

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้น
ประทวน สถานีตำรวจภูธรตงเจริญ จังหวัดพิจิตร ผู้วิจัยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่
เกี่ยวข้อง โดยมีเนื้อหาครอบคลุมอยู่ในขอบข่าย ดังต่อไปนี้

- ๒ .๑ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ
- ๒ .๒ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- ๒ .๓ แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตำรวจ
 - ๒ .๓.๑ แนวคิดเกี่ยวกับตำรวจ
 - ๒ .๓.๒ อำนาจและหน้าที่ของตำรวจ
- ๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับหลักสังคหวัตถุ ๔
- ๒ .๕ ข้อมูลเกี่ยวกับสถานีตำรวจภูธรตงเจริญ
- ๒ .๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - ๒ .๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจ
 - ๒ .๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- ๒.๗ กรอบแนวคิดการในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

การวัดระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ถือเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ทราบถึง
ความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรที่อยู่ในองค์กร เพราะขวัญและกำลังใจจะเป็นส่วนที่สะท้อนให้เห็นถึง
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานขององค์กรเหล่านั้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้รวบรวมความหมาย
และความสำคัญของขวัญและกำลังใจ และแนวคิดการวัดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของ
นักวิชาการไทยและต่างประเทศ ดังนี้

๒ .๑.๑ ความหมายของคำว่าขวัญและกำลังใจ

ขวัญเป็นคำที่เราได้ยินได้ฟังกันจนเป็นที่ชินหูมานานแล้ว ตามประเพณีดั้งเดิมของไทยใน
โอกาสต่าง ๆ ถ้าหากเป็นงานมงคลเรามักจะมีการเรียกขวัญ สู่ขวัญ ทำขวัญ และถ้าเป็นงานที่ไม่สุ
มงคลนัก เรามักจะมีการปลอบขวัญหรือกล่อมขวัญ นักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศที่มีความ
สนใจศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจ ได้ให้ความหมายของคำว่าขวัญ และกำลังใจ อันเกี่ยวกับการ
ปฏิบัติงานไว้เป็นอันมาก ทั้งที่มีความหมายคล้ายคลึงและมีความหมายแตกต่างกันออกไป ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒^๑ ได้อธิบายความหมายของคำว่า “ขวัญ” ว่าหมายถึง สิ่งที่เป็นมิ่งมงคล สิริ ความดี ไม่มีตัวตนนิยามกันว่ามิอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ซึ่งเชื่อกันว่า ถ้าหากมีขวัญอยู่กับตัวก็ เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็ออกจากร่างไปเสีย ซึ่งเรียกกันว่า ขวัญหาย ขวัญหนี ขวัญบิน เป็นต้น และคำว่า “กำลังใจ” หมายถึง สภาพของจิตใจที่มีความเชื่อมั่นและการกระตือรือร้น พร้อมทั้งจะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง ขวัญ ยังเป็นคำที่เราได้ยินได้ฟังกันจนเป็นที่ชินหูมานานแล้ว ตามประเพณีดั้งเดิมของไทยในโอกาสต่าง ๆ ถ้าหากเป็นงานมงคลเรามักจะมีการเรียกขวัญ สู่ขวัญ ทำขวัญ และถ้าเป็นงานที่ไม่สู้มงคลนัก เรามักจะมีการปลอบขวัญหรือกล่อมขวัญ เป็นต้นซึ่งความหมายของขวัญตามที่คนทั่วไปเข้าใจกันนั้น หมายถึง กำลังใจ หรือความเข้มแข็งของจิตใจ

ขวัญเป็นนามธรรมไม่มีรูปร่าง^๒ เป็นเสมือนพลังภายในที่จะผลักดันให้คนทำงานด้วยความตั้งใจ กระตือรือร้น และด้วยความสมัครใจ ขวัญที่ดีคือความตั้งใจเต็มใจของคนที่จะอุทิศเวลา แรงกายและแรงความคิดของตนเอง เพื่อให้เกิดผลงานตามเป้าหมายขององค์กรและเป็นสถานการณ์ทางจิตใจ^๓ ที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวังความกล้า ความเชื่อมั่น ขวัญเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญดี จึงสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจทำตามกฎข้อบังคับของหน่วยงานพยายามปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เป็นผลดีกับองค์กร ขวัญไม่ดีพบได้จากความท้อแท้ เบื่อหน่าย ขาดความเต็มใจที่จะทำงาน ขาดงาน ไม่รับผิดชอบงาน

นอกจากนี้ยัง ให้ความหมายของ “ขวัญ”^๔ ว่าเป็น สภาพทางใจที่สะท้อนให้เห็นถึงการ ทำงานของตนหรือเป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของคนต่อการทำงาน เช่นอารมณ์ ความกระตือรือร้น ความหวัง และความตั้งใจ ขวัญจึงเป็นสภาพอย่างหนึ่งของจิตใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลหรือกลุ่มคนแต่มีอิทธิพลภายนอกบังคับ สภาพทางจิตใจนี้จะป็นสิ่งกำหนดกำลังใจในการทา งานที่มีผลโดยตรง กล่าวอีกนัยหนึ่ง ขวัญเป็นอาการที่เกิดขึ้นในจิตใจของคนซึ่งแสดงออกทางอารมณ์ อันจะก่อให้เกิดกำลังใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานผลของขวัญจะมีต่อความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม ความสำเร็จของงาน ค่าใช้จ่าย และระเบียบวินัยขององค์กร และขวัญ^๕ ก็เป็น สถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความ

^๑ ราชบัณฑิตยสถาน , พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร : นาน มีบุ๊คส์ พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๖๙.

^๒ วิจิตร ชีรกุลและวรุตบางกูร , การวางแผนผังและพัฒนาสถานศึกษา , (สมุทรปราการ : โรงพิมพ์ ขนิษฐาการพิมพ์และโฆษณา, ๒๕๕๐), หน้า ๒๐๐.

^๓ ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ , องค์การและการจัดการ , พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๐), หน้า ๒๔๗

^๔ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ , จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์ดี , ๒๕๒๕), หน้า ๒๑.

^๕ เสนาะ ตีเยาว์ , การบริหารงานบุคคล , พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๘.

^๖ พูลสุข สังข์รุ่ง , มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร , พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๖), หน้า ๒๓๐.

กล้า ความเชื่อมั่น และในทางตรงกันข้ามคนที่ปราศจากขวัญจะแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความหวาดระแวงขาดความเชื่อมั่น

ส่วนนักวิชาการต่างประเทศได้ นิยามคำว่า “ขวัญ”^๗ (Morale) หมายถึง สภาพจิตใจที่จะนำไปสู่การทำงานอย่างมีระเบียบ วินัย มีความเชื่อมั่น และมีความตั้งใจที่จะทำงานให้เป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจและยังยืนยันว่า^๘ ทศนคติ (Attitude) ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานความพึงพอใจในงานก่อให้เกิดขวัญดี ความพอใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภายในได้แก่ การจงใจและองค์ประกอบภายนอก ซึ่งออกมาในรูปที่เห็นได้ เช่น รางวัล

นอกจากนี้ ได้ให้ความหมายของคำว่า ขวัญ^๙ คือ สภาพจิตใจ หรือความรู้สึกของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่บ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือกันประสานงานกันทำที่ของบุคคล ผู้ปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการทำงาน การการปรับตัวของคนงาน

สรุปได้ว่า ขวัญเป็นสภาวะของจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมแสดงออกต่อสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานอันเป็นสิ่งบ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจ และทำให้เกิดกำลังใจที่จะร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ เช่น ถ้าบุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดี ย่อมส่งผลต่อผลผลิตและความสำเร็จของงาน แต่ถ้าบุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ไม่ดี ย่อมส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการทำงานในแง่ที่ผลงานออกมาไม่ดี การทำงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือการปฏิบัติงานล้มเหลวได้

ตารางที่ ๒.๑ สรุปนิยามหรือความหมายของคำว่าขวัญ

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ความหมายของคำว่าขวัญ
ราชบัณฑิตยสถาน , (๒๕๔๖, หน้า ๑๖๙).	๑. สิ่งที่เป็นมิ่งมงคล สิริ ความดี ๒. ไม่มีตัวตนนิยมกันว่ามียู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ๓. เชื่อกันว่า ถ้าหากมีขวัญอยู่กับตัวก็ เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง
วิจิตร อีรกุลและวรุตบางกูร , (๒๕๕๐, หน้า ๒๐๐).	๑. งานมงคลเรามักจะมีการเรียกขวัญ สู่ขวัญ ทำขวัญ ๒. งานที่ไม่สู้มงคลนัก เรามักจะมีการปลอบขวัญหรือกล่อมขวัญ

^๗ Webster Dictionary, **Webster Dictionary**, (New York : The World Publishing Company, 1967), p. 357.

^๘ Gilmer, B.Von Haller, **Industrial psychology**, (New York : McGraw – Hill Book Company, 1971), p. 253.

^๙ Flippo, Edwin B, **Principle of Personnel Administration**, (New York : McGraw – Hill Book Company, Inc, 1967), pp. 364-369.

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ความหมายของคำว่าขวัญ
ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์, (๒๕๔๐, หน้า ๒๔๗).	๑. ขวัญเป็นนามธรรมไม่มีรูปร่าง เป็นเสมือนพลังภายใน ๒. มีผลผลักดันให้คนทำงานด้วยความตั้งใจ กระตือรือร้น ๓. ขวัญที่ดีคือความตั้งใจเต็มใจของคนที่จะอุทิศเวลา ร่างกายและแรงความคิดของตนเอง
ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, (๒๕๒๕, หน้า ๒๑).	๑. เป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของ พฤติกรรมต่าง ๆ ๒. ขวัญเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม ๓. เป็นพฤติกรรมที่เป็นผลดีกับองค์กร
เสนาะ ดีเยาว์, (๒๕๓๙, หน้า ๘).	๑. เป็นสภาพทางใจที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของตน ๒. เป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของคนต่อการทำงาน ๓. ขวัญจึงเป็นสภาพอย่างหนึ่งของจิตใจที่เกิดขึ้นจาก ภายในตัวบุคคลหรือกลุ่มคน ๔. ขวัญเป็นอาการที่เกิดขึ้นในจิตใจของคนซึ่งแสดงออก ทางอารมณ์ก่อให้เกิดกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน
พลสุข สังข์รุ่ง, (๒๕๔๖, หน้า ๒๓๐).	๑. สถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรม ต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น ๒. ส่วนคนที่ปราศจากขวัญจะแสดงออกในรูปของความ เฉื่อยชา ความหวาดระแวงขาดความเชื่อมั่น
Webster Dictionary, (1967, p. 357).	๑. สภาพจิตใจที่จะนำไปสู่การทำงานอย่างมีระเบียบ วินัย มีความเชื่อมั่น
Gilmer, B.Von Haller, (1971, p. 253).	๑. ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานความพึงพอใจในงาน ก่อให้เกิดขวัญดี ๒. ความพอใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ ภายในได้แก่ การจูงใจและองค์ประกอบภายนอก ซึ่ง ออกมาในรูปที่เห็นได้ เช่น รางวัล
Flippo, Edwin B, (1967, pp. 364-369).	๑. สภาพจิตใจ หรือความรู้สึกของแต่ละบุคคล ๒. ความพึงพอใจในการทำงาน การปรับตัวของคนงาน

๒ .๑.๒ ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ

ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขวัญกำลังใจมีลักษณะเป็นนามธรรมมองไม่เห็น แต่สามารถจะสังเกตได้จากการแสดงออกไม่ว่าจะเป็นโดยบุคคลหรือกลุ่ม หากหน่วยงานใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจดีก็จะแสดงออกมาในลักษณะที่ผู้ปฏิบัติมีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ ต่อหน้าที่การงาน และพยายามสร้างผลงานออกมาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับองค์กรอย่างสม่ำเสมอทำนองเดียวกันถ้าหน่วยงานใดผู้ปฏิบัติมีขวัญและกำลังใจที่ไม่ดีก็จะแสดงออกในรูปของการทำงานที่

เฉื่อยชา งานมักบกพร่อง ล่าช้า พนักงานขาดการเอาใจใส่ต่องานและผลที่เกิดกับองค์กร ดังนั้นผู้บริหารที่ดีจึงไม่ควรมองข้ามการบำรุงขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน รวมทั้งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ขวัญและกำลังใจนั้นมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมากโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่เป็นข้าราชการ ซึ่งถ้าข้าราชการมีขวัญและกำลังใจที่ไม่ดีแล้วก็จะย่อมจะนำมาซึ่งความเสื่อมและหย่อนสมรรถภาพในการปฏิบัติหน้าที่อันจะส่งผลกระทบต่อประชาชนเป็นอย่างมากที่สุด

ความสำคัญ^{๑๐} และประโยชน์ของขวัญในการทำงานว่า ในองค์กรหนึ่ง ๆ ประกอบไปด้วยสมาชิกจำนวนมากหากสมาชิกส่วนใหญ่มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงหรือมีขวัญดี ก็ย่อมแสดงให้เห็นว่าสมาชิกมีเจตคติที่ศรัทธาและมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตนซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงเทคนิค การบริหารงานของผู้บริหารในภาพรวมว่าอยู่ในเกณฑ์ดีในเกณฑ์ตรงข้ามหากสมาชิกส่วนใหญ่มีขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ หรือขวัญไม่ดี ก็ย่อมแสดงให้เห็นว่าสมาชิกขาดความศรัทธา และขาดความเชื่อมั่นต่อการบริหารขององค์กรนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่จะกระตุ้น หรือ สร้างขวัญที่ดีให้เกิดขึ้นกับพนักงานของตนหากผู้บริหารเพิกเฉย หรือ ไม่เสริมสร้างขวัญแก่สมาชิก ก็ย่อมเสียพลังศรัทธาและความเชื่อมั่นจากสมาชิกดังกล่าว และอาจส่งผลกระทบต่อผลผลิตและประสิทธิภาพขององค์กรในเวลาต่อมา ขวัญจึงมีผลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรทุกคน ซึ่งสรุปสาระสำคัญ และประโยชน์ของขวัญที่มีต่อองค์กร ขวัญและกำลังใจ^{๑๑} จึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์กรเป็นอย่างดี จากการศึกษาของเขาในเรื่อง “Determination of Job Satisfaction” ได้พบว่าเมื่อขวัญและกำลังใจในการทำงานรวมทั้งแรงจูงใจของบุคคลต่ำ การทำงานก็จะขาดประสิทธิภาพ เป็นเหตุให้ผลผลิตของงานตกต่ำลงไปได้ ดังนั้นขวัญ^{๑๒} เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันและงานที่ปฏิบัติอยู่เสมอ หากผู้ปฏิบัติงานมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานด้วยความเต็มใจกระตือรือร้น เอาใจใส่งานและพยายามทุกวิถีทางที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ในทางตรงกันข้ามหากผู้ปฏิบัติงานมีขวัญต่ำ ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ผลผลิตของงานตกต่ำ คุณภาพของงานไม่ได้มาตรฐานจึงต้องส่งเสริมและบำรุงขวัญให้สูงอยู่เสมอ

จึงสรุปถึงความสำคัญของขวัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้^{๑๓}

- ๑ . ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ รักดี ที่ผู้ทำพึงจะมีต่อองค์กร
- ๒ . เสริมสร้างให้เกิดมีการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน

^{๑๐} วิภาพร มาพบสุข, **มนุษย์สัมพันธ์**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ซีเอ็ดยุคเข่น, ๒๕๔๕), หน้า ๒๓๔.

