0.38*
31-40 ปี	3.22	-	-	-0.17	-0.49*
41-50 ปี	3.39	-	-	-	-0.32*
51 ปีขึ้นไป	3.71	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 18 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 จำแนกตามอายุ ด้านการนิเทศงาน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ อายุ 21-30 ปี กับอายุ 51 ปีขึ้นไป อายุ 31-40 ปี กับอายุ 51 ปีขึ้นไป และอายุ 41-50 ปี กับอายุ 51 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าช่วงอายุอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แยกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามอายุ ด้านลักษณะทางสังคม

อายุ	μ	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.37	3.24	3.47	3.54
21-30 ปี	3.37	-	0.13	-0.10	-0.17
31-40 ปี	3.24	-	-	-0.23*	-0.30*
41-50 ปี	3.47	-	-	-	-0.07
51 ปีขึ้นไป	3.54	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 19 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 จำแนกตามอายุ ด้านลักษณะทางสังคม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ อายุ 31-40 ปีกับอายุ 41-50 ปี และอายุ 31-40 ปี กับอายุ 51 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าช่วงอายุอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แยกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ
พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามสถานภาพบุคคล

สถานภาพบุคคล	จำนวน	μ	σ	ความหมาย
โสด	59	3.23	0.33	ค่อนข้างดี
สมรส	43	3.28	0.36	ดี
หย่าร้าง, แยกกันอยู่	2	3.53	0.18	ดี
รวม	104	3.25	0.34	ค่อนข้างดี

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ด้านความมั่นคงปลอดภัย	ระหว่างกลุ่ม	2	0.063	0.031	0.202	0.818
	ภายในกลุ่ม	101	15.771	0.156		
	รวม	103	15.834			
2. ด้านโอกาสก้าวหน้า ในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.217	0.108	0.422	0.657
	ภายในกลุ่ม	101	25.916	0.257		
	รวม	103	26.132			
3. ด้านสถานที่ทำงาน และการจัดการ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.250	0.125	0.630	0.535
	ภายในกลุ่ม	101	20.065	0.199		
	รวม	103	20.315			
4. ด้านค่าจ้างหรือรายได้	ระหว่างกลุ่ม	2	0.080	0.040	0.225	0.799
	ภายในกลุ่ม	101	18.044	0.179		
	รวม	103	18.124			
5. ด้านลักษณะของงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.701	0.350	1.396	0.252
	ภายในกลุ่ม	101	25.355	0.251		
	รวม	103	26.055			
6. ด้านการนิเทศงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.391	0.195	1.423	0.246
	ภายในกลุ่ม	101	13.869	0.137		
	รวม	103	14.260			

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
7. ด้านลักษณะทางสังคม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.183	0.091	1.081	0.343
	ภายในกลุ่ม	101	8.529	0.084		
	รวม	103	8.712			
8. ด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	2	0.147	0.073	0.668	0.515
	ภายในกลุ่ม	101	11.094	0.110		
	รวม	103	11.240			
9. ด้านสภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.518	0.259	1.347	0.265
	ภายในกลุ่ม	101	19.419	0.192		
	รวม	103	19.937			
10. ด้านผลประโยชน์ ตอบแทน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.198	0.099	0.866	0.424
	ภายในกลุ่ม	101	11.566	0.115		
	รวม	103	11.764			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.216	0.108	0.914	0.404
	ภายในกลุ่ม	101	11.920	0.118		
	รวม	103	12.136			

จากตารางที่ 20 ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 จำแนกตามสถานภาพบุคคล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ
พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	μ	σ	ความหมาย
ต่ำกว่าปริญญาตรี	13	3.21	0.26	ค่อนข้างดี
ปริญญาตรี	68	3.24	0.34	ค่อนข้างดี
ปริญญาโท	23	3.31	0.40	ดี
รวม	104	3.25	0.34	ค่อนข้างดี

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. ด้านความมั่นคงปลอดภัย	ระหว่างกลุ่ม	2	0.091	0.045	0.290	0.749
	ภายในกลุ่ม	101	15.744	0.156		
	รวม	103	15.834			
2. ด้านโอกาสก้าวหน้า ในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.137	0.068	0.266	0.767
	ภายในกลุ่ม	101	25.995	0.257		
	รวม	103	26.132			
3. ด้านสถานที่ทำงาน และการจัดการ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.117	0.059	0.294	0.746
	ภายในกลุ่ม	101	20.197	0.200		
	รวม	103	20.315			
4. ด้านค่าจ้างหรือรายได้	ระหว่างกลุ่ม	2	0.032	0.016	0.090	0.914
	ภายในกลุ่ม	101	18.092	0.179		
	รวม	103	18.124			
5. ด้านลักษณะของงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.135	0.068	0.264	0.769
	ภายในกลุ่ม	101	25.920	0.257		
	รวม	103	26.055			
6. ด้านการนิเทศงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.784	0.392	2.937	0.058
	ภายในกลุ่ม	101	13.476	0.133		
	รวม	103	14.260			

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
7. ด้านลักษณะทางสังคม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.113	0.056	0.661	0.519
	ภายในกลุ่ม	101	8.599	0.085		
	รวม	103	8.712			
8. ด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	2	0.173	0.086	0.788	0.457
	ภายในกลุ่ม	101	11.068	0.110		
	รวม	103	11.240			
9. ด้านสภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.052	0.026	0.131	0.877
	ภายในกลุ่ม	101	19.885	0.197		
	รวม	103	19.937			
10. ด้านผลประโยชน์ ตอบแทน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.097	0.048	0.419	0.659
	ภายในกลุ่ม	101	11.667	0.116		
	รวม	103	11.764			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.098	0.049	0.411	0.664
	ภายในกลุ่ม	101	12.038	0.119		
	รวม	103	12.136			

จากตารางที่ 21 ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 จำแนกตามระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 22 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	μ	σ	ความหมาย
ผู้จัดการสาขา	9	3.33	0.46	ดี
ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา	15	3.35	0.39	ดี
พนักงานระดับปฏิบัติการ	54	3.29	0.32	ดี
ลูกจ้างปฏิบัติการ	16	3.11	0.23	ค่อนข้างดี
ลูกจ้างขับรถ	10	3.08	0.38	ค่อนข้างดี
รวม	104	3.25	0.34	ค่อนข้างดี

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ด้านความมั่นคงปลอดภัย	ระหว่างกลุ่ม	4	0.427	0.107	0.686	0.603
	ภายในกลุ่ม	99	15.407	0.156		
	รวม	103	15.834			
2. ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.595	0.399	1.609	0.178
	ภายในกลุ่ม	99	24.537	0.248		
	รวม	103	26.132			
3. ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ	ระหว่างกลุ่ม	4	1.425	0.356	1.867	0.122
	ภายในกลุ่ม	99	18.890	0.191		
	รวม	103	20.315			
4. ด้านค่าจ้างหรือรายได้	ระหว่างกลุ่ม	4	0.935	0.234	1.346	0.258
	ภายในกลุ่ม	99	17.189	0.174		
	รวม	103	18.124			
5. ด้านลักษณะของงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	4	1.574	0.394	1.592	0.183
	ภายในกลุ่ม	99	24.481	0.247		
	รวม	103	26.055			

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
6. ด้านการนิเทศงาน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.136	0.284	2.143	0.081
	ภายในกลุ่ม	99	13.123	0.133		
	รวม	103	14.260			
7. ด้านลักษณะทางสังคม	ระหว่างกลุ่ม	4	0.588	0.147	1.792	0.136
	ภายในกลุ่ม	99	8.123	0.082		
	รวม	103	8.712			
8. ด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	4	0.570	0.142	1.322	0.267
	ภายในกลุ่ม	99	10.671	0.108		
	รวม	103	11.240			
9. ด้านสภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.247	0.312	1.651	0.167
	ภายในกลุ่ม	99	18.690	0.189		
	รวม	103	19.937			
10. ด้านผลประโยชน์ ตอบแทน	ระหว่างกลุ่ม	4	0.713	0.178	1.598	0.181
	ภายในกลุ่ม	99	11.050	0.112		
	รวม	103	11.764			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	4	0.858	0.215	1.884	0.119
	ภายในกลุ่ม	99	11.278	0.114		
	รวม	103	12.136			