^{๑๑} วัฒนะ มหิพันธ์, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการสภาวัดทหารบกชั้นประทวนสังกัดกองร้อยทหารสารวัตรมณฑลทหารบกที่ ๑ ถ.”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาโท**, (ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๔), หน้า ๑๒.

^{๑๒} สงวน ช้างฉัตร, **การพัฒนาองค์กร**, (พิษณุโลก : โรงพิมพ์ปิ่นหนึ่งก๊อปปี้เซ็นเตอร์ , ๒๕๓๘), หน้า ๑๒๐.

^{๑๓} ผุสดี สัตยมานะ, **การบริหารธุรกิจ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๑), หน้า ๓๕.

- ๓ . ทำให้องค์การแข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคไปได้
- ๔ . ทำให้เกิดความริเริ่มในกิจการต่าง ๆ
- ๕ . ทำให้ผู้ทำงานมีความเชื่อมั่นในองค์กร

นอกจากนี้ Davis (เดวิส)^{๑๔} ได้สรุปความสำคัญของขวัญต่อการปฏิบัติงานไว้ดังต่อไปนี้ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

- ๑ . สร้างความซื่อสัตย์ จงรักภักดีให้มีต่อองค์กร
- ๒ . เสริมสร้างวินัยอันทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
- ๓ . ทำให้องค์การเป็นองค์กรที่แข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน
- ๔ . ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กรมากขึ้น
- ๕ . ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มต่างๆ
- ๖ . ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง

สรุปได้ว่า หากบุคลากรมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงย่อมก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในงานที่ปฏิบัติ ในขณะเดียวกัน หากบุคคลมีขวัญในการปฏิบัติงานต่ำย่อมก่อให้เกิดผลเสีย และอาจจะส่งผลกระทบต่อในเชิงลบทั้งในระยะสั้นและระยะยาวต่องานที่ปฏิบัติอย่างคาดไม่ถึงก็อาจเป็นไปได้ถ้าบุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีก็จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์เป็นที่เชิดหน้าชูตาของหน่วยงาน ที่กล่าวมานี้เป็นความสำคัญของขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์กร

ตารางที่ ๒.๒ สรุปนิยามหรือความสำคัญของขวัญ

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	นิยามหรือความสำคัญของขวัญ
วิภากร มาพบสุข, (๒๕๕๕, หน้า ๒๓๔).	๑. มีขวัญดี ก็ย่อมแสดงให้เห็นว่าสมาชิกมีเจตคติที่ศรัทธา และมีความเชื่อมั่นต่อองค์กร ๒. มีขวัญในการปฏิบัติงานต่ำหรือขวัญไม่ดี ก็ย่อมแสดงให้เห็นว่าสมาชิกขาดความศรัทธาขาดความเชื่อมั่นต่อองค์กร ๓. ขวัญจึงมีผลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร
วัฒนะ มหิพันธ์, (๒๕๔๔, หน้า ๑๒).	๑. ขวัญและกำลังใจมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน ๒. ขวัญและกำลังใจในการทำงานต่ำ การทำงานก็จะขาดประสิทธิภาพ

^{๑๔} Davis, Keith. Human Relation and Work, the Dynamic of Organization Behavior, (New York : McGraw-Hill Book Company, 1967), pp. 362-367.

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	นิยามหรือความสำคัญของขวัญ
สงวน ช้างฉัตร, (๒๕๓๘, หน้า ๑๒๐).	๑. ขวัญเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันและงานที่ปฏิบัติอยู่เสมอ ๒. มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพ ๓. มีขวัญต่ำขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่มี ความคิดสร้างสรรค์ผลผลิตของงานตกต่ำ
ผุสดี สัตยมานะ, (๒๕๒๑, หน้า ๓๕).	๑. ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ๒. เสริมสร้างให้เกิดมีการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบ ๓. ทำให้องค์กรแข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคไปได้ ๔. ทำให้เกิดความริเริ่มในกิจการต่าง ๆ ๕. ทำให้ผู้ทำงานมีความเชื่อมั่นในองค์กร
Davis, Keith, (1967, pp. 362-367).	๑. สร้างความซื่อสัตย์ จงรักภักดีให้มีต่อองค์กร ๒. เสริมสร้างวินัยอันทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับ ๓. ทำให้องค์การเป็นองค์กรที่แข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน ๔. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กรมากขึ้น ๕. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มต่างๆ ๖. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง

๒. ๑.๓ การสร้างขวัญและกำลังใจ

ทุกคนเกิดมามีความต้องการซึ่งอาจจะเหมือนหรือแตกต่างกันออกไปและเมื่อความต้องการนั้น ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความพึงพอใจและนำมาซึ่งขวัญและกำลังใจ การสร้างขวัญและกำลังใจถือเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารทุกระดับซึ่งจะต้องดำเนินการทุกวิถีทาง การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคคลในองค์กรนั้นไม่ใช่เรื่องที่จะกระทำได้ง่ายนักไม่อาจก่อให้เกิดผลสมบูรณ์ได้ทุกอย่าง กล่าวได้ว่า การสร้างขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่ต้องศึกษาซึ่งหากผู้บริหารเข้าใจและหมั่นดูแลจะทำให้บุคลากรในองค์กรนั้น มีขวัญและกำลังใจที่ดีได้^{๑๔}

๑ . การควบคุมอารมณ์ เนื่องจากการทำงานร่วมกันนั้นจะต้องรู้จักการควบคุมอารมณ์และความรู้สึกในการตอบรับหรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มคน กลุ่มชน เหตุการณ์หรือสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นรวมทั้งการรู้จักพิจารณาและมองคนในแง่ดี ผู้ร่วมงานต่างยิ้มแย้มแจ่มใส

๒ . ความพึงพอใจงานที่ทำ ถ้าเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถและเป็นการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจผู้ทำจะพึงพอใจงานที่ทำเป็นอย่างมากผลงานที่เกิดจากการกระทำด้วยใจรักจะดีและมีคุณค่ากว่าผลงานที่ทำโดยไม่ชอบและไม่พึงพอใจ

^{๑๔} รังสรรค์ ประเสริฐศรี , การจูงใจและการเสริมแรงพฤติกรรมองค์กร , พิมพ์ครั้งที่ ๑ (กรุงเทพมหานคร : บริษัทธรรมสารจำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๑๔

๓ . สร้างมาตรฐานวัดความสำเร็จเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจจากการประเมินผลงาน เพื่อจะได้พิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน คนงานหรือเพื่อประโยชน์ในการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่ง หน้าที่การสร้างมาตรฐานวัดผลงานจะป้องกันการลำเอียงและคำครหาทั้งปวง

๔ . ความเป็นเอกภาพ เนื่องจากองค์การทุกแห่งจะต้องมีกลุ่ม ถ้ามีกลุ่มมากๆ แต่ละกลุ่มไม่ ประสานและร่วมมือต่อการดำเนินงานก็จะเกิดการชิงดีชิงเด่นหรือบางทีก็อาจจิจฉาริชยาภิกับผลการ ทำงานก็จะเกิดความเสียหาย

๕ . ค่าจ้างและค่าแรง ปกติลูกจ้างหรือคนงานทุกคนทำงานก็หวังจะได้ค่าจ้างค่าแรงที่ใช้ จ่ายเพื่อการดำรงชีพและบอຍครั้งทีโรงงานอุตสาหกรรมก่อการประท้วง เพื่อเรียกร้องค่าแรงสาเหตุ เนื่องจากค่าครองชีพสูงขึ้น ดังนั้น ค่าจ้างที่เหมาะสมและเป็นธรรมจะช่วยสร้างความรู้สึที่ดีกับลูกจ้าง ทุกคน

๖ . ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับหัวหน้า จะต้องเป็นความสัมพันธ์บนพื้นฐานของความ ร่วมมือ ความรัก เคารพนับถือ ยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกันโดยหัวหน้างานไม่ควรมอง ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเสมือนเครื่องจักรคอยจับผิดและหาสาเหตุตำหนิตดเียนสร้างความแตกแยกให้ เกิดขึ้นระหว่างคนงาน

๗ . การจัดสวัสดิการที่ดี เพื่อเป็นการสร้างกำลังใจ หมายถึง ผลประโยชน์และบริการต่างๆ ที่หน่วยงานจัดให้บุคลากรของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานอย่างมีความสุขมีความพอใจ กับงานสวัสดิการอาจเป็นการให้เงินหรือให้เป็นบริการความสะดวกต่างๆแต่จะต้องเป็นการให้พิเศษ เพิ่มเติมจากเงินเดือนหรือค่าจ้างปกติ สวัสดิการที่หน่วยงานจัดให้อาจเป็นเรื่องเกี่ยวกับสุขภาพความ ปลอดภัย ความสะดวกสบายต่างๆ การศึกษาและข่าวสารประกอบความรู้ ความมั่นคงในทางการเงิน การพักผ่อนหรือการสันทนาการ

วิธีการสร้างเสริมขวัญกำลังใจของบุคลากรให้เพิ่มขึ้นนั้นสามารถดำเนินการได้ดังนี้^{๑๖}

๑ . สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน เพราะขวัญที่ดีย่อมเกิดจากเจตคติที่ดีต่อการทำงานของ ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา เจตคติโดยทั่วไป หมายถึง ความรู้สึกหรืออารมณ์ที่จะกระทำในทางรับ หรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มคนหรือสถานการณ์หรือค่านิยมใดๆ เจตคติจึงเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที ควรจะได้รับการส่งเสริมให้ดีขึ้น

๒ . วางมาตรการและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น การจัดให้ มีการประเมินผลงานเพื่อประโยชน์ในการเลื่อนเงินเดือน เพราะการจัดตั้งมาตรฐานที่เชื่อถือได้ไว้ใน องค์กรเพื่อประโยชน์ดังกล่าวนี้ ย่อมสามารถป้องกันความลำเอียงและข้อครหาต่างๆอันเป็นทาง นำไปสู่ความเสื่อมขวัญในการปฏิบัติขององค์กรได้

๓ . เงินเดือนและค่าจ้าง เป็นค่าตอบแทนเพื่อการครองชีพและยกมาตรฐานการครองชีพ ของตน ซึ่งหมายความว่าเงินมีความสัมพันธ์กับงานของคนโดยตรง เงินเดือนและค่าจ้างที่เป็นธรรม เป็นสิ่งจำเป็นและเป็นเครื่องช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดี แต่การบริหารงานบุคคลที่ดีมิใช่เพียงแต่ กำหนดอัตราเงินเดือนค่าจ้างให้เป็นธรรมเท่านั้น หากเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งซึ่งควรได้รับ ความเห็นใจ

^{๑๖} พรณพ พุกกะพันธุ์, *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*, (กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๔๕), หน้า ๒๓๕.

๔ . ความพึงพอใจในงานเราทำ ขวัญที่เกิดขึ้นด้วยความรู้สึกรักพอใจในงานที่ทำถ้านั้นเปิดโอกาสให้คนได้ใช้ความสามารถและความคิดริเริ่มของตนเองก็จะพอใจในงานที่ตนเองทำจึงอาจตั้งข้อสังเกตไว้ว่าผลงานที่คนทำด้วยใจรักนั้นย่อมดีกว่าผลงานที่ทำโดยคนไม่รักงานเมื่อเราหวังจะได้งานที่มีประสิทธิภาพงานที่จะมอบหมายให้คนหนึ่งทำนั้นจึงเป็นงานที่คนนั้นพอใจเพื่อที่จะได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ

๕ . ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้เกิดขวัญที่ดีนั้นควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน หน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทางกระตุ้นให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง เช่น ใครมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปรึกษาหารือและช่วยชี้ปัญหาแก้ปัญหาให้และหากเป็นเรื่องที่จะกระทบกระเทือนต่อส่วนรวมก็ต้องฟังความคิดเห็นของส่วนรวมด้วย

การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิผลที่ดีนั้นมีเหตุผล ๑๐ ประการ ดังนี้^{๑๗}

๑ . ได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่ดี มีที่เล่นกีฬาและที่พักผ่อน มีสวัสดิการในการให้ยืมเงินไปเช่าหรือผ่อนบ้านให้ลูกจ้าง

๒ . ได้รับการดูแลอย่างมีชีวิตชีวา มีความไว้วางใจในนายจ้าง แม้บริษัทจะขาดทุนก็ยังจ้างโบนัสให้เมื่อเวลานายจ้างมีโครงการใหม่ๆก็ได้รับการสนับสนุนจากพนักงาน

๓ . พนักงานและฝ่ายจัดการต่างรู้ถึงปัญหาการบริหารงานในอดีตและเชื่อว่าการเพิ่มผลผลิตเท่านั้นที่จะช่วยให้ทุกฝ่ายมีความเป็นอยู่ที่ดี

๔ . ความรู้สึกรับผิดชอบและคุณค่าในการทำงาน นายจ้างไม่ไล่ออกง่ายๆ แม้รูปแบบการทำงานแผนกอื่นให้ทำ อีกทั้งให้รางวัลแก่คนที่มีผลงานดีเด่นเป็นพิเศษอีกด้วย

๕ . มีสภาพแรงงานที่แข็งแกร่ง คอยช่วยเหลือแนะนำเป็นสภาพแรงงานเดียวที่ทุกคนเป็นสมาชิก มีเจ้าหน้าที่ทำงานเต็มเวลา

๖ . ทุกคนพยายามตั้งหน้าตั้งตาทำงานโดยถือระบบอาวุโสเป็นหลักในระยะ ๑๐ ปีแรกของการทำงานมีการสับเปลี่ยนงานอยู่เสมอหลังจากนั้นจึงเข้าสู่ระบบงานเฉพาะตำแหน่ง

๗ . มีโอกาสแสดงความคิดเห็นส่วนตัวในโอกาสที่มีพบปะสังสรรค์

๘ . ฝ่ายบริหารรับฟังและพิจารณาข้อเสนอแนะของฝ่ายลูกจ้างด้วยความเป็นธรรมไม่พยายามจับผิดและถือว่าลูกจ้างหัวหมอ

๙ . นายจ้างเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้ศึกษาและจัดฝึกอบรมอยู่เสมอ การฝึกอบรมทำเป็นโปรแกรมไว้ตลอดทั้งปี แม้แต่ประธานบริษัทก็ยังต้องเข้าสู่ระบบงานเฉพาะตำแหน่ง

๑๐ . ลูกจ้างทุกคนมีโอกาสได้เข้าเป็นประธานกรรมการของบริษัทได้ มีตัวอย่างให้เห็นในเรื่องนี้ ลูกจ้างทุกคนจึงพยายามไปให้ถึงตำแหน่งนี้โดยอุทิศเวลาทั้งหมดให้กับงาน

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้เสนอวิธีการสร้างขวัญให้คนทำงานได้นานดังนี้^{๑๘}

^{๑๗} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดีจำกัด, ๒๕๔๓), หน้า ๖๕.