จากตารางที่ 22 ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่าง
ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	จำนวน	μ	σ	ความหมาย
ต่ำกว่า 5 ปี	30	3.14	0.29	ค่อนข้างดี
5-10 ปี	37	3.25	0.30	ค่อนข้างดี
11-15 ปี	21	3.29	0.39	ดี
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	16	3.42	0.40	ดี
รวม	104	3.25	0.34	ค่อนข้างดี

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ด้านความมั่นคงปลอดภัย	ระหว่างกลุ่ม	3	0.610	0.203	1.336	0.267
	ภายในกลุ่ม	100	15.224	0.152		
	รวม	103	15.834			
2. ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.173	0.391	1.566	0.202
	ภายในกลุ่ม	100	24.960	0.250		
	รวม	103	26.132			
3. ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ	ระหว่างกลุ่ม	3	2.020	0.673	3.681*	0.015
	ภายในกลุ่ม	100	18.294	0.183		
	รวม	103	20.315			
4. ด้านค่าจ้างหรือรายได้	ระหว่างกลุ่ม	3	0.991	0.330	1.928	0.130
	ภายในกลุ่ม	100	17.133	0.171		
	รวม	103	18.124			
5. ด้านลักษณะของงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.694	0.565	2.318	0.080
	ภายในกลุ่ม	100	24.361	0.244		
	รวม	103	26.055			

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
6. ด้านการนิเทศงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.043	0.348	2.630	0.054
	ภายในกลุ่ม	100	13.217	0.132		
	รวม	103	14.260			
7. ด้านลักษณะทางสังคม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.723	0.241	3.015*	0.034
	ภายในกลุ่ม	100	7.989	0.080		
	รวม	103	8.712			
8. ด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	3	0.315	0.105	0.963	0.414
	ภายในกลุ่ม	100	10.925	0.109		
	รวม	103	11.240			
9. ด้านสภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.395	0.465	2.508	0.063
	ภายในกลุ่ม	100	18.542	0.185		
	รวม	103	19.937			
10. ด้านผลประโยชน์ ตอบแทน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.555	0.185	1.651	0.182
	ภายในกลุ่ม	100	11.209	0.112		
	รวม	103	11.764			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.865	0.288	2.558	0.059
	ภายในกลุ่ม	100	11.271	0.113		
	รวม	103	12.136			

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 23 ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มี
นัยสำคัญทางสถิติเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ และด้าน
ลักษณะทางสังคม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านความมั่นคงปลอดภัย
ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านค่าจ้างหรือรายได้ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านการนิเทศงาน

ด้านการสื่อสาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านผลประโยชน์ตอบแทน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	μ	ต่ำกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11-15 ปี	มากกว่า 51 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 5 ปี	3.13	-	-0.13	-0.17	-0.43*
5-10 ปี	3.26	-	-	-0.04	-0.30*
11-15 ปี	3.30	-	-	-	-0.26
มากกว่า 51 ปีขึ้นไป	3.56	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 24 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี กับมากกว่า 51 ปีขึ้นไป และ 5-10 ปีกับมากกว่า 51 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานช่วงอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร
ออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะทางสังคม

ระยะเวลาในการ ปฏิบัติงาน	μ	ต่ำกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11-15 ปี	มากกว่า 51 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 5 ปี	3.26	-	-0.07	-0.18*	-0.23*
5-10 ปี	3.33	-	-	-0.11	-0.15
11-15 ปี	3.44	-	-	-	-0.04
มากกว่า 51 ปีขึ้นไป	3.48	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 25 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
ด้านลักษณะทางสังคม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่
ได้แก่ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 5 ปี กับ 11-15 ปี และ ต่ำกว่า 5 ปี กับมากกว่า 51 ปีขึ้นไป
มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานช่วงอื่น
ส่วนคู่อื่น ๆ แยกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ
พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

หน่วยงานที่สังกัด	จำนวน	μ	σ	ความหมาย
สำนักงานเขตชลบุรี	18	3.22	0.37	ค่อนข้างดี
สาขาพนัสนิคม	15	3.24	0.33	ค่อนข้างดี
สาขาบ้านบึง	11	3.36	0.40	ดี
สาขาพานทอง	9	3.35	0.33	ดี
สาขาหัวกุญแจ	11	3.02	0.24	ค่อนข้างดี
สาขาดอนหัวฝ่อ	11	3.38	0.34	ดี
สาขามตะนกร	9	3.37	0.29	ดี

ตารางที่ 26 (ต่อ)

หน่วยงานที่สังกัด	จำนวน	μ	σ	ความหมาย
สาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร	10	2.99	0.21	ค่อนข้างดี
สาขาเกาะโพธิ์	10	3.42	0.31	ดี
รวม	104	3.25	0.34	ค่อนข้างดี

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. ด้านความมั่นคงปลอดภัย	ระหว่างกลุ่ม	8	2.397	0.300	2.119*	0.041
	ภายในกลุ่ม	95	13.437	0.141		
	รวม	103	15.834			
2. ด้านโอกาสก้าวหน้า ในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	8	3.904	0.488	2.086*	0.045
	ภายในกลุ่ม	95	22.228	0.234		
	รวม	103	26.132			
3. ด้านสถานที่ทำงาน และการจัดการ	ระหว่างกลุ่ม	8	4.786	0.598	3.660*	0.001
	ภายในกลุ่ม	95	15.528	0.163		
	รวม	103	20.315			
4. ด้านค่าจ้างหรือรายได้	ระหว่างกลุ่ม	8	1.879	0.235	1.373	0.218
	ภายในกลุ่ม	95	16.246	0.171		
	รวม	103	18.124			
5. ด้านลักษณะของงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	8	4.143	0.518	2.245*	0.031
	ภายในกลุ่ม	95	21.912	0.231		
	รวม	103	26.055			
6. ด้านการนิเทศงาน	ระหว่างกลุ่ม	8	2.070	0.259	2.016	0.053
	ภายในกลุ่ม	95	12.190	0.128		
	รวม	103	14.260			
7. ด้านลักษณะทางสังคม	ระหว่างกลุ่ม	8	0.558	0.070	0.813	0.593
	ภายในกลุ่ม	95	8.153	0.086		
	รวม	103	8.712			

ตารางที่ 26 (ต่อ)

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
8. ด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	8	3.199	0.400	4.725*	0.000
	ภายในกลุ่ม	95	8.041	0.085		
	รวม	103	11.240			
9. ด้านสภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	8	3.509	0.439	2.537*	0.015
	ภายในกลุ่ม	95	16.427	0.173		
	รวม	103	19.937			
10. ด้านผลประโยชน์ ตอบแทน	ระหว่างกลุ่ม	8	0.807	0.101	0.874	0.541
	ภายในกลุ่ม	95	10.957	0.115		
	รวม	103	11.764			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	8	2.159	0.270	2.570*	0.014
	ภายในกลุ่ม	95	9.977	0.105		
	รวม	103	12.136			

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 26 ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสิน เขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัดโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านการสื่อสาร และด้านสภาพการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านค่าจ้างหรือรายได้ด้านการนิเทศงาน ด้านลักษณะทางสังคม และด้านผลประโยชน์ตอบแทน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 27 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำนวนตามหน่วยงานที่สังกัด
ด้านความมั่นคงปลอดภัย