^{๑๘} เส่ง สิงโตทอง, “ขวัญของคนทำงาน”, วารสารพัฒนาชุมชน, ปีที่ ๔๒ ฉบับที่ ๖ (มิถุนายน ๒๕๔๖) : หน้า ๒๒-๒๔.

- ๑ . สำรวจทัศนคติ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการทำงานของหน่วยงาน
- ๒ . วางมาตรฐานการทำงานเพื่อให้การสนับสนุนลูกน้องมีความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม
- ๓ . ดูแลเอาใจใส่ สร้างความสนิทสนม และสนใจความเป็นไปของลูกน้องตามสมควร
- ๔ . สร้างเกียรติภูมิ ความภาคภูมิใจ และความรู้สึกความเป็นเจ้าของหน่วยงาน
- ๕ . ยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ลูกน้องที่ทำความดีและปลอบขวัญเมื่อทำงานผิดพลาดให้โอกาสแก้ตัวใหม่
- ๖ . ให้โอกาสลูกน้องได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
- ๗ . มีระบบความเที่ยงธรรมในการให้คุณให้โทษ และร้องทุกข์
- ๘ . จัดค่าตอบแทน สวัสดิการที่เป็นธรรมเพียงพอในการดำรงชีวิตของลูกน้อง
- ๙ . มีการสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่ง แต่งตั้งด้วยเครื่องมือวัดผลงาที่ยุติธรรม
- ๑๐ . ให้โอกาสความดีความชอบในการทำงานเป็นคณะหรือเป็นทีม
- ๑๑ . ยอมรับคุณค่าทางปัญญาของลูกน้อง
- ๑๒ . ให้โอกาสลูกน้องแสดงความสามารถ
- ๑๓ . ประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมเป็นตัวอย่างในการทำงาน

จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวข้างต้น วิธีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานทำได้โดยการให้ครูมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแสดงความคิดเห็นในสิ่งต่างๆ มีการพัฒนาความรู้ของครูอย่างต่อเนื่องให้มีความก้าวหน้าและมีความรู้สึกลับคองในชีวิตการทำงานจะส่งผลให้ครูมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขึ้นผลการปฏิบัติงานก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

ตารางที่ ๒.๓ สรุปนิยามหรือความหมายของการสร้างขวัญและกำลังใจ

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ความหมายของการสร้างขวัญและกำลังใจ
รังสรรค์ ประเสริฐศรี, (๒๕๔๘, หน้า ๑๔).	๑. การควบคุมอารมณ์ ๒. ความพึงพอใจงานที่ทำ ๓. สร้างมาตรฐานวัดความสำเร็จเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจจากการประเมินผลงาน ๔. ความเป็นเอกภาพ ๕. ค่าจ้างและค่าแรง ๖. ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับหัวหน้า ๗. การจัดสวัสดิการที่ดี

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ความหมายของคำว่าขวัญ
พรนพ พุกกะพันธุ์ , (๒๕๔๕, หน้า ๒๓๕).	๑. ขวัญที่ดีย่อมเกิดจากเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ๒. การจัดให้มีการประเมินผลงานเพื่อประโยชน์ในการเลื่อนเงินเดือน ๓. ค่าตอบแทนเพื่อการครองชีพและยกมาตรฐานการครองชีพของตน ๔. ขวัญที่เกิดขึ้นด้วยความรู้สึกรักพึงพอใจในงานที่ทำ ก็ความคิดริเริ่มของตนเอง ๕. ขวัญที่ดีนั้นควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน
ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ , (๒๕๔๗, หน้า ๖๕).	๑. ได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่ดี ๒. ได้รับการดูแลอย่างมีชีวิตชีวา ๓. ความรู้สึกมั่นคงและคุ้มค่าในการทำงาน ๔. มีสภาพแรงงานที่แข็งแกร่ง ๕. มีโอกาสแสดงความคิดเห็นส่วนตัวในโอกาสที่มีพบปะสังสรรค์ ๖. นายจ้างเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้ศึกษาและจัดฝึกอบรมอยู่เสมอ
แสง สิงโตทอง, (๒๕๔๖, หน้า ๒๒-๒๔).	๑. สรรวาทศนคติ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการทำงาน ๒. สนับสนุนลูกน้องมีความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม ๓. ดูแลเอาใจใส่ สร้างความสนิทสนม ๔. สร้างเกียรติภูมิ ความภาคภูมิใจ ๕. ยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ลูกน้องที่ทำความดีและปลอบขวัญเมื่อทำงานผิดพลาด ๖. ให้โอกาสลูกน้องได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ๗. มีระบบความเที่ยงธรรมในการให้คุณให้โทษ ๘. จัดค่าตอบแทน สวัสดิการที่เป็นธรรมเพียงพอ ๙. มีการสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่ง ๑๐. ให้โอกาสความดีความชอบในการทำงานเป็นคณะ ๑๑. ยอมรับคุณค่าทางปัญญาของลูกน้อง ๑๒. ให้โอกาสลูกน้องแสดงความสามารถ

๒. ๑.๔ ทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

๑. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ลูกวิธินั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจหรือมูลเหตุที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจ ซึ่งสามารถสรุปทฤษฎีให้เหมาะสมกับขวัญและกำลังใจ คือ ทฤษฎีแรงจูงใจ ๔ ทฤษฎีแรงจูงใจของ (Abraham H.Maslow) ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herberg (Herzberg's Two – Theory) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor และทฤษฎีความคาดหวังของ Victor H.Vroom ซึ่งแต่ละทฤษฎีมีละเอียดดังนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ดังต่อไปนี้^{๑๙}

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Abraham H. Maslow กล่าวว่าในกระบวนการจูงใจจุดเริ่มต้นที่ “ความต้องการ” ความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีข้อสังเกตว่า

๑ . มนุษย์มีความต้องการไม่มีวันสิ้นสุด เมื่อได้รับตอบสนองความต้องการอย่างหนึ่งแล้ว ก็เกิดความต้องการสิ่งอื่นๆ ไปอีก ไม่รู้จบ

๒ . มนุษย์เรามีความต้องการสูงขึ้นตามลำดับขั้น โดยเริ่มจากสิ่งที่จำเป็นอันเป็นพื้นฐานของชีวิตไปสู่ความต้องการระดับที่สูงขึ้นๆ

๓ . ความต้องการในระดับต้นจะเป็นพื้นฐานของความต้องการในระดับสูงขึ้นไปมนุษย์จึงจำเป็นต้องได้รับการตอบสนองความต้องการเป็นลำดับขั้น

๔ . ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดการจูงใจที่จะแสดงพฤติกรรมถ้าต้องการได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เกิดการจูงใจอีกต่อไป

แนวคิดเรื่องความต้องการของมนุษย์ที่ยอมรับกัน นิยมใช้เป็นบรรทัดฐาน คือ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Abraham H. Maslow จัดลำดับไว้ ๕ ประการ ดังนี้คือ

๑ . ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐาน (Basic Needs) ซึ่งจำเป็นต่อการดำเนินชีวิตเป็นความต้องการเพื่อบำบัดความหิว ความกระหาย เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำ การขับถ่าย ความต้องการทางเพศ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน เมื่อความต้องการทั้งหมดยังไม่สนใจความปลอดภัย การเข้าสังคม คนต้องได้รับการตอบสนองความต้องการของร่างกายอย่างเพียงพอ ก่อน จึงจะเริ่มความต้องการในขั้นต่อไปเพื่อตอบสนองความต้องการนี้และเป็นแรงจูงใจ องค์การต้องดูแลให้เสื้อผ้า อาหาร ที่พัก ของใช้ เยียวยา รักษาพยาบาล เป็นสวัสดิการแก่พวกพนักงาน

๒ . ความต้องการด้านความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or Safety Needs) หลังจากความต้องการทางกายได้รับการตอบสนองแล้ว จะสนใจความปลอดภัยในชีวิต ร่างกายทรัพย์สิน หน้าที่การงาน การคุกคาม เสี่ยงภัยอันตราย ต้องมีหลักประกัน มีการป้องกันอันตรายสิ่งเลวร้ายและความขาดแคลน เป็นหน้าที่ผู้บริหารต้องให้หลักประกันความมั่นคงในหน้าที่การงานการเงิน ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ต่างๆ ผู้บริหารสร้างการจูงใจได้โดยการสร้างความสุขสบายใจรู้สึกมั่นคง ไม่หวาดระแวง เกรงกลัว

^{๑๙} พิภพ วังเงิน, พฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : อักษรพิทยา, ๒๕๔๓), หน้า ๑๑๕.

๓ . ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) จะเริ่มเป็นสิ่งที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคนที่มีนิสัยชอบอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม การได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นและมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอจะภูมิใจ ทุกคนต้องการเพื่อนไม่ว่าเพื่อนร่วมงานเพื่อนบ้าน ต้องการความรักและมิตรภาพจากผู้อื่น จึงแสดงออกในรูปของการเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ชอบช่วยเหลือคิดคำนึงถึงความอบอุ่น พยายามรักษาความสัมพันธ์ระหว่างตนกับคนอื่น เอาใจใส่ต่อความรู้สึกของคนอื่น พยายามโอนอ่อนผ่อนตามเมื่อมีปัญหาที่ยินยอมไม่กล้าทำอะไรรุนแรง บุคคลประเภทนี้หากต้องสนใจ ก็จะรวนเลยขาดหลักการ เพราะเขาต้องการให้คนส่วนใหญ่ชอบพอเขา ถ้าการตัดสินใจของเขาต้องทำให้คนอื่น ผิดหวัง เขาก็จะลังเล ถ้าบุคคลประเภทนี้เป็นนักบริหารก็จะเป็นผู้ที่ไม่ตัดสินใจเด็ดขาด ซึ่งจะทำให้เขาอาจไม่มีอำนาจที่จะควบคุมคนอื่นลูกน้องคิดว่าถ้าทำผิดอาจถูกลงโทษหรือรับการยกเว้นก็ได้ ฉะนั้นจะหย่อนความเกรงกลัวลงไปบ้าง

ความต้องการระดับที่ ๓ นี้ เป็นความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (Affiliation or Acceptance Needs) หรือความต้องการความรัก (Love and be Loved) พัฒนาความต้องการความรักจากบุคคลรอบข้าง ต้องการเป็นที่รักเป็นที่ยอมรับ ได้รับการเอาใจใส่เป็นที่สนใจของเพื่อน เป็นสมาชิก คนหนึ่งของกลุ่ม ฉะนั้นการที่บุคคลารู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทหรือองค์การ ได้รับการดูแล ช่วยเหลือห่วงใย เอื้ออาทร ความรัก ความอบอุ่นจากเพื่อน จากผู้บังคับบัญชา จากลูกน้อง แสดงว่าเขาให้ความสำคัญและตอบสนองความต้องการดังกล่าว ผู้บริหารต้องเริ่มสร้างวัฒนธรรมองค์การ จัดกิจกรรม ให้พนักงานมีโอกาสเล่นกีฬา พุด คุย พบปะ สังสรรค์ และเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันละกัน

ความต้องการขั้นนี้คือต้องการให้ได้รับความรัก แสวงหามิตรจากสังคม ต้องการสัมพันธ์ภาพการสนับสนุนจากคนอื่น ๆ การสมาคม การเข้าร่วมกลุ่ม

๔ . ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับการยกย่อง ให้เกียรติ (Self Esteem Needs) เป็นความต้องการระดับสูง เกี่ยวกับความมั่นใจในตนเองในเรื่องของความรู้ ความสามารถ ต้องการให้คนอื่นยกย่องสรรเสริญ ต้องการทางสถานภาพ (Status) ต้องการได้รับความยอมรับนับถือ ความสำเร็จ ชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น เพื่อความเชื่อมั่นและความรู้สึกภูมิใจในตนเอง การจงใจบุคคลที่มีความต้องการระดับนี้จึงไม่ใช่เงินเดือน เสื้อผ้า อาหาร สวัสดิการ ความมั่นคง แต่เป็นการยอมรับความสามารถ ให้โอกาสแสดงความคิดเห็น ร่วมประชุม รับฟังและพิจารณาข้อเสนอให้โอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมอบหมาย เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มอบหมายให้เป็นตัวแทนไปร่วมประชุม พฤติกรรมเหล่านี้ทำให้รู้สึกได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถ และแสดงว่าผู้บริหารไว้วางใจเป็นความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง การเคารพนับถือจากคนอื่น ต้องการมีทุกอย่างให้พร้อมและเพียงพอ ต้องการเป็นตัวของตัวเองไม่ขึ้นกับใคร ต้องการอวดความโก้หรูของตนเอง