หน่วยงานที่สังกัด	สำนักงานเขตชลบุรี									
	μ	3.26	3.30	บ้านบึง	พานทอง	หัวกุญแจ	ดอนหัวฬ่อ	อมตะนคร	นิคม ๑	เกาะโพธิ์
สำนักงานเขตชลบุรี	3.26	-	-0.04	-0.13	-0.18	0.19	-0.17	-0.24	0.18	-0.27
พนัสนิคม	3.30	-	-	-0.09	-0.14	0.23	-0.13	-0.20	0.22	-0.23
บ้านบึง	3.39	-	-	-	-0.05	0.32	-0.04	-0.11	0.31	-0.14
พานทอง	3.44	-	-	-	-	0.37*	0.01	-0.06	0.36*	-0.09
หัวกุญแจ	3.07	-	-	-	-	-	-0.36*	-0.43*	-0.01	-0.46*
ดอนหัวฬ่อ	3.43	-	-	-	-	-	-	-0.07	0.35*	-0.10
อมตะนคร	3.50	-	-	-	-	-	-	-	0.42*	-0.03
นิคม ๑	3.08	-	-	-	-	-	-	-	-	-0.45*
เกาะโพธิ์	3.53	-	-	-	-	-	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 27 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ไขว้และกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัดด้านความมั่นคงปลอดภัย พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 8 คู่ ได้แก่ สาขาพานทองกับสาขาหัวกุญแจ สาขาพานทองกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาหัวกุญแจกับสาขาดอนหัวฬ่อ สาขาหัวกุญแจกับสาขอมตะนคร สาขาหัวกุญแจกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาดอนหัวฬ่อกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขอมตะนครกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร และสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนครกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาเกาะโพธิ์มีความคิดเห็นต่อไขว้และกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าสาขาอื่นส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอารมณ์ดีตามหน่วยงานที่สังกัด
 ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

หน่วยงานที่สังกัด	สำนักงานเขตชลบุรี									
	μ	3.21	3.28	3.41	3.42	3.00	3.48	3.44	2.90	3.50
สำนักงานเขตชลบุรี	3.21	-	-0.07	-0.20	-0.21	0.21	-0.27	-0.23	0.31	-0.29
พนัสนิคม	3.28	-	-	-0.13	-0.14	0.28	-0.20	-0.16	0.38	-0.22
บ้านบึง	3.41	-	-	-	-0.01	0.41	-0.07	-0.03	0.51*	-0.09
พานทอง	3.42	-	-	-	-	0.42	-0.06	-0.02	0.52*	-0.08
หัวกุญแจ	3.00	-	-	-	-	-	-0.48*	-0.44*	0.10	-0.50*
ดอนหัวฬ่อ	3.48	-	-	-	-	-	-	0.04	0.58*	-0.02
อมตะนคร	3.44	-	-	-	-	-	-	-	0.54*	-0.06
นิคมฯ	2.90	-	-	-	-	-	-	-	-	-0.60*
เกาะโพธิ์	3.50	-	-	-	-	-	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 28 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ด้าน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 8 คู่ ได้แก่ สาขาน้ำเงินกับสาขานิกมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาพานทองกับสาขานิกมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาหัวกุญแจกับสาขาคอนหัวห่อ สาขาหัวกุญแจกับสาขานิกมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาหัวกุญแจกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาคอนหัวห่อกับสาขานิกมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาอมตะนครกับสาขานิกมอุตสาหกรรมอมตะนคร และสาขานิกมอุตสาหกรรมอมตะนครกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาเกาะโพธิ์มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าสาขาอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำนวนตามหน่วยงานที่สังกัด
 ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ

หน่วยงานที่สังกัด	สำนักงานเขตชลบุรี										
	μ	3.26	3.20	3.39	3.50	หัวกุญแจ	ดอนหัวฬ่อ	อมตะนคร	นิคมฯ	เกาะโพธิ์	
สำนักงานเขตชลบุรี	3.26	-	0.06	-0.13	-0.24	0.33*	-0.15	-0.30	0.38*	-0.19	
พนัสนิคม	3.20	-	-	-0.19	-0.30	0.27	-0.21	-0.36*	0.32	-0.25	
บ้านบึง	3.39	-	-	-	-0.11	0.46*	-0.02	-0.17	0.51*	-0.06	
พานทอง	3.50	-	-	-	-	0.57*	0.09	-0.06	0.63*	0.05	
หัวกุญแจ	2.93	-	-	-	-	-	-0.48*	-0.63*	0.05	-0.52*	
ดอนหัวฬ่อ	3.41	-	-	-	-	-	-	-0.15	0.53*	-0.04	
อมตะนคร	3.56	-	-	-	-	-	-	-	0.68*	0.11	
นิคมฯ	2.88	-	-	-	-	-	-	-	-	-0.57*	
เกาะโพธิ์	3.45	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 29 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ไขว้และกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 13 คู่ ได้แก่สำนักงานเขตชลบุรีกับสาขาหัวกุญแจ สำนักงานเขตชลบุรีกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาพนัสนิคมกับสาขอมตะนครสาขานบ้านบึงกับสาขาหัวกุญแจสาขานบ้านบึงกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาพานทองกับสาขาหัวกุญแจ สาขาพานทองกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาหัวกุญแจกับสาขาดอนหัวพ้อ สาขาหัวกุญแจกับอมตะนคร สาขาหัวกุญแจกับเกาะโพธิ์ สาขาดอนหัวพ้อกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขอมตะนครกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร และสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนครกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขอมตะนคร มีความคิดเห็นต่อไขว้และกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าสาขาอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 30 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขั้วและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 อำเภอตามหน่วยงานที่สังกัด
ด้านลักษณะของงานที่ทำ

หน่วยงานที่สังกัด	สำนักงานเขตชลบุรี									
	μ	3.15	3.18	บ้านบึง	พานทอง	หัวกุญแจ	ดอนหัวฬ่อ	อมตะนคร	นิคมฯ	เกาะโพธิ์
สำนักงานเขตชลบุรี	3.15	-	-0.03	-0.21	-0.13	0.26	-0.28	-0.16	0.30	-0.33
พนัสนิคม	3.18	-	-	-0.18	-0.10	0.29	-0.25	-0.13	0.33	-0.30
บ้านบึง	3.36	-	-	-	0.08	0.47*	-0.07	0.05	0.51*	-0.12
พานทอง	3.28	-	-	-	-	0.39	-0.15	-0.03	0.43	-0.20
หัวกุญแจ	2.89	-	-	-	-	-	-0.54*	-0.42	0.04	-0.59*
ดอนหัวฬ่อ	3.43	-	-	-	-	-	-	0.12	0.58*	-0.05
อมตะนคร	3.31	-	-	-	-	-	-	-	0.46*	-0.17
นิคมฯ	2.85	-	-	-	-	-	-	-	-	-0.63*
เกาะโพธิ์	3.48	-	-	-	-	-	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 30 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจใน การปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ด้านลักษณะ ของงานที่ทำ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 7 คู่ ได้แก่ สาขาบ้านบึงกับสาขาหัวกุญแจ สาขาบ้านบึงกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาหัวกุญแจกับ สาขาคอนหัวห่อ สาขาหัวกุญแจกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาคอนหัวห่อกับนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาอมตะนครกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร และสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนครกับ สาขาเกาะโพธิ์ สาขาเกาะโพธิ์มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าสาขาอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 31 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย วิทยาลัยและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 อำเภอตามหน่วยงานที่สังกัด
ด้านการสื่อสาร