๕ . ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิตหรือความต้องการที่จะตระหนักถึงความเป็นจริงในตนเอง (Self Actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุด ต้องการพัฒนาด้านตัวเองให้สูงสุดต้องการให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง ต้องการเป็นอะไรจะเป็นให้ได้ มีความต้องการชัยชนะ นักประพันธ์ต้องการให้หนังสือของตนได้รางวัล นักร้องต้องการแผ่นเสียงทองคำ ดาราต้องการตุ๊กตาทอง ต้องการให้ทำในสิ่งที่บุคคลสามารถต้องการเป็นเจ้าของ

กิจการ ผู้บริหารจูงใจพนักงานให้รู้ถึงความสำเร็จของตน เช่น จัดโครงการพนักงานดีเด่นประกาศเกียรติคุณต่อความสำเร็จของพนักงาน

ทฤษฎีของมาสโลว์นำมาเป็นแนวประยุกต์ใช้กับองค์การได้อย่างดี การบริหารที่มีประสิทธิภาพ ต้องสนองความต้องการบุคคลทุกชั้นชั้นให้ได้รับความพอใจ จำแนกสถานภาพตั้งแต่แรงงานชั้นต่ำถึงผู้บริหารระดับสูงกว่าตำแหน่งใด ฐานะใดต้องการอะไร ผู้มีเงินเดือนน้อยต้องการอัมปากอัมทอ้ง อยากได้ปัจจัย ๔ ผู้ที่มีพร้อมแล้วและเป็นผู้บริหาร ต้องการเกียรติอำนาจมากกว่า

เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรต้องเข้าใจลำดับขั้นของความต้องการของพนักงานให้ถูกต้อง จึงจะสามารถชักจูงพนักงานให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยแบ่งพนักงานเป็นพวกๆคือ พนักงานระดับต่ำ ระดับกลาง ระดับสูง ซึ่งพนักงานแต่ละระดับจะมีความต้องการที่แตกต่างกันไป ระดับต่ำอาจจะมีความต้องการในลำดับแรก ยิ่งระดับสูงขึ้นก็มีความต้องการลำดับสูงขึ้นๆตามลำดับ พนักงานระดับต่ำ สามารถใช้เงินเป็นเครื่องจูงใจให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ พนักงานระดับกลางขยับความต้องการสูงขึ้น เป็นความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน หรือความต้องการทางสังคม จึงต้องจูงใจเน้นความมั่นคงของกิจการ จัดให้พนักงานมีโอกาสพบปะสังสรรค์กัน ยอมรับฟังความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการ พนักงานระดับสูงต้องการความยกย่อง ความสำเร็จในชีวิตองค์การต้องทำให้พนักงานระดับที่เห็นว่าเขามีความสำคัญต่อกิจการ ให้การยอมรับในความคิดเห็นของเขา จัดที่ทำงานให้มีสภาพดี ให้เห็นชัดว่าระดับสูงมีความสำคัญต่างจากลูกน้อง ให้สิทธิพิเศษส่งเสริมให้ได้รับตำแหน่งสำคัญ อันเป็นความมุ่งหมายในชีวิต

ขวัญกำลังใจเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจเพราะแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการทำงานเป็นสิ่งที่เกื้อกูลซึ่งกันและกัน เมื่อแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงก็จะทำให้ขวัญกำลังใจในการทำงานสูงขึ้นด้วย^{๒๐}

ทฤษฎีของ Maslow เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ซึ่งชี้ให้เห็นว่ามนุษย์นั้นรู้จักตนเองได้ถูกต้องรู้ขีดความสามารถของตน ผู้บริหารจะมีความรู้สึกในด้านดีต่อคนงาน ฝ่ายบริหารควรที่จะสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกขององค์กร มีความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลอันจะมีผลต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นส่วนรวมด้วย

จึงสรุปได้ว่า การศึกษาทฤษฎีของ Maslow มีความเกี่ยวข้องและแสดงให้เห็นว่าความต้องการ ๕ ลำดับขั้นของมนุษย์ เมื่อมีความต้องการก็ย่อมจะต้องพยายามแสวงหาทางจะบำบัดความต้องการ เมื่อได้รับการตอบสนองต่อความต้องการขั้นแรกแล้วก็จะมีความต้องการขั้นต่อไปซึ่งขึ้นอยู่กับการณ์มีขวัญและกำลังใจที่ดี เพื่อให้ได้รับการตอบสนองความต้องการของคนเพราะจะทำให้เข้าใจถึงองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นยิ่งของความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน

๒. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรงและเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน มีรายละเอียดดังนี้

^{๒๐} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดีจำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๗๘.

๑ . ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงาน เมื่อเขาได้ทำงานหรือสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆได้เป็นผลสำเร็จปัจจัยนี้นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด

๒ . ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้เลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย

๓ . การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชย การยอมรับนับถือหรือการแสดงออกความยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน หรือบุคคลอื่น ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ปัจจัยนี้มักจะเกิดขึ้นควบคู่กับความสำเร็จงาน

๔ . ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่ โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมมากเกินไป

๕ . ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ งานที่ต้องใช้ความคิด ไม่รู้สึกจำเจซ้ำซาก ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ

สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานต้องมีปัจจัยห้าประการที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานถ้าไม่มีปัจจัยจูงใจหรือไม่สอดคล้องกับความปรารถนาของบุคคลในองค์การนั้นจะก่อให้เกิดความไม่ชอบงานนั้น ปัจจัยห้าประการอาจมีทั้งเงินเดือนเป็นค่าตอบแทนและต้องให้โอกาสในการก้าวหน้าโดยได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งมีการแสดงความสัมพันธ์อันดีต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานด้วยกันที่สามารถทำงานร่วมกันได้ มีสถานที่เหมาะสมในการทำงานปริมาณงานที่เหมาะสม มีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน สิ่งเหล่านี้อาจเป็นปัจจัยจูงใจให้การทำงานมีความพึงพอใจซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของงานมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงานมีการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่น ทำให้เกิดความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จงาน ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่ ลักษณะของงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ

๓. ทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg (Herzberg's Two – Theory) เอ็น เบก (Herzberg)^{๒๑} ได้ศึกษาทดลองเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานของมนุษย์พบว่า มี ปัจจัยอยู่ ๒ ประการที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงและมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานคนละแบบ

ประการแรก เมื่อคนงานไม่พอใจต่อการทำ งานของตนมักจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า “ ปัจจัยค้ำจุน ” หรือ “ ปัจจัยสุขอนามัย ” (Hygiene Factor)

ประการที่สอง ส่วนคนงานที่พูดถึงความพอใจในงานมักพูดถึงเนื้อหาของงานที่เขาให้ชื่อว่า “ ปัจจัยกระตุ้น ” หรือ “ ปัจจัยจูงใจ ” (Motivation Factor)

๑ . ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลที่มีอยู่ตลอดเวลาถ้าไม่มีก็มีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งปัจจัยค้ำจุน มีดังนี้

๑) เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

^{๒๑} Herzberg F, Bernarol and Synderman, Barbara Bloch, The Motivation to work, (York :John Wiley and son s. Inc.,1959), p. 44.

๒) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation with Superior, Subordinates, Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

๓) สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี

๔) นโยบายและการบริหารงานขององค์การ (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการบริหารงานขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

๕) สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ช่างโม่งในการทำงานรวมถึงสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

๖) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในแหล่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

๗) ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานและความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

๘) ความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง การได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและความก้าวหน้าในวิชาชีพ

๙) วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Supervision Techniques) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

๒ . ปัจจัยการกระตุ้น (Motivation Factor) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงานทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นมีดังนี้

๑) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดีมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นครั้งผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

๒) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานจากผู้มาขอคำปรึกษาหรือจากบุคคลภายในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยแสดงความคิดเห็นการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้มีการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุสำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

๓) ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ (Work Itself) หมายถึง งานที่สนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังผู้เดียว

๔) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ที่ไม่มีการตรวจหรือคุมงานอย่างใกล้ชิด

๕) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กรมีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ทฤษฎีปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจ (Motivation – Hygiene Theory):Frederick Herzberg แสดงได้ดังตาราง ๒.๑

ตารางที่ ๒.๑ ทฤษฎีปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจ ของ Herzberg

ปัจจัยอนามัย(สภาพแวดล้อม)	ปัจจัยจูงใจ	(ลักษณะงาน)
นโยบายและการบริหาร	ความสำเร็จ	
การบังคับบัญชา		การยกย่องในความสำเร็จ
สภาพแวดล้อมการทำงาน	งานที่ท้าทาย	
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล		ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น
ความมั่นคงและความปลอดภัย	ความเจริญเติบโตและการพัฒนา	

จากตารางที่ ๒.๑ อธิบายพอสรุปได้ ดังนี้

- ๑ . นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารงานของสถานศึกษาการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา การได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะหรือมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายระเบียบข้อบังคับกฎเกณฑ์ต่างๆ ของสถานศึกษา
- ๒ . การบังคับบัญชา หมายถึง การควบคุม สั่งการ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- ๓ . สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทั่วไปในการปฏิบัติงานอาคารสถานที่ ห้องทำงาน ห้องบริการต่างๆ มีความสะดวกสบาย ปริมาณงานมีความสอดคล้องกับจำนวนชั่วโมงการทำงานและจำนวนครูมีเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน
- ๔ . ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคีสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดีและมีบรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันทมิตร
- ๕ . ความมั่นคงและความปลอดภัย หมายถึง ระบบการจ่ายแทนให้แก่การปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเป็นธรรม ค่าตอบแทนที่ได้อาจกำหนดทั้งในรูปแบบตัวเงิน เช่น เงินเดือนหรือค่าจ้างรวมถึงประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ และการที่ครูมีความมั่นคงต่อหน้าที่การงานเกี่ยวกับความก้าวหน้าการได้รับความเป็นธรรมและปกป้องคุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา การมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นโดยไม่ก้าวก่ายของบุคคลอื่น การได้รับหลักประกันในการทำงานอย่างเพียงพอการจัดการที่สามารถป้องกันอันตรายจากอุบัติเหตุ โรคภัยไข้เจ็บ ตลอดจนความปลอดภัยจากโจรผู้ร้ายคุกคาม
- ๖ . ความสำเร็จ หมายถึง การทำงานที่ประสบผลสำเร็จ การยกย่องในความสำเร็จและงานที่มั่นคง

- ๗ . การยกย่องในความสำเร็จ หมายถึง การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ การยกย่องชมเชยหรือการแสดงออกในด้านอื่นๆ รวมทั้งการยอมรับในความสามารถ การได้รับเกียรติและศักดิ์ศรี
- ๘ . งานที่ท้าทาย หมายถึง การได้มีโอกาสรับผิดชอบงานสำคัญๆ การได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่ไม่เคยทำ
- ๙ . ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น หมายถึง การได้มีโอกาสรับผิดชอบที่ดีขึ้น การมีความสามารถในการทำงาน

๑๐ . ความเจริญเติบโตและการพัฒนา หมายถึง การได้รับการพิจารณาความดี ความชอบประจำปี การเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงาน การมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ทุนงานในหน้าที่ รวมถึงการได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์โดยอาจได้วุฒิเพิ่มขึ้นหรือไม่ก็ได้

ทฤษฎีของ Herzberg เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหารได้ทราบว่าปัจจัยใดที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เพื่อที่จะให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและการทำงานให้องค์กรอย่างเต็มที่และทราบว่าปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานเพื่อช่วยให้บุคคลไม่คิดที่จะลาออกจากงานอันเป็นการบำรุงรักษาขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจซึ่งหากปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ได้รับการยอมรับก็ส่งผลต่อความรู้สึของผู้ปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ

สรุปได้ว่าการให้ความสำคัญต่อปัจจัยกระตุ้นมิได้หมายความว่า ปัจจัยค่าจ้างไม่เป็นสิ่งสำคัญแท้ที่จริงแล้วปัจจัยเหล่านี้ ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ให้มากเพราะเป็นสาเหตุของการเกิดความไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงานได้ง่าย เช่น นโยบายการบริหารที่มุ่งงานโดยไม่สนใจความเป็นอยู่ของผู้มาปฏิบัติงาน การควบคุมอย่างเข้มงวด ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรเต็มไปด้วยความขัดแย้ง แข่งขัน ซึ่งขัดแย้งกัน มีสวัสดิการที่ไม่เพียงพอทำให้ผู้ปฏิบัติงานขวัญเสีย ขาดสิ่งกระตุ้นในการทำงาน และนำไปสู่การลดผลงานลงทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ จะเห็นได้ว่าการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่สามารถทำงานได้ผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงบรรลุเป้าหมายขององค์การ บุคคลหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานก็ต้องบรรลุเป้าหมายของตนเองด้วย จึงจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

๔. ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor^{๒๒} ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับลักษณะดังนี้คือ

๑ . คนโดยทั่วไปไม่ต้องการทำงาน ถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยง บิดพลิ้วได้จะกระทำทันทีเพื่อตนเองจะได้ไม่ต้องเหน็ดเหนื่อยในการทำงานนั้นๆ

๒ . คนไม่ชอบทำงาน ถ้าจะให้คนทำงานต้องมีการบังคับ ควบคุม ดูแลอย่างใกล้ชิดมีรางวัลถ้าทำได้ดีและทำโทษคนไม่ทำงาน

๓ . โดยทั่วไปคนหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่กระตือรือร้นที่จะทำงานแต่อยากมีความมั่นคงรวมความแล้วทฤษฎีนี้มองคนในแง่ร้ายว่าคนมีความต้องการด้านร่างกายเพียงอย่างเดียวไม่มีความต้องการที่สูงขึ้นไปตามทฤษฎีนี้จึงเต็มไปด้วยการบังคับ ควบคุม ลงโทษมากกว่าจูงใจให้คนมองเป้าหมายอันสูงค่าทางสังคม ความสำเร็จสูงสุดของชีวิต

ทฤษฎี Y ของ McGregor ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับคนในแง่ตรงกันข้ามกับทฤษฎี X

^{๒๒} McGregor, Douglas, *The Human Side of Enterprise*, (New York : McGraw – Hill BookCompany, 1969), p. 22.

คือ

๑ . โดยทั่วๆ ไปเชื่อว่าคนจะคอยหลีกเลี่ยงงานเท่านั้น ถ้าได้งานที่ตนชอบทำร่วมกับคนที่ถูกใจอยู่แล้วในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมคนเราก็ปรารถนาที่จะทำแต่ถ้างานใดต้องทำเพราะถูกบังคับควบคุมคนอาจจะไม่อยากทำงานนั้นๆ ก็ได้

๒ . การควบคุมบังคับบัญชา บทลงโทษ การข่มขู่ใดๆ ไม่ใช่วิธีที่ดีในการทำงานของมนุษย์ทางที่ดีควรเปิดโอกาสให้ทำงานที่เขาชอบให้เขารับผิดชอบของเขาเองจะเกิดความพอใจและทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้

๓ . การที่กล่าวว่าคนชอบปิดความรับผิดชอบไม่กระตือรือร้นในการทำงานแต่ชอบมันคงส่วนตัวนั้นเป็นความรู้สึกที่เกิดจากประสบการณ์เก่าๆ มากกว่าลักษณะของคนไม่ได้มีคุณสมบัติดังกล่าวเพียงอย่างเดียวถ้าได้มีการจัดการบริหารที่ถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการแล้วคนก็อยากทำงานอยากมีความรับผิดชอบมากขึ้น

สรุปได้ว่า McGregor ชี้ให้เห็นว่าการจูงใจคนให้ทำงานนั้นต้องใช้ทฤษฎี Y และมองคนในแง่ดีเปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ที่จะจูงใจได้มากกว่าทฤษฎี X แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า จะละเลยต่อการควบคุมงานโดยสิ้นเชิง

๕. ทฤษฎีความคาดหวังของ Vicer H. Vroom (Expectancy theory) Vroom (วูม)^{๒๓} ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงาน เรียกว่า VIE Vroom ซึ่งได้รับความนิยมอย่างสูงในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน ดังนี้

$V = \text{Value}$ หมายถึง ระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมายรางวัล กล่าวอีกในทางหนึ่งก็คือ คุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

$I = \text{Instrumentality}$ หมายถึง ความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือรางวัล ระดับที่ ๑ ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ ๒ หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง

$E = \text{Expectancy}$ หมายถึง ความคาดหวังถึงสิ่งที่เป็นไปได้ของการได้ผลลัพธ์หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อเกิดพฤติกรรมบางอย่าง เช่น การดูหนังสือให้มากขึ้นจะทำให้ได้คะแนนดีจริงหรือ

Vroom ได้กล่าวถึง ปัจจัย ๓ ประการที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

๑ . ความเชื่อ ความคาดหวังของบุคคลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและประสิทธิภาพของงานโดยถ้าบุคคลเชื่ออย่างแรงกล้าว่าเขาสามารถทำงานได้สำเร็จเขาก็จะพยายามเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

๒ . ผลตอบแทน เป็นความคาดหวังของบุคคลที่ว่าเมื่อเขาทำดีแล้วจะได้รับสิ่งตอบแทน

๓ . การรับรู้คุณค่า บุคคลแต่ละคนจะให้คุณค่าให้ความสำคัญแตกต่างกัน การจูงใจคนต้องรู้ว่าเขาให้คุณค่าและความสำคัญต่อสิ่งใดแล้วจูงใจด้วยสิ่งนั้นเขาจะใช้ความพยายามในการทำงานมากหรือน้อยอยู่ที่การเห็นคุณค่าของสิ่งจูงใจ

สรุปได้จากแนวคิดทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ผู้วิจัยเห็นว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานของครูซึ่งจะได้รับผลกระทบโดยตรงจากสิ่งที่เขาคาดหวังว่าจะเกิดขึ้นกับเขาอาจจะเป็น

^{๒๓} Vroom, H victor., **Work and Motivation**, (New York : Wiley and Sons Inc,1964), p.

รางวัลหรือการลงโทษก็ได้ ดังนั้นการที่จะทำความเข้าใจเรื่องการจูงใจจำเป็นต้องคำนึงถึงการรับรู้ของปัจเจกบุคคล (Individual) ว่าเขาทำสิ่งนี้แล้วจะคุ้มค่าหรือไม่ ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะมีความคาดหวังไม่เท่ากัน ผู้บริหารสามารถนำทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ไปวิเคราะห์การทำงานของครูได้ หากครูมีความต้องการหรือความคาดหวังสูงและได้รับการตอบสนอง ระดับขวัญและกำลังใจก็สูงตามไปด้วยและจากที่นักวิชาการได้อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับขวัญและกำลังใจข้างต้น

ตารางที่ ๒.๕ สรุปนิยามหรือทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ
พิภพ วังเงิน, (๒๕๔๓, หน้า ๑๑๕).	๑. มนุษย์มีความต้องการไม่มีวันสิ้นสุด ๒. มนุษย์เรามีความต้องการสูงขึ้นตามลำดับขั้น ๓. ความต้องการในระดับต้นจะเป็นพื้นฐานของความ ต้องการในระดับสูงขึ้นไป ๔. ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิด การจูงใจที่จะแสดงพฤติกรรม
ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, (๒๕๔๗, หน้า ๗๘).	๑. ความสำเร็จของงาน ๒. ความก้าวหน้า ๓. การยอมรับนับถือ ๔. ความรับผิดชอบ ๕. ลักษณะของงาน
Herzberg F, (1959, p 44).	๑. เมื่อคนงานไม่พอใจต่อการทำ งานของตนมักจะ เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน คือปัจจัยค่าจ้าง หรือ ปัจจัยสุขอนามัย ๒. ส่วนคนงานที่พูดถึงความพอใจในงานมักพูดถึงเนื้อหา ของงานที่เขาให้ชื่อว่า “ ปัจจัยกระตุ้น ” หรือ “ ปัจจัยจูงใจ ”
McGregor, Douglas, (1969, p 22).	๑. คนโดยทั่วไปไม่ต้องการทำงาน ถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยง บิดพลิ้ว ๒. คนไม่ชอบทำงาน ถ้าจะให้คนทำงานต้องมีการบังคับ ควบคุม ๓. โดยทั่วไปคนหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่กระตือรือร้น ที่จะทำงาน

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ
Vroom, H victor., (1964, p 45).	๑. ความเชื่อความคาดหวังของบุคคลทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ๒. ผลตอบแทน เป็นความคาดหวังของบุคคลทำดีแล้วจะได้รับสิ่งตอบแทน ๓. การรับรู้คุณค่า บุคคลแต่ละคนจะให้คุณค่าให้ความสำคัญแตกต่างกัน

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนและกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดไว้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ คือ วิธีการบริหารระบบ การบริหารราชการ สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ผู้บังคับบัญชา การควบคุมและการปฏิบัติงาน รวมทั้งเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ จะเห็นได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน จะมีความสัมพันธ์กับปัจจัยซึ่งเป็นแรงจูงใจในการทำงาน

๒.๒.๑ ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนและกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ^{๒๔}

๑. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

๒. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

๓. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

ทั้งนี้ประสิทธิภาพ^{๒๕}ในทางราชการหมายถึงผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และประโยชน์แก่มวลมนุษย (Human satisfaction and benefit produced) และยังต้องพิจารณาถึงคุณค่าทางสังคมด้วย โดยการนำเวลาเข้ามาพิจารณาด้วย และประสิทธิภาพ^{๒๖} ยัง

^{๒๔} ทิพาดี เมฆสุวรรณ , การบริหารการเปลี่ยนแปลง , [ออนไลน์] , ๔ ย่อหน้า, แหล่งที่มา : http://www.m-culture.go.th/culture01-uploads/libs/html/908/cm_files/sl [๖ พฤษภาคม ๒๕๕๗].

^{๒๕} อุทัย หิรัญโต, เทคนิคการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์ ๒๕๒๕), หน้า ๑๒๓.

^{๒๖} ธงชัย สันติวงษ์ , การวางแผน , พิมพ์ครั้งที่ ๒ , (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช , ๒๕๒๖), หน้า ๑๘๘.

รวมถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารบุคคลที่ได้เกี่ยวข้องกับวิธีการ ซึ่งหน่วยงานพยายามที่จะกำหนดให้ทราบแน่ชัดว่า พนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

นอกจากนี้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน^{๒๗} (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติงานหรือดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือได้ผลสำเร็จของงานโดยใช้เวลาและทรัพยากรตามที่กำหนดไว้ หรือการใช้ทรัพยากรเท่าเดิม เช่น ความสามารถ ความถูกต้องและความรวดเร็วทันเวลาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน รวมทั้งการสำเร็จเสร็จสิ้นตรงเวลาและบรรลุตามจุดมุ่งหมายของกิจกรรม จากความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติในเชิงสังคมศาสตร์ หมายถึง ปัจจัยนำเข้า ซึ่งพิจารณาถึง ความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานพิจารณาเปรียบเทียบกับผลที่ได้ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือ การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้ง ความรวดเร็วทันเวลาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน รวมทั้งการสำเร็จเสร็จสิ้นตรงเวลาและบรรลุตามจุดมุ่งหมายของกิจกรรม และผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และประโยชน์แก่มวลมนุษย์

ตารางที่ ๒.๖ สรุปนิยามหรือความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน
ทิพาดี เมฆสุวรรณ , (๒๕๕๓).	๑. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต ๒. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร ๓. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์
อุทัย หิรัญโต, (๒๕๒๕, หน้า ๑๒๓).	๑. ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และประโยชน์แก่มวลมนุษย์
ธงชัย สันติวงษ์ , (๒๕๒๖, หน้า ๑๙๘).	๑. กิจกรรมทางด้านการบริหารบุคคลที่ได้เกี่ยวข้องกับวิธีการ พยายามที่จะกำหนดว่า พนักงานปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด
อภิรักษ์ จันทะนี , (๒๕๔๗, หน้า ๑๐).	๑. การปฏิบัติงานหรือดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมาย ๒. การสำเร็จเสร็จสิ้นตรงเวลาและบรรลุตามจุดมุ่งหมายของกิจกรรม

๒. ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้สามารถพิจารณาได้ ดังนี้

หลักในการทำงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ “Thetwelve principles of efficiency” ซึ่งมีการกล่าวขวัญกันมาก โดยมีหลัก ๑๒ ประการ^{๒๘} คือ

- ๑ . ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง
๒. ใช้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
๓. คำปรึกษาและแนะนำต้องถูกต้องและสมบูรณ์

^{๒๗} อภิรักษ์ จันทะนี , เศรษฐศาสตร์ทั่วไป, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์ , ๒๕๔๗), หน้า ๑๐.

^{๒๘} สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๑), หน้า ๓๐.

๔. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
๕. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
๖. การทำงานต้องเชื่อถือได้ รวดเร็ว มีสมรรถภาพ และมีการลงทะเบียนไว้เป็นหลักฐาน
๗. ควรมีการแจ้งการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
๘. งานสำเร็จทันเวลา
๙. ผลงานได้มาตรฐาน
๑๐. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
๑๑. กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกงานได้
๑๒. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

แนวความคิดของ Peter ซึ่งเสนอปัจจัย ๗ ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร^{๒๙} คือ

- ๑ . กลยุทธ์ (Strategy) เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาถึงจุดอ่อน จุดแข็ง ภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรค
- ๒ . โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม จะช่วยในการปฏิบัติงาน
- ๓ . ระบบ (System) ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย
- ๔ . แบบ (Styles) แบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- ๕ . บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์กร
- ๖ . ความสามารถ (Skill)
- ๗ . ค่านิยม (Shared values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร

นอกจากนี้ การจัดสรรการใช้ทรัพยากรของสังคม หรืองบประมาณมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของรัฐบาลในทางเศรษฐกิจและการเมืองดังที่รัฐบาลใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารราชการแผ่นดินตามที่ได้แถลงไว้ คือนโยบายและสิ่งต่างๆ ที่รัฐบาลตั้งใจที่จะทำเพื่อพัฒนาหรือเพื่อแก้ไขปัญหาของประเทศจะถูกกำหนดเป็นแผนและโครงการต่างๆ ในแผนการใช้จ่ายของรัฐบาลและสามารถใช้แผนงานหรือโครงการเหล่านั้น ตรวจสอบการทำงานของหน่วยงานของรัฐบาลเพื่อที่จะพิจารณาว่าหน่วยงานต่างๆ สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้มากน้อยแค่ไหนและมีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างไรส่งผลให้หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างจำกัดไม่เพียงพอกับความต้องการในทางการเมืองสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือควบคุมและตรวจสอบการทำงานของรัฐบาลตั้งแต่ในขั้นการอนุมัติงบประมาณ การแปรญัตติ และการตรวจสอบการใช้จ่ายของรัฐบาล^{๓๐}

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้ความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร งานที่สำคัญของผู้บริหารองค์กรก็คือ งานในหน้าที่ของการบริหาร ซึ่งจะเหมือนกันเป็นสากลไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใด มีจุดประสงค์ใด จะเป็นเครื่องมือช่วยให้การบริหาร

^{๒๙} สมยศ นาวิกาน, การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร : MBO, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๒๙), หน้า ๕.

^{๓๐} วิวรรณ มุขติ, การบริหารการคลังสาธารณะและงบประมาณ, (อุตรดิตถ์ : มหาวิทยาลัย ราชภัฏอุตรดิตถ์, ๒๕๔๘), หน้า ๔๐๕.

หรือการจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะต้องเลือกการบริหารที่เหมาะสมกับองค์การของตนในสถานการณ์ต่าง ๆ และนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การมากที่สุด^{๓๑}

นักวิชาการต่างประเทศ มีแนวคิดโดยพิจารณาความสัมพันธ์จากหน่วยงานหรือคนงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรหรือ วัตถุประสงค์ในการทำงาน^{๓๒} ดังนี้

๑. เทคโนโลยีที่เป็นตัวกลางเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้าที่รับบริการ

๒. เทคโนโลยี ที่มีขั้นตอนในการทำ งานส่วนใหญ่จะใช้ในโรงงานที่ใช้ในกระบวนการที่ต่อเนื่องเพื่อเพิ่มผลผลิต ที่มีจำนวนมาก

๓. เทคโนโลยีที่ใช้หลายระบบในการผลิตมารวมกัน เป็นเทคโนโลยีการผลิตสินค้าและบริการเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการที่หลากหลาย

และ ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์การ (Model of organizational efficiency) โดยเขากล่าวว่าประสิทธิภาพขององค์การนอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลผลิตขององค์การ คืออื่นประกอบอีก^{๓๓} ดังนี้

๑ . หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์การมีความซับซ้อนต่ำ (Low task environment complexity) หรือมีความแน่นอน (Certainty) การกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์การอย่างละเอียดถี่ถ้วนแน่ชัด จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์การแต่การกำหนดระเบียบปฏิบัติดังกล่าว จะมีผลในทางลบต่อความมีประสิทธิภาพหากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์การ ซึ่งมีความยุ่งยากซับซ้อนสูง (High task-environment complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (Uncertainty)

๒ . การกำหนดระเบียบปฏิบัติให้ชัดเจน (Specification of procedure) เพื่อหาทางเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้ (Visibility of consequences) มีผลทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

๓ . ผลการทำงานที่มองเห็นได้ สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

๔ . หากพิจารณาควบคู่กันไปจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจนและผลการทำงานที่มองเห็นได้มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพ มากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

การพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรที่จะจัดหาและใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและกว้างขวาง ได้เสนอรูปแบบองค์ประกอบที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรมี ๔ ด้าน คือ โครงสร้างขององค์กร บุคลากร กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี แนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีแนวทางที่หลากหลาย ประกอบด้วย การทำความเข้าใจและกำหนดแนวคิดของการทำงานให้ชัดเจน การใช้สามัญสำนึกในการพิจารณา การให้คำปรึกษาที่ถูกต้อง การรักษาระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความ

^{๓๑} วิรัช สงวนวงศ์วาน, การบริหารครบวงจร , (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แมสพับลิชชิงจำกัด , ๒๕๓๓), หน้า ๖๕.

^{๓๒} พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร , แนวคิด ยุทธศาสตร์ การบริหารการพัฒนาองค์กร ปกครองท้องถิ่น (อปท) ในยุคโลกาภิวัตน์, ๒๕๕๒, หน้า ๑๐๐.

^{๓๓} Becker, S.W & Neuhauser, D., The Efficient Organization, (New York : Elsevier Scientific Publishing Co., 1975), p. 155.

ยุติธรรม การปฏิบัติงานต้องเชื่อถือได้ มีความรวดเร็วงานเสร็จเร็วและได้มาตรฐานรวมถึงการมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจะเน้นเรื่องความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานจึงต้องเน้นพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นหลักซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสามารถของบุคคล ประกอบด้วย คุณลักษณะของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ลักษณะบุคคลที่เหมาะสมกับงานนั้น ๆ ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ ความพยายามในการทำงานของบุคคล คือ ความตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มที่ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับความยินดีที่จะทำงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน การสนับสนุนจากองค์กร คือ ค่าตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงาน การได้รับการนิเทศ การประเมินผลที่มีความยุติธรรม การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานคือความพร้อมและความพยายามรวมไปความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยการประเมินผลการทำงานประสิทธิภาพในการทำงานนั้นไม่สามารถทำได้โดยตรงเนื่องจากหน่วยงานในการวัดสิ่งที่ลงทุนลงแรง เช่น ค่าตอบแทน วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ความพยายามและแรงงาน เป็นคนละหน่วยในการวัดผลลัพธ์ คือ การปฏิบัติงาน^{๓๔}

องค์ประกอบหรือตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีดังต่อไปนี้^{๓๕}

๑. ตัวแปรด้านบุคคล ซึ่งหมายถึง คุณลักษณะหรือข้อเท็จจริงที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลซึ่งลักษณะเหล่านี้จะนำมาซึ่งการกระทำบางชนิดที่เป็นลักษณะพฤติกรรมเฉพาะของตนเอง ความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล จะมีผลทำให้พฤติกรรมของแต่ละบุคคลแตกต่างกันไป ซึ่งตัวแปรด้านนี้ ได้แก่ ความถนัดในด้านต่าง ๆ ลักษณะทางกายภาพ ลักษณะบุคลิกภาพ ความสนใจและแรงจูงใจ อายุและเพศ การศึกษา และประสบการณ์ ดังนั้น ตัวแปรต่างๆ ที่กล่าวมาจะมีผลที่ทำให้บุคคลมีความต้องการที่จะแสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

๒. ตัวแปรด้านสถานการณ์ คือ เงื่อนไข ของสถานการณ์หรือลักษณะของสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลเหล่านี้ เงื่อนไขบางอย่างอยู่ภายใต้การรับรู้ของบุคคลแต่บางอย่างก็อยู่นอกเหนือจากการรับรู้ ซึ่งตัวแปรแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๒.๑ ตัวแปรทางกายภาพและงาน คือ ลักษณะการทำงานรวมถึงสถานที่ทำงานที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งตัวแปรทางกายภาพและงาน ได้แก่ วิธีการทำงานแบบและสภาพของเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน สถานที่ทำงาน และการจัดสถานที่ และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

๒.๒ ตัวแปรทางองค์การและสังคม ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่อยู่ไกลจากสภาพการทำงานมากที่สุด และมีความเกี่ยวข้องกับชีวิตในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด แต่มีความสำคัญต่อการ

^{๓๔} Bowditch, James L and Buono, Anthony., **F.A Primer on Organization Behavior**, 2nd ed., (New York : John Wiley and Sons, 1990), pp. 508-510.

^{๓๕} พรรณราย ทรัพย์ะประภา , **จิตวิทยาอุตสาหกรรม** , (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์ ,๒๕๒๙), หน้า ๒๕-๒๖.

ตัดสินใจของพนักงานมาก ซึ่งตัวแปรทางองค์การและสังคมมีดังต่อไปนี้ คือ ลักษณะขององค์การชนิดของเครื่องล่อใจ ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมทางสังคม

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้ความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์การ ประสิทธิภาพขององค์การนอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลผลิตขององค์กร จะเป็นเครื่องมือช่วยให้การบริหารหรือการจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การเพิ่มเติม ความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานของบุคคลให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนและองค์การ อันจะทำให้ตนเอง ผู้อื่น และองค์กรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ ๒.๗ สรุปนิยามหรือแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
สมพงษ์ เกษมสิน, (๒๕๒๑, หน้า ๓๐).	๑. ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงาน ๒. ใช้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณา ๓. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน ๔. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม ๕. การทำงานต้องเชื่อถือได้ รวดเร็ว มีสมรรถภาพ ๖. งานสำเร็จทันเวลา ๗. ผลงานได้มาตรฐาน ๘. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี
สมยศ นาวิการ, (๒๕๒๙, หน้า ๕).	๑. กลยุทธ์ การพิจารณาถึงจุดอ่อน จุดแข็งภายในองค์การ โอกาสและอุปสรรค ๒. โครงสร้าง โครงสร้างขององค์การที่เหมาะสม ๓. ระบบ ระบบขององค์การที่จะบรรลุเป้าหมาย ๔. แบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมาย ๕. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์การ ๖. ความสามารถ (Skill) ๗. ค่านิยม (Shared values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์การ

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
วิวรรณ มุขดี, (๒๕๔๘, หน้า ๔๐๕).	๑. การใช้ทรัพยากรของสังคมหรืองบประมาณมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพ ๒. การบริหารงานของรัฐบาลในทางเศรษฐกิจ ๓. การบริหารราชการแผ่นดินตามที่ได้แถลงไว้
วิรัช สงวนวงศ์วาน , (๒๕๓๓, หน้า ๖๕).	๑. การบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้ความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์การ ๒. งานที่สำคัญของผู้บริหารองค์การก็คือ งานในหน้าที่ของการบริหาร ๓. ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะต้องเลือกการบริหารที่เหมาะสมกับองค์การของตนในสถานการณ์ต่าง ๆ
พิเชษฐ์ วงศเกียรติ์ขจร , (๒๕๕๒, หน้า ๑๐๐).	๑. เทคโนโลยีที่เป็นตัวกลางเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้าที่รับบริการ ๒. เทคโนโลยี ที่มีขั้นตอนในการทำ งานส่วนใหญ่จะใช้ในโรงงานที่ใช้ในกระบวนการที่ต่อเนื่องเพื่อเพิ่มผลผลิต ๓. เทคโนโลยีที่ใช้หลายระบบในการผลิตมารวมกัน
Becker, S.W & Neuhauser, D., (1975, p. 155).	๑. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์การมีความซับซ้อนต่ำ ๒. การกำหนดระเบียบปฏิบัติให้ชัดเจน จะมีผลทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ๓. ผลการทำงานที่มองเห็นได้ สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ ๔. หากพิจารณาควบคู่กันไปจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
Bowditch, James L and Buono, Anthony.(1990, pp. 508-510).	๑. การพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรที่จะจัดหาและใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ๒. การรักษาระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม ๓. การปฏิบัติงานต้องเชื่อถือได้ มีความรวดเร็วงานเสร็จเร็ว ๔. มีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน
พรรณราย ทรัพย์ะประภา, (๒๕๒๙, หน้า ๒๕-๒๖).	๑. ตัวแปรด้านบุคคล ซึ่งหมายถึง คุณลักษณะหรือข้อเท็จจริงที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล ๒. ตัวแปรด้านสถานการณ์ คือ เงื่อนไข ของสถานการณ์หรือลักษณะของสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตำรวจ

ตำรวจ ตามที่ระบุไว้ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕ คือ “เจ้าหน้าที่ของรัฐ มีหน้าที่ตรวจตรารักษาความสงบ จับกุม และปราบปรามผู้กระทำความผิดกฎหมาย ” หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ตำรวจ ก็คือ ผู้มีหน้าที่พิทักษ์สันติราษฎร์ ตามที่ได้ยินได้ฟังกันอยู่เสมอ คำว่า “พิทักษ์” แปลว่า ดูแลคุ้มครอง พลเมืองของประเทศ ดังนั้น ตำรวจจึงเป็นผู้ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบอันใหญ่หลวงในการดูแลคุ้มครอง ให้เกิดความสงบสุขแก่พลเมืองของประเทศ

๒ .๓.๑ แนวคิดเกี่ยวกับตำรวจ

ตำรวจ คือ ผู้รักษากฎข้อบังคับของสังคม ตลอดจนป้องกันชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน จากการกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำรวจเป็นข้าราชการพลเรือนที่ต้องรับผิดชอบในการรักษากฎข้อบังคับของสังคมและความปลอดภัยของสังคม รวมทั้งรักษากฎหมาย การป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม แนวคิดเกี่ยวกับตำรวจมีผู้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

คำว่า “ตำรวจ” ^{๓๖} แผลงมาจาก “ตรวจ” และในทางกฎหมาย หมายถึง เจ้าพนักงานซึ่งกฎหมายให้อำนาจหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชนในภาษาอังกฤษนั้นเป็นคำที่พื้นฐานจากคำว่า “POLICE” หรือ “ผู้ตรวจตรา” ที่ได้ถือกำเนิดพัฒนามาจาก “การจัดระบบตรวจตราและคุ้มครอง ” (WATCH AND WAR SYSTEM) ตามพจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๒๕ ได้กำหนดนิยามคำว่า “ตรวจ” ไว้หมายถึง พิจารณาดูความเรียบร้อยและตำรวจ หมายถึง ผู้รักษากฎข้อบังคับของสังคม ตลอดจนป้องกันชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนจากการกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำรวจเป็นข้าราชการพลเรือนที่ต้องรับผิดชอบในการรักษากฎข้อบังคับของสังคมและความปลอดภัยของสังคม รวมทั้งรักษากฎหมายการป้องกันและปราบปราม

^{๓๖} ประเสริฐ เมฆมณี, ตำรวจและกระบวนการยุติธรรม, (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์ ๒๕๒๓) , หน้า ๒๓๑.

อาชญากรรม นอกจากนี้แล้วคำว่า “ตรวจ” ก็จัดได้ว่ามีความหมายในแต่ละอักษรย่อตามลำดับดังนี้ คือ

- ด . ใช้แทนคำว่า “ตราครุฑ” “ต่อสู้” และ “ตรงต่อหน้าที่”
- ร . ใช้แทนคำว่า “รอบรู้” “ริเริ่ม” และ “ร่วมมือ”
- ว . ใช้แทนคำว่า “วิชา” “วิจารณ์ญาณ” และ “ว่องไว”
- จ . ใช้แทนคำว่า “จริงจัง” “จริงใจ” และ “จดจำ”

ในภาษาอังกฤษคำว่า “POLICE” ได้รับการจำแนกเป็นอักษรย่ออุดมการณ์ของตำรวจตามลำดับดังนี้

- P. ใช้ย่อแทนคำว่า POLITENESS (ความสุภาพ)
- O. ใช้ย่อแทนคำว่า ORER (ความเป็นระเบียบ)
- L. ใช้ย่อแทนคำว่า LAW (กฎหมาย)
- I. ใช้ย่อแทนคำว่า INNOVATION (ความคิดริเริ่ม)
- C. ใช้ย่อแทนคำว่า COOPERATION (ความร่วมมือ)
- E. ใช้ย่อแทนคำว่า EFFICIENCY (ประสิทธิภาพ)

ตามพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๗ มาตรา ๔ กำหนดไว้ว่า “ข้าราชการตำรวจ” หมายความว่าบุคคลซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งตามพระราชบัญญัตินี้ โดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณหมวดเงินเดือนในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และให้หมายความรวมถึงข้าราชการในสำนักงานตำรวจแห่งชาติซึ่งสำนักงานตำรวจแห่งชาติแต่งตั้งหรือส่งให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการตำรวจ โดยได้รับเงินเดือนจากส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐด้วย

ตำนานการพัฒนาของกิจการตำรวจไทย ^{๓๗} สรุปสาระสำคัญได้ว่า กิจการตำรวจไทยได้พัฒนาจากการมีหน้าที่เป็นองครักษ์ใกล้ชิดเพื่ออารักขาและสนองพระราชประสงค์ของพระมหากษัตริย์ในสมัยโบราณกาล จนมีขอบข่ายของภารกิจที่สลับซับซ้อนถึงขีดสุด จนกล่าวได้ว่าในปัจจุบันงานตำรวจได้แผ่ขยายเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลักที่สำคัญของรัฐทุกด้าน นับตั้งแต่การทหาร การจัดเก็บภาษี การศุลกากร การทะเบียน การรถไฟ การท่าเรือการทางหลวง การป่าไม้ การสื่อสาร การบิน การศึกษา การพัฒนาชุมชน การสังคมสงเคราะห์ และแม้กระทั่งการแพทย์ และการมหรสพ

ความสลับซับซ้อนของงานตำรวจและการแผ่ขยายเข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลักของรัฐในด้านต่างๆ ดังกล่าว ได้ส่งผล ให้กรมตำรวจได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ต่างๆ ในด้านลบเป็นเวลานาน และดูทวีมากขึ้น จนรัฐบาลในระยะหลังได้ให้ความสนใจจัดตั้งองค์กรขึ้นมาเพื่อทำการศึกษาและหาแนวทางปฏิรูปงานตำรวจอย่างจริงจัง

จุดเริ่มต้นของการปรับปรุงได้มีขึ้นในสมัยของ พลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ เป็นนายกรัฐมนตรี โดยคณะที่ปรึกษาระเบียบบริหารงานของนายกรัฐมนตรี ได้ตั้งคณะทำงานขึ้นมาเพื่อศึกษาเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างและการบริหารของกรมตำรวจ โดยมี พลเรือเอกเกตุ ตันติเวชกุล เป็นประธานคณะทำงาน ผลการศึกษาพบว่า “ปัญหาใหญ่ของกรมตำรวจคือ การกำหนดหน้าที่ของ

^{๓๗} วรเดช จันทรร, “การปฏิรูปงานตำรวจไทย” , วารสารพัฒนบริหารศาสตร์, ปีที่ ๒๓, ๔ (ตุลาคม ๒๕๓๖), : ๔๔๓-๔๗๓.