หน่วยงานที่สังกัด	μ	สำนักงานเขตชลบุรี	พนัสนิคม	บ้านบึง	พานทอง	หัวกุญแจ	ดอนหัวฬ่อ	อมตะนคร	นิคมฯ	เกาะโพธิ์
สำนักงานเขตชลบุรี	3.39	-	0.14	-0.18	0.06	0.28*	-0.18	0.03	0.29*	-0.24*
พนัสนิคม	3.25	-	-	-0.32*	-0.08	0.14	-0.32*	-0.11	0.15	-0.38*
บ้านบึง	3.57	-	-	-	0.24	0.46*	0.00	0.21	0.47*	-0.06
พานทอง	3.33	-	-	-	-	0.22	-0.24	-0.03	0.23	-0.30*
หัวกุญแจ	3.11	-	-	-	-	-	-0.46*	-0.25	0.01	-0.52*
ดอนหัวฬ่อ	3.57	-	-	-	-	-	-	0.21	0.47*	-0.06
อมตะนคร	3.36	-	-	-	-	-	-	-	0.26	-0.27
นิคมฯ	3.10	-	-	-	-	-	-	-	-	-0.53*
เกาะโพธิ์	3.63	-	-	-	-	-	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 31 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจใน การปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ด้านการ สื่อสาร พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 13 คู่ ได้แก่สำนักงาน เขตชลบุรีกับสาขาหัวฉลุยแจ สำนักงานเขตชลบุรีกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สำนักงานเขต ชลบุรีกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาพนัสนิคมกับสาขาน้ำบึงสาขาพนัสนิคมกับสาขาดอนหัวฝ่อ สาขาพนัสนิคมกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาน้ำบึงกับสาขาหัวฉลุยแจ สาขาน้ำบึงกับสาขานิคม อุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาพานทองกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาหัวฉลุยแจกับสาขาดอนหัวฝ่อ สาขาหัวฉลุยแจกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาดอนหัวฝ่อกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร และสาขา นิคมอุตสาหกรรมอมตะนครกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาเกาะโพธิ์มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานมากกว่าสาขาอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 32 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ครัวเรือนและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

ด้านสภาพการทำงาน

หน่วยงานที่สังกัด	สำนักงานเขตชลบุรี									
	μ	3.26	3.20	3.41	3.36	2.93	3.41	3.33	2.90	3.45
สำนักงานเขตชลบุรี	3.26	-	0.06	-0.15	-0.10	0.33*	-0.15	-0.07	0.36*	-0.19
พนัสนิคม	3.20	-	-	-0.21	-0.16	0.27	-0.21	-0.13	0.30	-0.25
บ้านบึง	3.41	-	-	-	0.05	0.48*	0.00	0.08	0.51*	-0.04
พานทอง	3.36	-	-	-	-	0.43*	-0.05	0.03	0.46*	-0.09
หัวกุญแจ	2.93	-	-	-	-	-	-0.48*	-0.40*	0.03	-0.52*
ดอนหัวฬ่อ	3.41	-	-	-	-	-	-	0.08	0.51*	-0.04
อมตะนคร	3.33	-	-	-	-	-	-	-	0.43*	-0.12
นิคม ๗	2.90	-	-	-	-	-	-	-	-	-0.55*
เกาะโพธิ์	3.45	-	-	-	-	-	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 32 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ไขว้และกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ด้านสภาพการทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 12 คู่ ได้แก่ สำนักงานเขตชลบุรีกับสาขาหัวกุญแจ สำนักงานเขตชลบุรีกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาบ้านบึงกับสาขาหัวกุญแจ สาขาบ้านบึงกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนครสาขาพานทองกับสาขาหัวกุญแจ สาขาพานทองกับสาขาดอนหัวฟ่อ สาขาหัวกุญแจกับสาขาดอนหัวฟ่อ สาขาหัวกุญแจกับสาขามตะนคร สาขาหัวกุญแจกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาดอนหัวฟ่อกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขามตะนครกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร และสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนครกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาเกาะโพธิ์มีความคิดเห็นต่อไขว้และกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าสาขาอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ส่วนข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถามนั้น ไม่มีผู้ใดให้ข้อเสนอแนะในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา เรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 จำนวน 104 คน การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ และหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณาเพื่อให้ข้อเสนอแนะและแก้ไขปรับปรุงจากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพนักงานธนาคารที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน คำอำนาจจำแนกรายชื่อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 มีค่าระหว่าง 0.22-0.83 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาได้ ดังต่อไปนี้

1. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ ด้านการนิเทศงาน ด้านลักษณะทางสังคม ด้านการสื่อสาร และด้านผลประโยชน์ตอบแทน อยู่ในระดับดี ส่วนด้านค่าจ้างหรือรายได้ ด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับค่อนข้างดี เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านลักษณะทางสังคม และด้านการนิเทศงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถสรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านความมั่นคงปลอดภัย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านคิดว่าอาชีพและตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่มีความมั่นคง ท่านเกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน และท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม ตามลำดับ

1.2 ด้าน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านได้รับ โอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ท่านมีโอกาสดำเนินงานเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความสามารถของท่าน และท่านได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานให้เข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเอง ตามลำดับ

1.3 ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานที่ทำงาน มีความสะอาดเป็นระเบียบ สถานที่ทำงานของท่านสามารถเดินทางได้อย่างสะดวกสบาย และหน่วยงานของท่านมีระบบการจัดการภายในที่ดี ตามลำดับ

1.4 ด้านค่าจ้างหรือรายได้ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การปรับเงินเดือนในปีที่ผ่านมา มีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ รายได้จากการปฏิบัติงานในปัจจุบันทำให้ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น และรายได้ที่ท่านได้รับเพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน ตามลำดับ

1.5 ด้านลักษณะของงานที่ท่านทำ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านพึงพอใจในงานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน หน่วยงานของท่านมีการแบ่งแยกงานอย่างชัดเจน และท่านมีอิสระตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามลำดับ

1.6 ด้านการนิเทศงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการอบรมและให้คำแนะนำต่าง ๆ แก่พนักงานใหม่ หน่วยงานของท่านมีการให้คำปรึกษาที่ดี และมีการประเมินผลงานรายไตรมาสตามลำดับ

1.7 ด้านลักษณะทางสังคม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านมีความสุขในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และพนักงานเชื้อหึ่ง เคารพและศรัทธาต่อผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ

1.8 ด้านการสื่อสาร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ข่าวสารที่ท่านได้รับจากองค์กรทำให้ท่านมีแนวโน้มอยากปฏิบัติตาม การสื่อสารภายในหน่วยงานมีส่วนสำคัญในการทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย และท่านเปิดรับความคิดเห็นหรือแนวทางการแก้ปัญหาใหม่ ๆ จากพนักงานทุกระดับตามลำดับ

1.9 ด้านสภาพการทำงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ชั่วโมงการทำงานของท่านมีความเหมาะสม ท่านคิดว่าแสงสว่างที่ทำงานมีความเหมาะสม และหน่วยงานมีวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงาน เพียงพอกับการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

1.10 ด้านผลประโยชน์ตอบแทน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สวัสดิการที่ท่านได้รับทำให้ท่านมีกำลังใจในการทำงาน สิทธิในวันหยุดที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม และท่านพอใจกับโบนัสที่ท่านได้รับ ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 สามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 จำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ และด้านลักษณะทางสังคมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

2.2 จำแนกตามอายุ พบว่า โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ ด้านการนิเทศงาน และด้านลักษณะทางสังคม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านค่าจ้างหรือรายได้ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านการสื่อสาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านผลประโยชน์ตอบแทน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2.1 ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ อายุ 21-30 ปี กับอายุ 51 ปีขึ้นไป อายุ 31-40 ปี กับอายุ 41-50 ปี และอายุ 31-40 ปี กับอายุ 51 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าช่วงอายุอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2.2 ด้านการนิเทศงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ อายุ 21-30 ปี กับอายุ 51 ปีขึ้นไป อายุ 31-40 ปี กับอายุ 51 ปีขึ้นไป และอายุ 41-50 ปี กับอายุ 51 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าช่วงอายุอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2.3 ด้านลักษณะทางสังคม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ อายุ 31-40 ปี กับอายุ 41-50 ปี และอายุ 31-40 ปี กับอายุ 51 ปีขึ้นไป

มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าช่วงอายุอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 จำแนกตามสถานภาพบุคคล โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.4 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.5 จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.6 จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ และด้านลักษณะทางสังคม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านค่าจ้างหรือรายได้ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านการนิเทศงาน ด้านการสื่อสาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านผลประโยชน์ตอบแทน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.6.1 ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 5 ปี กับมากกว่า 51 ปีขึ้นไป และ 5-10 ปี กับ มากกว่า 51 ปีขึ้นไป ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มากกว่า 51 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานช่วงอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.6.2 ด้านลักษณะทางสังคม พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 5 ปี กับ 11-15 ปี และ ต่ำกว่า 5 ปี กับ มากกว่า 51 ปีขึ้นไป ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มากกว่า 51 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานช่วงอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.7 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านการสื่อสาร และด้านสภาพการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านค่าจ้างหรือรายได้ ด้านการนิเทศงาน ด้านลักษณะทางสังคม และด้านผลประโยชน์ตอบแทน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.7.5 ด้านการสื่อสาร พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 13 คู่ ได้แก่ สำนักงานเขตชลบุรีกับสาขาหัวกุญแจ สำนักงานเขตชลบุรีกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สำนักงานเขตชลบุรีกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาน้ำสนิมกับสาขาน้ำบึง สาขาพนัสนิคมกับสาขาคอนหัวฟ่อ สาขาน้ำสนิมกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาน้ำบึงกับสาขาหัวกุญแจ สาขาน้ำบึงกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาพานทองกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาหัวกุญแจกับสาขาคอนหัวฟ่อ สาขาหัวกุญแจกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาคอนหัวฟ่อกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร และสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนครกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาเกาะโพธิ์มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าสาขาอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.7.6 ด้านสภาพการทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 12 คู่ ได้แก่ สำนักงานเขตชลบุรีกับสาขาหัวกุญแจ สำนักงานเขตชลบุรีกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาน้ำบึงกับสาขาหัวกุญแจ สาขาน้ำบึงกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขาพานทองกับสาขาหัวกุญแจ สาขาพานทองกับสาขาคอนหัวฟ่อ สาขาหัวกุญแจกับสาขาคอนหัวฟ่อ สาขาหัวกุญแจกับสาขอมตะนคร สาขาหัวกุญแจกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาคอนหัวฟ่อกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร สาขอมตะนครกับสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร และสาขานิคมอุตสาหกรรมอมตะนครกับสาขาเกาะโพธิ์ สาขาเกาะโพธิ์มีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าสาขาอื่น ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีประเด็นที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มียุทธผลต่อการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินเป็นอย่างมาก เพราะถ้าพนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดีก็ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิสา โรจนรุ่งสัจด์ (2545 อ้างถึงใน พัชร คงคี, 2556, หน้า 31-36) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจของบุคลากรเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญ และเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร องค์กรที่บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี ย่อมเป็นองค์กรที่บุคลากรรักองค์กรและยินดีที่จะทำงานอย่างเต็มที่ องค์กรจะเจริญก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย เมื่อพิจารณาทางด้าน สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1.1 ด้านความมั่นคงปลอดภัย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะธนาคารออมสินเป็นหน่วยงานที่อยู่ในการกำกับดูแลของภาครัฐ มีการจัดการบริหารงานอย่างเป็นระบบที่ดี และมีการดำเนินธุรกิจมาอย่างยาวนาน ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงขององค์กรในอาชีพและ

ตำแหน่งที่ปฏิบัติ ซึ่งทำให้พนักงานธนาคารออมสินเกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน อีกทั้งผู้บังคับบัญชา มีความยุติธรรมในการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับ ครุณี แซ่ลิ้ม (2553) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารออมสินในเขตนครปฐมมีขวัญและกำลังใจในด้านความมั่นคง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ธนาคารออมสิน ได้มีการเปิดให้พนักงานมีการสอบเลื่อนขั้นตามอายุการทำงาน เช่น เปิดสอบบรรจุ ตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ผู้จัดการสาขา เป็นต้น อีกทั้งยังมีการ โยกย้าย ตำแหน่งเพื่อได้ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงกว่า หรือได้รับการสนับสนุนจากองค์กรเข้ารับการอบรมหรือ ศึกษาต่อเพื่อไปต่อยอดในการทำงาน ทำให้พนักงานธนาคารออมสินเกิดความความต้องการที่พัฒนา ตนเองเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับ นุศยมาศ แสงเงิน (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัย ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมีขวัญและกำลังใจในด้าน ความก้าวหน้าในการทำงานอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ที่ตั้งสถานที่ทำงานมีการเดินทางอย่างสะดวกสบาย มีสภาพแวดล้อมดี อีกทั้งอยู่ในย่านชุมชน ส่วนเรื่องการจัดการภายในองค์กร มีระบบการจัดการภายในที่ดี เป็นระบบระเบียบ ซึ่งสอดคล้องกับ พิษณุตม์ นีรสิงห์ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ บริษัท ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อ ขวัญและกำลังใจของพนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในด้านสถานที่ ทำงานและการจัดการ อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านค่าจ้างหรือรายได้ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เงินเดือนที่พนักงานธนาคารออมสิน ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ปฏิบัติ และอายุการทำงาน เพราะถ้ารายได้ที่ได้รับสูง พนักงานก็จะพึงพอใจ และทำให้ผลการทำงานออกมาดี ซึ่งสอดคล้องกับ สุธีร์ เมวลาพันธ์ (2542) ได้ศึกษาวิจัยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีต่อธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) หลังการรื้อปรับระบบในองค์กร ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ขวัญและกำลังใจของพนักงาน ที่มีต่อธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) หลังรื้อปรับระบบของกิจการ เขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี เป็น รายด้านทั้ง 10 ด้าน พบว่า มีขวัญและกำลังใจในด้านค่าตอบแทนอยู่ในระดับสูง

1.5 ด้านลักษณะของงานที่ทำ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ธนาคารออมสิน ได้มีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงพัฒนาระบบ การดำเนินงาน

และการบริการในทุกด้านอย่างเป็นพลวัตร ธนาคารจึงได้ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์เพื่อรักษาฐานลูกค้า ซึ่งธนาคารมีการแบ่งแยกสายงานอย่างชัดเจนตามความรู้ความสามารถของพนักงานแต่ละคน ซึ่งงานแต่ละประเภทจะแตกต่างกันออกไป เช่น งานสินเชื่อ งานบริการลูกค้า งานติดตามหนี้สิน เป็นต้น ทำให้พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจดูแลงานที่ตนเองได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ ทำให้ผลงานที่ออกมามีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ ธนาเศรษฐ นาระตะ (2554) ได้ศึกษาเรื่องระดับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการนิเทศงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะธนาคารออมสิน เล็งเห็นถึงความสำคัญของการนิเทศงาน เพราะสามารถให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ ซึ่งทางธนาคาร ได้มีการจัดกิจกรรมหรือจัดการอบรมที่เน้นแก่พนักงานใหม่ มีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่พนักงานเพื่อเพิ่มความชำนาญเฉพาะทางและสร้างประสบการณ์ใหม่ ทั้งยังมีการให้คำปรึกษาที่ดีแก่พนักงานเก่า รวมถึงมีการประเมินผลงานเป็นรายไตรมาสเพื่อพัฒนาองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ พรพรรณ พึ่งแพง (2554) ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแก่งหางแมว จังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการนิเทศงานอยู่ในระดับมาก

1.7 ด้านลักษณะทางสังคม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะธนาคารออมสินมีหลายส่วนงาน หลายสาขา พนักงานจึงต้องประสานงานกันทั้งในระดับพนักงานด้วยกัน และกับผู้บังคับบัญชา ดังนั้นความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างการทำงานร่วมกัน จึงจะทำให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานในหน่วยงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งยังทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้งานนั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ กฤติกา ปัญญาวงศ์ (2552) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ปัจจัยที่ถูกประเมินว่ามีความสำคัญมากได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม

1.8 ด้านการสื่อสาร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานธนาคารออมสินเห็นตรงกันว่าการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีเป็นการช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรในทางบวกเพราะนโยบายการบริหาร งานการจัดการขององค์กรเป็นส่วนสำคัญและเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การสื่อสารภายในองค์กร จึงเป็นสิ่งจำเป็น

อย่างยิ่งสำหรับการดำเนินงานต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้หากการสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับภัทรวารรณ จุฑะพันธุ์ (2552) ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การสื่อสารขององค์กรสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ผู้ส่งสารของสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจมีปัจจัยด้านการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับมาก

1.9 ด้านสภาพการทำงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาพการทำงานที่เป็นทางกายภาพขององค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อม แสง เสียง อุณหภูมิ ชั่วโมงการทำงาน ความสะดวกสบายในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ต่างก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้พนักงานธนาคารออมสินปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งถ้าองค์กรมีสภาพการทำงานที่ดี ย่อมเอื้ออำนวยและส่งผลต่อการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน ซึ่งสอดคล้องกับ สิริกาญจน์ ปฐมชัยเกียรติ (2557) ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารออมสินจังหวัดราชบุรีมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด

1.10 ด้านผลประโยชน์ตอบแทน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเศรษฐกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันสูง ค่าครองชีพจึงสูงขึ้นตามความเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ พนักงานธนาคารออมสินจึงรู้สึกค่าตอบแทนพิเศษที่ได้รับยังคงไม่เหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน จึงต้องการให้ทางธนาคารออมสินจัดสวัสดิการสนับสนุนเพิ่มเติม เช่น การเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลต่าง ๆ ผลประกอบการหรือ โบนัส ควรเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว จึงจะเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน สอดคล้องกับ ธนธรณ์ จีปิ่น (2550) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสถานบริการสาธารณสุขเครือข่ายอำเภอทุ่งช้าง จังหวัดน่าน ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการ ถูกจ้างประจำและถูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานในสถานบริการสาธารณสุขเครือข่ายอำเภอทุ่งช้าง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในด้านสวัสดิการอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 สามารถอภิปรายได้ดังนี้

2.1 จำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันผู้หญิงและผู้ชายมีสิทธิเท่าเทียมกัน จึงทำให้ผู้หญิงและผู้ชายมีหน้าที่การปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และพนักงานธนาคารออมสินไม่ว่าจะเป็นเพศหญิงหรือเพศชาย ต่างก็ได้รับการมอบหมายงานหรือการแบ่งงานอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ

รุ่งทิพย์ บุญจำรูญ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคอีสานตอนล่าง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา จำแนกตามเพศ พบว่า ข้าราชการและเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคอีสานตอนล่าง ที่มีเพศต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 จำแนกตามอายุ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินนั้นผู้ที่อาวุโสมากกว่าหรือมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า มักเป็นเป็นผู้ให้คำแนะนำหรือถ่ายทอดประสบการณ์การทำงาน ให้กับพนักงานรุ่นใหม่ ๆ ส่วนพนักงานที่มีอายุมากแล้วขอบข่ายงานจะมีปริมาณไม่มากเท่ากับ พนักงานที่มีอายุน้อย การได้รับการมอบหมายงานจึงไม่เคร่งเครียดจนเกินไป ดังนั้นอายุของพนักงาน จึงมีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญธรรม เวชประสิทธิ์ (2542, บทคัดย่อ อ้างถึงใน พิษณุตม์ นีรสิงห์, 2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวน ในสังกัดกองบังคับการฝึกพิเศษในภาคใต้ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานได้แก่ อายุ อายุราชการ

2.3 จำแนกตามสถานภาพบุคคล พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่ มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานภาพส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารออมสิน ไม่มีอิทธิพล ต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคคลที่สมรส โสด หรือหย่าร้าง ก็สามารถปฏิบัติงานได้อย่าง เต็มที่เช่นกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศศิรินทร์ คมคาย (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลทับมา อำเภอเมือง จังหวัดระยอง พบว่า บุคลากร ที่มีสถานภาพทางครอบครัวที่แตกต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

2.4 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่ มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ที่มีความรู้ในระดับสูงหรือผู้ที่มีตำแหน่งสูง ไม่มีผลต่อ ระดับการศึกษา จึงทำให้ระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พลต สิงห์สุขโรจน์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อบต.ท่าช้าง จังหวัดจันทบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

2.5 จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่ มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานที่มีตำแหน่งต่างกันต่างก็มีการปฏิบัติงานตามหน้าที่และ ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล จึงทำให้ระดับตำแหน่งงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาของ พลต สิงห์สุขโรจน์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ของพนักงาน อบต.ท่าช้าง จังหวัดจันทบุรี พบว่า ตำแหน่งงานที่ต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

2.6 จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานธนาคารออมสินที่ปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ ไม่มีผลกับระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานที่ปฏิบัติงานมานานกว่าก็จะมีภาระงานเท่าเทียมไปไม่น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุการปฏิบัติงานที่น้อยกว่า สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ทิพย์ระกา ทองสี (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างของเทศบาลตำบลเสม็ด อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน แต่ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

2.7 จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะธนาคารออมสินแต่ละสาขามีจำนวนผู้ใช้บริการมากน้อยแตกต่างกัน บางสาขาจึงอาจจะมีปริมาณงานและความรับผิดชอบที่เยอะกว่าสาขาอื่น ๆ จึงทำให้พนักงานธนาคารออมสินมีภาระในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นหน่วยงานที่สังกัดมีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จิรนนท์ เนื่องนรา (2556, หน้า 98) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร พบว่า พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร จำแนกตามประเภทองค์กรที่สังกัดต่างก็มีขวัญและกำลังใจแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ด้านความมั่นคงปลอดภัย องค์กรควรสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน โดยการให้ความยุติธรรมจากผู้บังคับบัญชา และมีการประกาศนโยบายที่ชัดเจนขององค์กรให้พนักงานได้รับรู้ รวมถึงมีการปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้มีความมั่นคง เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับพนักงาน
2. ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน องค์กรควรจัดทำระเบียบการบริหารงานบุคคล ชัดเจน เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานธนาคารออมสิน ได้ดูความก้าวหน้าในตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่ง
3. ด้านค่าจ้างหรือรายได้ องค์กรควรจัดให้มีการพิจารณาปรับอัตราเงินเดือนของพนักงานธนาคารออมสินให้มีความเหมาะสมกับจำนวนปริมาณของงานและคุณภาพของงานที่พนักงานรับผิดชอบ เพื่อเป็นการให้ความยุติธรรมและสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน

4. ด้านการนิเทศงาน องค์กรควรมีการจัดทำแผนการประชุมติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปพิจารณาการประเมินผลงานของพนักงาน และควรจัดอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ให้แก่พนักงาน

5. ด้านสภาพการทำงาน ธนาคารออมสิน ควรมีนโยบายปรับชั่วโมงในการปฏิบัติงาน ไม่ให้มากเกินไป เพราะอาจจะทำให้พนักงานเหนื่อยล้าและมีความเครียดจากการทำงาน ส่งผลกระทบต่องานที่ปฏิบัติงานทำให้ผลงานขาดประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ องค์กรควรจัดสถานที่ทำงาน และบริเวณข้างเคียง ให้มีความสะอาด เป็นระเบียบ หรือมีการจัดทำ รส โดยมีการจัดกิจกรรมประจำทุกเดือน ส่วนการจัดการภายในหน่วยงาน ควรมีแม่บ้านคอยดูแลทำความสะอาดภายในสำนักงาน