กรมตำรวจยังไม่ชัดเจนมีลักษณะกว้างเกินไป หากจะพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจไทยให้เหมาะสมจะได้พิจารณากำหนดหน้าที่การทำงานของกรมตำรวจให้เหมาะสมควรจะพิจารณากำหนดหน้าที่การงานของกรมตำรวจก่อนเป็นเบื้องต้น เพื่อจะได้เป็นแผนแม่บทหรือหลักในการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างการจัดส่วนราชการของกรมตำรวจในขั้นต่อไป โดยตั้งเป้าหมายว่าการพิจารณาหน้าที่ของกรมตำรวจนั้นควรจะพิจารณาให้กรมตำรวจมีหน้าที่ชัดเจนในลักษณะที่ไม่กว้างขวางครอบคลุมแบบครอบจักรวาลเหมือนที่เป็นอยู่ หรือแคบจนละเลยกิจกรรมที่ควรปฏิบัติไป”

ต่อมาคณะกรรมการปฏิรูประบบบริหารราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดินซึ่งมี พลตรีประमाण อติเรกสาร รองนายกรัฐมนตรี เป็นประธาน ได้ตั้งคณะอนุกรรมการย่อยขึ้นมา ๓ ชุด เพื่อศึกษาปรับปรุงการบริหารของกรมตำรวจ ผลการศึกษาพบว่า ระบบงานตำรวจมีปัญหาใหญ่อยู่ ๗ ประการด้วยกันคือ

๑ . การกำหนดหน้าที่ของกรมตำรวจยังมีลักษณะไม่ชัดเจน และไม่เหมาะสมทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องถูกใช้ไปปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่มีใช้เป็นหน้าที่หลักในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม

๒ . การบริหารงานบุคคลของกรมตำรวจยังไม่ได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมกับขนาดและปริมาณงาน

๓ . ระบบข้อมูลข่าวสารของกรมตำรวจยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ

๔ . การให้บริการประชาชนยังไม่ได้ผลเป็นที่น่าพอใจ เนื่องจากความไม่เหมาะสมในการจัดการองค์การ ความสับสนในระเบียบและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน รวมตลอดจนถึงความประพฤตินทางที่เสื่อมเสียของข้าราชการตำรวจบางส่วน

๕ . ปัญหาการขาดความร่วมมือ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจากประชาชน

๖ . ปัญหาการจัดองค์กรในระดับกองบัญชาการและกองบังคับการที่ขัดต่อเอกภาพในการให้จังหวัดเป็นศูนย์กลางของการบริหารราชการส่วนภูมิภาค และ

๗ . ปัญหาทางด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการตำรวจที่อยู่ในระดับต่ำเกินไป และไม่เป็นไปตามระบบคุณธรรมในการพิจารณาค่าตอบแทน

จากปัญหาของระบบงานตำรวจดังกล่าว คณะอนุกรรมการทั้ง ๓ ชุด ได้เสนอแนวทางแก้ปัญหาออกเป็นแนวทางต่างๆ หลายแนวทางด้วยกัน อาทิ เช่น

๑ . การเสนอให้มีกฎหมายที่กำหนดอำนาจหน้าที่ของกรมตำรวจโดยเฉพาะ

๒ . การกำหนดสายงานในกระบวนการบริหารงานบุคคลเสียใหม่โดยใช้หลักการแบ่งงานออกเป็นงานหลัก (line) งานอำนวยการ (staff) และงานสนับสนุน (auxiliary)

๓ . การแยกประเภทข้าราชการตำรวจออกเป็นประเภทมียศ และไม่มียศ

๔ . การจัดระบบข่าวสารเสียใหม่โดยให้มีหน่วยงานรับผิดชอบเฉพาะทางด้านข่าวสารอาชญากรรม ด้านความมั่นคง และด้านการบริหาร

๕ . การจัดตั้งวิทยาลัยการตำรวจ และประเด็นที่สำคัญที่สุด

๖ . การเสนอให้มีการปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจเสียใหม่ภายใต้ทางเลือก ๒

รูปแบบคือ

๖ .๑ รูปแบบที่กรมตำรวจยังคงเป็นกรมในสังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยเน้นการจัด
 งบประมาณของสำนักงานผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจขึ้น ๑๓ ฝ่าย เพื่อควบคุมจังหวัดโดยตรง

๖ .๒ รูปแบบที่ให้การบริหารงานตำรวจอยู่ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการขึ้น
 ตรงต่อนายกรัฐมนตรี

กรมตำรวจได้พิจารณาข้อเสนอในการปฏิรูปร่างตำรวจดังกล่าว เสร็จสิ้นเมื่อเดือน
 กรกฎาคม ๒๕๒๖ มีสาระสำคัญของผลการพิจารณาดังนี้

๑ .ไม่เห็นด้วยกับการจัดรูปแบบองค์การตำรวจภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการรักษา
 ความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ เพราะมีความไม่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ทั้งในแง่การเมืองและการบริหาร
 โดยเฉพาะเหตุผลหลักที่ไม่เห็นด้วยได้แก่ ในแง่ทางการเมือง กล่าวคือ คณะกรรมการระดับชาติอาจ
 ได้รับการแต่งตั้งโดยอาศัยอำนาจและเหตุผลทางการเมืองซึ่งจะทำให้ตำรวจในฐานะเป็นด่านแรกของ
 กระบวนการยุติธรรมต้องตกอยู่ภายใต้ผู้มีอิทธิพลที่มุ่งถึงผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม

๒ . ไม่เห็นด้วยกับรูปแบบการปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจที่จะให้มีสำนักงานผู้ช่วย
 อธิบดีตำรวจ ๑๓ ฝ่าย เฉพาะเป็นการขยายที่เน้นการให้มีความสัมพันธ์ถึงการปรับปรุงโครงสร้าง
 ส่วนบนมากกว่าโครงสร้างส่วนล่าง

๓ . เห็นด้วยที่จะให้มี

๓ .๑ การกำหนดให้มีกฎหมายกำหนดอำนาจหน้าที่ของตำรวจไว้โดยเฉพาะ

๓ .๒ การแยกข้าราชการตำรวจออกเป็นประเภทมียศและไม่มียศ

๓ .๓ การจัดตั้งวิทยาลัยตำรวจ

๔ . มีข้อเสนอของกรมตำรวจเอง เพิ่มเติมว่า ควรจะดำเนินการดังต่อไปนี้โดยเร่งด่วนไป
 พร้อมๆ กัน คือ

๔ .๑ การพิจารณาโอนงานที่ซ้ำซ้อนไปให้ส่วนราชการอื่น

๔ .๒ การเพิ่มคุณภาพของงานสอบสวนและงานสืบสวน

๔ .๓ การปรับปรุงฝ่ายอำนวยการตำรวจ

๔ .๔ การพัฒนาข้าราชการตำรวจระดับต่ำกว่าสัญญาบัตร

๔ .๕ การปรับปรุงโครงสร้างและระบบงานสถานีตำรวจซึ่งถือว่าการปรับปรุง

โครงสร้างในระดับล่างที่จะส่งประโยชน์ถึงประชาชนมากกว่าการปรับปรุงโครงสร้างส่วนบนเช่นการ
 จัดตั้งสำนักงานผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจหรือหน่วยงานระดับกองบัญชาการใหม่ขึ้นมากมายโดยไร้
 จุดหมาย

๔ .๖ การจัดตั้งหน่วยวิทยากรประจำจังหวัดต่างๆ ในส่วนภูมิภาค และ

๔ .๗ การปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการของข้าราชการตำรวจชั้นผู้น้อย

ต่อมาแผนกรมตำรวจแม่บท ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๓๕-๒๕๓๙กล่าวว่า กรมตำรวจตระหนัก
 ดีว่าในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองรวมทั้งอำนาจหน้าที่หรือภารกิจของกรมตำรวจ
 นั้นการธำรงไว้ซึ่งความสันติสุขของราษฎร์ ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความยุติธรรมของสังคม ความ
 ปราศจากการกระแวงภัย การขจัดคนพาล อภิบาลคนดี มุ่งมั่นให้เกิดความเป็นจริงในอุดมคติของกรม
 ตำรวจที่จะสร้างความผาสุกให้กับประเทศชาติโดยส่วนรวม เพื่อให้บรรลุเจตนารมณ์ดังกล่าวกรม
 ตำรวจจะดำเนินนโยบายอย่างต่อเนื่องและเป็นพลวัตตามแผนระดับชาติ (๒๕๓๕) แผนระดับ

กระทรวง (แผนกระทรวงมหาดไทย ฉบับที่ ๕) โดยกรมตำรวจจะกำหนดแนวนโยบายของกรมตำรวจ
ในแผนกรมตำรวจแม่บท ฉบับที่ ๒ ดังต่อไปนี้

๑ . ด้านความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สินของประชาชน

๑ .๑ ลดอาชญากรรมให้ได้ผลอย่างจริงจังและรวดเร็ว ด้วยการเน้นที่มาตรการ
ป้องกันเป็นหลัก และสนับสนุนด้วยมาตรการด้านการปราบปรามซึ่งจะกระทำควบคู่กันไปอย่าง
ต่อเนื่องและให้มีการขยายผลการปฏิบัติงานออกไปอย่างไม่หยุดยั้ง รวมทั้งการนำวิทยาการตำรวจและ
เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมให้มากยิ่งขึ้น

๑ .๒ ฝึกและระดมสรรพกำลังทรัพยากรที่มีอยู่ ตลอดจนส่งเสริมให้ข้าราชการ
ตำรวจทุกฝ่ายมีบทบาทในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม

๑ .๓ จัดแหล่งอบรมมุขออนเป็นปัจจัยเกื้อกูลในการประกอบอาชญากรรม

๑ .๔ แสวงหาความร่วมมือจากประชาชน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติและมาตรการ
ป้องกัน และปราบปรามอาชญากรรม ของกรมตำรวจ ให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์

๑ .๕ ในการปฏิบัติงานของตำรวจ จะยึดถือกฎหมาย พยานหลักฐานและ ความเป็น
ธรรมเป็นหลัก

๒ . ด้านความมั่นคงภายใน

๒ .๑ การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในด้วยการเน้นการสลายพลัง
ฝ่ายตรงข้ามและแนวร่วม

๒ .๒ การพัฒนาให้มีจิตสำนึก ในการปกครองระบอบประชาธิปไตยโดยมี
พระมหากษัตริย์เป็นประมุข

๒ .๓ พัฒนาขีดความสามารถของตำรวจในพื้นที่เป้าหมายด้านความมั่นคง โดยมี
จุดเน้นการพัฒนาเชิงคุณภาพมากกว่าการพัฒนาเชิงปริมาณ

๒ .๔ ส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีบทบาทและส่วนร่วมในการพัฒนาความมั่นคงในระดับ
พื้นที่

๓ . ด้านการบริการทางสังคม

๓ .๑ ให้บริการจราจรและป้องกันอุบัติเหตุให้แก่ประชาชน

๓ .๒ มุ่งให้ความช่วยเหลือด้านการสาธารณสุข การรักษาพยาบาลให้แก่ประชาชน
ทั่วไป ชุมชนแออัดและพื้นที่ห่างไกลคมนาคม โดยเน้นการช่วยเหลือของโรงพยาบาลตำรวจเป็นอันดับ
แรก

๓ .๓ มุ่งการช่วยเหลือและสงเคราะห์แก่ผู้ประสบภัยธรรมชาติหรือสาธารณภัย
โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

๓ .๔ ให้บริการแก่ประชาชนที่ต้องการความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ตลอดจนให้
คำแนะนำตักเตือนเกี่ยวกับการป้องกันเหตุอันตรายร้ายแรงที่เกิดขึ้นแก่ประชาชน

๓ .๕ มุ่งการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาภาคบังคับ รวมถึงการพัฒนาเด็กก่อนวัย
เรียนในพื้นที่ห่างไกลคมนาคมในความรับผิดชอบของตำรวจตระเวนชายแดน

๔ . ด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์

- ๔ .๑ การพัฒนางานชุมชนสัมพันธ์และงานมวลชนสัมพันธ์ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ทั้งในด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมและด้านความมั่นคงภายใน
- ๔ .๒ มุ่งส่งเสริมพัฒนาคุณภาพคุณธรรมให้แก่ประชาชน เพื่อให้เป็นพลเมืองดีมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเน้นกลุ่มเด็กและเยาวชนเป็นอันดับแรก
- ๔ .๓ มุ่งส่งเสริมพัฒนาการปลูกฝังอุดมการณ์ทางการเมืองให้แก่ประชาชนให้มีจิตสำนึกเป็นไทยและยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
- ๔ .๔ เน้นการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างข้าราชการ และประชาชน