2. ด้านลักษณะของงานที่ทำ ธนาคารออมสิน ควรมอบหมายงานที่มีปริมาณงานให้มีความเหมาะสมกับงานแต่ละประเภทให้กับพนักงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานแสดงศักยภาพการทำงานได้อย่างเต็มที่ และควรมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสมและชัดเจนตามปริมาณงานและตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย

3. ด้านลักษณะทางสังคม หน่วยงานควรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โดยมีการกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ เช่น การจัดงานเลี้ยงปีใหม่ งานสังสรรค์ต่าง ๆ การจัดสัมมนาออกสถานที่ จัดกิจกรรมวอร์คแรลลี่ เป็นต้น เพื่อให้พนักงานมีความสามัคคี และเพื่อสร้างการทำงานที่เป็นทีมเวิร์ค

4. ด้านการสื่อสาร ควรจัดให้มีสื่อสิ่งพิมพ์ หรืออีเมลล์ ประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อมูลภายในองค์กร มีการจัดประชุมประจำปีระหว่างหน่วยงาน เพื่อมีการแลกเปลี่ยนทัศนคติร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่สังกัด และจัดให้มีการจัดประชุมประจำสาขาทุกเดือน เพื่อรับฟังปัญหาจากพนักงานที่ปฏิบัติงาน รวมถึงมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน

5. ด้านผลประโยชน์ตอบแทน การพิจารณาโบนัสควรมีความสอดคล้องกับผลประกอบการในแต่ละปีและธนาคารออมสินควรปรับปรุงสวัสดิการของพนักงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน ควรจัดหาและสนับสนุนให้มีสถานที่พักหรือที่อยู่อาศัยสำหรับพนักงาน เพื่อให้พนักงานที่มีภูมิลำเนาห่างไกล มีความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

2. ควรศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน
เขตชลบุรี 3
4. ควรศึกษาในเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3
ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการศึกษา เพื่อจะได้ทราบถึงความคิดเห็นและความต้องการของพนักงาน
ธนาคารออมสิน เขตชลบุรี 3 ให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กฤติกา ปัญญาวงศ์. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- จิรนนท์ เนื่องนรา. (2556). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์ประกอบส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชูศรี วงศ์ธนะ. (2544). การวิจัยเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: ทิพย์พิบลีเคชั่น.
- ณัฐรัฐ จันทะโลก. (2553). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเมืองพิทยาส (บ้านเนินพิทยานเหนือ) สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพิทยา กรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ครุณี แซ่ลิ้ม. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ตะวัน ศิลป์ประกอบ. (2551). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารงานท้องถิ่น, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คว่าน โรสณา โต้ะนิแต. (2550). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลา. งานนิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาสร้างเสริมสุขภาพ, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ทิพย์ประภา ทองสี. (2551). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างเทศบาลตำบลเสม็ด อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทิวากร สิริพงษ์. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลหนองไม้แดง อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ธนธรณ์ จีปิ่น. (2550). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสถานบริการสาธารณสุขเครือข่ายอำเภอทุ่งช้างจังหวัดน่าน*. ภาคนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาชนเมืองและชนบท, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ธนาการการอมสิน. (2559 ก). *ประวัติธนาการการอมสิน*. เข้าถึงได้จาก http://www.gsb.or.th/home_GSB.aspx
- ธนาการการอมสิน. (2559 ข). *ทะเบียนบุคลากรเขตชลบุรี*. เข้าถึงได้จาก http://www.gsb.or.th/home_GSB.aspx
- ธนาเศรษฐ นาระดี๊ะ. (2554). *ระดับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) จังหวัดเชียงราย*. การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2542). *การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 10)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นภัสนันท์ ปิติภัทรชัยหงส์. (2542). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานควบคุม ป้องกันและบำบัด โรคสัตว์ กรมปศุสัตว์ กรุงเทพมหานคร*. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- เนตรพัฒนา ยาวีราษ. (2553). *Modern management การจัดการสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.
- บวรศักดิ์ เมหลักกุล. (2541). *ขวัญและกำลังใจในการทำงานของนักการภารโรงศึกษาจากโรงเรียนในสังกัดกรมการศึกษาในจังหวัดนราธิวาส*. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุญชวน วงศ์ษา. (2539). *กำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด ส.ป.ช. และสังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตอำเภอกันทรารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ*. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุศยมาศ แสงเงิน. (2545). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร โลก*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2528). *การบริหาร โครงการ*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.

- ปณิต สิงห์สุขโรจน์. (2555). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อบต. ท่าช้าง จังหวัด จันทบุรี*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคลากร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรี คงดี. (2556). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์พุทธ ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พิชญุตม์ นีร์สิงห์. (2551). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง*. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- พิรุฬห์ สมประสงค์. (2550). *ขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิต กรณีศึกษา บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- พิศไหม ชูเกื้อ. (2543). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัยสาธารณสุข สิรินคร จังหวัดยะลา*. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พุดสุข สังข์รุ่ง. (2546). *มนุษยสัมพันธ์ในองค์การ*. กรุงเทพฯ: พิทักษ์อักษร.
- พงศ์ หรดาล. (2546). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- พรพรรณ พึ่งแพง. (2555). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหาร ส่วนตำบลในเขตอำเภอแก่งหางแมว จังหวัดจันทบุรี*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภัทราวรรณ จุฑะพันธ์. (2552). *กลยุทธ์การสื่อสารขององค์กรสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา การประชาสัมพันธ์, คณะนิเทศศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เมตตา คันธา. (2545). รายงานวิจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สถาบัน
เวชศาสตร์การบิน กรมแพทย์ทหารอากาศ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนา
อินเตอร์ปริ้นท์.
- เรวัฒน์ บรรพต. (2551). ความสัมพันธ์ของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีต่อ
ประสิทธิภาพของพนักงานเทศบาลในเขตเทศบาล อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี.
การศึกษาระดับรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น,
วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รุ่งทิพย์ บุญจำรูญ. (2552). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่
มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคอีสานตอนล่าง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา.
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- เรวัต อุบลรัตน์. (2551). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสายวิชาการสื่อสาร:
ศึกษากรณี กรมสื่อสารทหารเรือ กองทัพเรือ. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัฒน์ มหิพันธ์. (2544). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสารวัตรทหารบก
ชั้นประทวน สังกัดกองทหารสารวัตร มณฑลทหารบกที่ 14. ปัญหาพิเศษ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิลาวัลย์ เรืองจันทร์. (2551). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาล
อำเภอพนสนธิคม จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.
- วิลาสินี สุวรรณภาพ. (2548). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมกิจการ
พลเรือนทหารเรือ. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิสา โรจน์รุ่งสัจย์. (2545). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานสภา
สถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

- ศจี อนันต์นพคุณ. (2542). *กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ*. สงขลา: ชลบุตรกราฟฟิก.
- ศตพร ปิยะนัระนาท. (2556). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนท้องถิ่นเทศบาลเมืองอ่างศิลา อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารงานทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศศิรินทร์ คมคาย. (2558). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลทับมา อำเภอเมืองจังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการเมืองการปกครอง, คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริพร พึ่งนิล. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศาลแขวงพระนครเหนือ สำนักงานศาลยุติธรรม*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศิริพร พงศ์ศรี โรจน์. (2540). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- เสนาะ ดีเยาว์. (2545). *การบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิริกาญจน์ ปฐมชัยเกียรติ. (2557). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน จังหวัดราชบุรี*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- สิริรัตน์ สุรพัทธ์. (2551). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอแกลง จังหวัดระยอง*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารงานทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุธีร์ เมาลานนท์. (2542). *ขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีต่อธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) หลังรื้อปรับระบบในองค์กร (Reengineering) ศึกษากรณีธนาคารกสิกรไทย ในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์. (2556). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังชั้นประทวน พลทหารและอาสาสมัครในพื้นที่ปฏิบัติงานของกองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรีและตราด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สมศักดิ์ ขาวลาก. (2544). *ภาวะผู้นำ การจูงใจ และทีมงาน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2545). *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์*.
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อัมพร ตาคำนิล. (2550). *ขวัญและกำลังใจของบุคลากรราชทัณฑ์ที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่:
กรณีศึกษาเรือนจำกลางเชียงราย จังหวัดเชียงราย*. การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

Gilmer, B.V. H. (1975). *Applied psychology: Adjustment in living and work* (2nd ed.). New York:
McGraw-Hill.

Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (2007). *Fundamentals of management* (9th ed.). Upper Saddle
River, NJ: Pearson-Prentice Hall.

Stephen, P. R. (1993). *Organizational behavior : Concepts controversics and applications*.
New York: Prentice-Hall.

Vroom, H. V. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley and Sons.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

คำชี้แจง: แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 และเพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 ซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อต้องการเก็บรวบรวมข้อมูล ไปใช้ในการทำวิจัย โดยมีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3 แบ่งออกเป็น 10 ด้าน คือ ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ ด้านค่าจ้างหรือรายได้ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านการนิเทศงาน ด้านลักษณะทางสังคม ด้านการสื่อสาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านผลประโยชน์ตอบแทน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ขอให้ท่านตอบคำถามโดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่จัดเอาไว้

- | | | |
|----------------------------|----------------------------|-----------------------------------|
| 1. เพศ | () ชาย | () หญิง |
| 2. อายุ | () 21-30 ปี | () 31-40 ปี |
| | () 41-50 ปี | () 51 ปีขึ้นไป |
| 3. สถานภาพบุคคล | () โสด | () สมรส |
| | () หย่าร้าง, แยกกันอยู่ | () หม้าย |
| 4. ระดับการศึกษา | () ต่ำกว่าปริญญาตรี | () ปริญญาตรี |
| | () ปริญญาโท | |
| 5. ตำแหน่งงาน | () ผู้จัดการสาขา | |
| | () ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา | |
| | () พนักงานระดับปฏิบัติการ | |
| | () ลูกจ้างปฏิบัติการ | |
| | () ลูกจ้างขับรถ | |
| 6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน | () ต่ำกว่า 5 ปี | () 5-10 ปี |
| | () 11-15 ปี | () มากกว่า 15 ปีขึ้นไป |
| 7. หน่วยงานที่สังกัด | () สำนักงานเขตชลบุรี | () สาขาพนัสนิคม |
| | () สาขาบ้านบึง | () สาขาพานทอง |
| | () สาขาหัวคูนแจ | () สาขาดอนหัวฬ่อ |
| | () สาขาอมตะนคร | () สาขานิคมอุตสาหกรรม
อมตะนคร |
| | () สาขาเกาะโพธิ์ | |

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน

เขตชลบุรี 3

คำชี้แจง แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 10 ด้าน คือ 1) ด้านความมั่นคงปลอดภัย 2) ด้าน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน 3) ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ 4) ด้านค่าจ้างหรือรายได้ 5) ด้านลักษณะของงานที่ทำ 6) ด้านการนิเทศงาน 7) ด้านลักษณะทางสังคม 8) ด้านการสื่อสาร 9) ด้านสภาพการทำงาน 10) ด้านผลประโยชน์ตอบแทน

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

ในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินอย่างไร และกรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1. ด้านความมั่นคงปลอดภัย 1. ท่านคิดว่าอาชีพและตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่มีความมั่นคง				
2. ท่านได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา				
3. ท่านเกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน				
4. ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม				
2. ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน 5. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความสามารถของท่าน				
6. ท่านได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานให้เข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเอง				
7. การปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ท่านทำมีโอกาสก้าวหน้าไม่น้อยกว่าการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือสายงานอื่น				
8. ท่านได้รับโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่				

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
3. ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ				
9. สถานที่ทำงานของท่านสามารถเดินทางได้อย่างสะดวกสบาย				
10. สถานที่ทำงาน มีความสะอาด เป็นระเบียบ				
11. หน่วยงานของท่านมีระบบการจัดการภายในที่ดี				
12. หน่วยงานของท่านมีที่จอดรถเพียงพอ				
4. ด้านค่าจ้างหรือรายได้				
13. รายได้ที่ท่านได้รับเพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน				
14. รายได้ที่ท่านได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ต้องดูแลรับผิดชอบ				
15. การปรับเงินเดือนในปีที่ผ่านมา มีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ				
16. รายได้จากการปฏิบัติงานในปัจจุบันทำให้ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น				
5. ด้านลักษณะของงานที่ทำ				
17. ท่านพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน				
18. งานที่ท่านดูแลรับผิดชอบเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน				
19. หน่วยงานของท่านมีการแบ่งแยกงานอย่างชัดเจน				
20. ท่านมีอิสระตัดสินใจในการปฏิบัติงาน				
6. ด้านการนิเทศงาน				
21. หน่วยงานของท่านมีการอบรม และให้คำแนะนำต่าง ๆ แก่พนักงานใหม่				
22. หน่วยงานของท่านมีการให้คำปรึกษาที่ดี				

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
23. มีการประเมินผลงานรายไตรมาส				
24. มีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เพื่อเพิ่มองค์ความรู้และประสบการณ์ใหม่แก่พนักงาน				
7. ด้านลักษณะทางสังคม				
25. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน				
26. ท่านมีความสุขในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน				
27. ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับพนักงาน				
28. พนักงานเชื้อไฟ เคารพและศรัทธาต่อผู้บังคับบัญชา				
8. ด้านการสื่อสาร				
29. ท่านจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอ				
30. การสื่อสารภายในหน่วยงานมีส่วนสำคัญในการทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย				
31. ข่าวสารที่ท่านได้รับจากองค์กรทำให้ท่านมีแนวโน้มอยากปฏิบัติตาม				
32. ท่านเปิดรับความคิดเห็นหรือแนวทางการแก้ปัญหาใหม่ๆ จากพนักงานทุกระดับ				
9. ด้านสภาพการทำงาน				
33. หน่วยงานมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงานเพียงพอกับการปฏิบัติงาน				
34. ชั่วโมงการทำงานของท่านมีความเหมาะสม				
35. ท่านคิดว่าแสงสว่างที่ทำงานมีความเหมาะสม				
36. ห้องทำงานของท่านมีอากาศถ่ายเทสะดวก				

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
10. ด้านผลประโยชน์ตอบแทน				
37. ท่านพอใจกับโบนัสที่ท่านได้รับ				
38. สวัสดิการที่ท่านได้รับทำให้ท่านมีกำลังใจ ในการทำงาน				
39. สิทธิในวันหยุดที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม				
40. ท่านพอใจกับผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ทางองค์กร มอบให้ เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินพิเศษ วันหยุด เป็นต้น				

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม
สุทิวาส จิตรประวัตินิ

ภาคผนวก ข

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 33 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตชลบุรี 3

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1.	0.36	21.	0.23
2.	0.59	22.	0.56
3.	0.74	23.	0.68
4.	0.52	24.	0.58
5.	0.70	25.	0.22
6.	0.67	26.	0.49
7.	0.64	27.	0.55
8.	0.82	28.	0.62
9.	0.74	29.	0.55
10.	0.68	30.	0.58
11.	0.71	31.	0.51
12.	0.55	32.	0.39
13.	0.64	33.	0.57
14.	0.51	34.	0.38
15.	0.41	35.	0.78
16.	0.77	36.	0.66
17.	0.83	37.	0.40
18.	0.60	38.	0.37
19.	0.73	39.	0.42
20.	0.64	40.	0.43

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.96