- ๔ .๕ ให้ความรู้แก่ประชาชนในด้านการป้องกันอาชญากรรมและอุบัติเหตุ

๕ . ด้านการพัฒนาการบริหาร

- ๕ .๑ เน้นการกระจายกำลังคนมาสู่ระดับล่างซึ่งเป็นระดับที่ให้บริการแก่ประชาชนมากที่สุด
- ๕ .๒ เน้นให้ตำรวจปฏิบัติงานเฉพาะภารกิจหลักของกรมตำรวจอย่างแท้จริง
- ๕.๓ เน้นประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการบังคับบัญชาและความซ้ำซ้อนของงาน
- ๕ .๔ เน้นการพัฒนาอาชีพตำรวจ ให้เป็นวิชาชีพซึ่งประกอบด้วยพื้นฐานทางวิชาชีพสาขาต่างๆ
- ๕ .๕ เน้นการพัฒนาการบริหารการศึกษาและการฝึกอบรมข้าราชการตำรวจทุกระดับชั้น ให้ความรู้ความสามารถและคุณธรรม ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ ๒.๘ สรุปนิยามหรือแนวคิดเกี่ยวกับตำรวจ

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับตำรวจ
ประเสริฐ เมฆมณี, (๒๕๒๓ ,หน้า ๒๓๑).	๑. เจ้าพนักงานซึ่งกฎหมายให้อำนาจหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน ๒. ผู้รักษาภูมိบาลของสังคม
วรเดช จันทรศร, (๔ ตุลาคม๒๕๓๖, หน้า ๔๔๓-๔๗๓).	๑. ด้านความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สินของประชาชน ๒. ด้านความมั่นคงภายใน ๓. ด้านการบริการทางสังคม ๔. ด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ๕. ด้านการพัฒนาการบริหาร

๒ .๓.๒ อำนาจและหน้าที่ของตำรวจ

ตำรวจ คือเจ้าพนักงานซึ่งกฎหมายให้มีอำนาจและหน้าที่ตรวจตรารักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน รวมอยู่ในคำจำกัดความของคำว่า “พนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ” ตามความในประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา

ก) อำนาจและหน้าที่ของตำรวจ

อำนาจและหน้าที่ของตำรวจนั้น ได้มีบัญญัติไว้ตามยุคสมัย มีการจัดกระจายอยู่ในที่ต่างๆ เป็นพระราชกำหนดกฎหมายและระเบียบข้อบังคับอื่น ๆ กำหนดอำนาจและหน้าที่ของตำรวจ ไว้อีก ประกอบกับปัจจุบันนี้ตำรวจมีหน้าที่ต้องปฏิบัติราชการในหลายฐานะด้วยกัน จึงมีอำนาจและหน้าที่กว้างขวาง แต่กล่าวโดยสรุปได้ ดังนี้

๑) ตำรวจในฐานะผู้พิทักษ์สันติราษฎร์มีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชนภายในราชอาณาจักร

๒) ตำรวจในฐานะผู้รักษากฎหมาย มีหน้าที่ป้องกันมิให้ผู้ละเมิดกฎหมายมหาชนและถ้ามีผู้ใดละเมิด ก็มีอำนาจและหน้าที่สืบสวน จับกุม ตรวจค้นและปราบปรามนำตัว ผู้กระทำความผิดมาดำเนินคดีตามสมควรแก่ความผิด

๓) ตำรวจในฐานะข้าราชการพลเรือน นอกจากจะต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการตามที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดและมอบหมายไว้แล้วยังจะต้องปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ไปดุษเดียวกับการพลเรือนทุกประการและต้องรักษาความสามัคคีซึ่งกันและกันระหว่างข้าราชการทหารและพลเรือน

๔) ตำรวจในฐานะเป็นพนักงานฝ่ายปกครอง มีหน้าที่บำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชน

๕) ตำรวจเมื่ออยู่ในฐานะตำรวจสนาม มีหน้าที่ป้องกันและต่อสู้กับข้าศึก ทั้งในเขตที่ทำการยุทธและมีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยตามระเบียบที่ทางราชการมอบหมายและกำหนดเป็นครั้งคราว

นอกจากนี้ กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของตำรวจในส่วนที่เกี่ยวกับกรณีคดีอาญาไว้ดังต่อไปนี้

๑ . ตำรวจที่ได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาและตามบทกฎหมายอื่นอันเกี่ยวกับความผิดในกรณีคดีอาญาในเขตพื้นที่ตามที่กำหนดไว้แล้ว ให้ปฏิบัติงานตามอำนาจและหน้าที่ของตนโดยเคร่งครัด

๒ .ตำรวจโดยทั่วไป แม้ตามปกติจะไม่มีเขตอำนาจหรือเขตพื้นที่ที่ต้องรับผิดชอบในการระงับ ปราบปรามผู้กระทำความผิดคดีอาญาโดยตรง หรือเป็นการปฏิบัตินอกเขตอำนาจ หรือเขตพื้นที่ซึ่งตนต้องรับผิดชอบโดยตรงก็ตาม หากมีเหตุเกิดขึ้นซึ่งอยู่ในลักษณะที่จะต้องรับระงับ ปราบปรามก็ต้องปฏิบัติตามความจำเป็นแก่กรณี จะละเว้นไม่ได้

อนึ่ง ให้เป็นที่เข้าใจว่า ตำรวจไม่มีอำนาจจับกุมและควบคุมบุคคลที่กระทำความผิด ในคดีแพ่งคดีอาญาหน้าที่เฉพาะในการจับกุมปราบปรามผู้กระทำความผิดในกรณีคดีอาญาเท่านั้น

ความผิดในทางอาญานั้น ได้แก่บรรดาความผิดที่กระทำต่อรัฐบาลหรือเป็นเสียหายต่อแผ่นดินหรือเป็นการเสียหายแก่ประชาชน ซึ่งกฎหมายส่วนอาญาได้บัญญัติโทษไว้ อาจหนักบ้างเบาบ้าง แล้วแต่ลักษณะของความผิดที่สำคัญหรือไม่สำคัญ คดีอาญานี้ แม้ยังไม่มีใครร้องทุกข์เพียงแต่

ตำรวจทราบจากเหตุการณ์นั้น ๆ ก็เป็นหน้าที่โดยตรงของตำรวจที่จะทำการสืบสวนหรือสอบสวนตามหน้าที่

ความผิดในทางอาญานั้น กฎหมายได้แยกเป็นความผิดต่อส่วนตัวไว้อีกประเภท หนึ่ง ซึ่งความผิดประเภทนี้เจ้าพนักงานจะมีอำนาจจับกุมหรือสอบสวนได้ก็ต่อเมื่อเจ้าทุกข์หรือผู้เสียหายได้มาร้องทุกข์ ขอให้จับกุมหรือฟ้องร้อง เจ้าพนักงานจึงมีอำนาจจัดการได้ เพราะฉะนั้นในคดีความผิดต่อส่วนตัว ถ้าเจ้าทุกข์หรือผู้เสียหายไม่มาร้องทุกข์ขอให้จัดการดำเนินคดีแล้ว เจ้าพนักงานไม่มีอำนาจที่จะจับกุมหรือสอบสวน

ข) จริยธรรมของตำรวจ

จริยธรรมของตำรวจในคู่มือตำรวจ เล่ม ๑^{๓๘} กล่าวว่า จริยศาสตร์ เป็นศาสตร์ที่ศึกษาเกี่ยวกับคุณค่าความประพฤติ การกระทำ ของมนุษย์ จุดมุ่งหมายของชีวิตมนุษย์ สังคมไทยมีพุทธศาสนาเป็นแนวทางดำเนินชีวิต ปรัชญาชีวิตคนไทย วัฒนธรรม ประเพณี จริยธรรม ล้วนสืบเนื่องมาจากปรัชญาของพุทธศาสนา การมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องจริยธรรม ย่อมก่อให้เกิดแนวทางการปฏิบัติตนที่เหมาะสม เข้าใจทรรศนะและรูปแบบการปฏิบัติตน เพื่อประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ ความเป็นผู้มีจริยธรรมของบุคคลเกิดขึ้นได้จากส่วนประกอบ ๓ ประการ คือ

- ๑ . ส่วนประกอบทางด้านความรู้ คือความเข้าใจในเหตุผลของความถูกต้องดีงามสามารถตัดสินใจแยกความถูกต้อง ออกจากความไม่ถูกต้อง ได้ด้วยการคิด
 - ๒ . ส่วนประกอบทางด้านอารมณ์ ความรู้สึก ความพอใจ ศรัทธาเลื่อมใส เกิดความนิยมยินดี ยอมรับเพื่อนำมาเป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติ
 - ๓ . ส่วนประกอบทางด้านพฤติกรรมแสดงออก คือ พฤติกรรมการกระทำที่บุคคลตัดสินใจกระทำถูกหรือผิดในสถานการณ์แวดล้อมต่างๆ โดยมีอิทธิพลหรือสถานการณ์รุมเร้า
- ตำรวจเป็นข้าราชการที่อยู่ใกล้ชิดประชาชนที่สุด เป็นปราการด่านแรกของรัฐบาลในการรับใช้ประชาชน ทางด้านประชาชนเมื่อมีเหตุเดือดร้อนย่อมนึกถึงที่พึ่งคือตำรวจ ก่อนผู้อื่น ตำรวจจึงต้องพร้อมและทำตัวให้เป็นตำรวจที่ดีเป็นที่พึ่งของประชาชนสมกับคำกล่าวที่ว่า “เราอยู่ไหนประชาชนอุ่นใจทั่วกัน” ตรงกันข้ามตำรวจที่ไม่ดียอมไม่เป็นที่ไว้วางใจของประชาชน ดังนั้นหากตำรวจประพฤติตนเป็นคนดี มีจริยธรรมแล้ว นอกจากจะเป็นประโยชน์ให้ตนเองพ้นทุกข์ มีความสุขแล้ว ยังเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นและประชาชนอีกด้วย
- จึงกล่าวได้ว่า การที่ตำรวจประพฤติตนเป็นคนดีมีจริยธรรม มีคุณค่าและประโยชน์ดังต่อไปนี้ คือ

- ๑ . เป็นประโยชน์ต่อตัวตำรวจเองและครอบครัว เช่น ถ้าหากตำรวจ เลิก ละอบายมุขได้ ไม่ดื่มสุรา ไม่สูบบุหรี่ ไม่เที่ยวกลางคืน ไม่คบคนชั่ววันจะพาให้ตัวพลอยประพฤติชั่วไปด้วยแล้ว รายได้เงินเดือนก็จะพอใช้ไม่เดือดร้อน ครอบครัวก็มีความสุขเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครอบครัวและผู้อื่นอีกด้วย

^{๓๘} กรมตำรวจ, ประมวลระเบียบการตำรวจไม่เกี่ยวกับคดี เล่ม ๒ ตอน ๑ ประเภทบริหาร (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ, ๒๕๔๐), หน้า ๑๔๕-๑๔๘

๒ . เป็นประโยชน์ต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในการที่ทำให้ภาพจน์ หรือภาพลักษณ์ของตำรวจดีขึ้น เป็นที่พอใจของประชาชน

๓ . เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ เพราะนอกจากเป็นการทำให้ตนเองไม่มีปัญหาอันอาจเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่แล้ว ผู้มีจริยธรรม ย่อมเป็นผู้มีความขยันขันแข็ง เสียสละและสามัคคี อันเกิดมาจากความไม่เห็นแก่ตัวทำให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๔ . ได้รับความร่วมมือร่วมใจจากประชาชน เพราะเมื่อตำรวจทำตนเป็นคนดีมีจริยธรรม เช่น มีความซื่อสัตย์ ช่วยเหลือประชาชน เป็นต้น ย่อมเป็นคุณค่าของการประพฤติตนเป็นตำรวจที่มีจริยธรรมที่รักใคร่ ยกย่อง มีเกียรติยศ ศักดิ์ศรี ประชาชนย่อมมีความศรัทธาเลื่อมใส มีความเชื่อมั่นในการทำงานของตำรวจ ประชาชน ก็จะให้ความร่วมมือในการทำงานของตำรวจ เช่น ให้ข่าวคนร้าย ยินดีเป็นพยานให้ตำรวจ

ค) แนวทางปฏิบัติเพื่อให้มีจริยธรรมของข้าราชการตำรวจ

แนวทางปฏิบัติเพื่อให้มีจริยธรรมของข้าราชการตำรวจ คณะอนุกรรมการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานตำรวจด้านการประชาสัมพันธ์และการเสริมสร้างภาพพจน์ ได้เสนอแนวทางในการปฏิบัติตนของข้าราชการตำรวจ สรุปได้ดังต่อไปนี้

๑ . ตำรวจต้องไม่ทุจริตต่อหน้าที่ด้วยประการทั้งปวงเช่นรับเงินจากผู้กระทำความผิด หรือเรียกร้อง หรือรับเงินในการให้บริการแก่ประชาชน ไม่ว่าด้วยประการใด ๆ

๒ . ตำรวจจะต้องไม่เป็นผู้ที่กระทำความผิดกฎหมายเสียเอง หรือให้ความร่วมมือ หรือสนับสนุนผู้กระทำความผิด เช่น การค้ายาเสพติด คุมบ่อน คุมช่อง มั่วสุมเล่นการพนัน เป็นต้น

๓ . ไม่ใช้อำนาจหน้าที่เกินขอบเขตของกฎหมาย หรือใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ในเชิงกดขี่ข่มเหงประชาชน เช่น วิสามัญฆาตกรรมโดยไม่มีเหตุสมควร การซ้อมผู้ต้องหา การแก้งักจับด้วยเรื่องส่วนตัว การจับกุมเพราะหวังผลงาน ความดี ความชอบ

๔ . ใช้กริยาวาจาสุภาพต่อประชาชน ไม่ใช้กริยาที่ไม่สมควร พุดหยาบคาย ดุฎกประชาชน ระวังว่าข้าราชการเป็นผู้รับใช้ประชาชน ไม่ใช่เจ้าขุนมูลนายหรือผู้ปกครอง

๕ . ให้การต้อนรับประชาชนด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้น อ่อนน้อมถ่อมตนให้บริการโดยไม่เกียจคร้าน

๖ . ปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงาน เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอยู่เสมอ พัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีระเบียบวินัยจากจิตสำนึกของความเป็นตำรวจ มิใช่จากการถูกบังคับ

๗ . หมั่นตรวจสอบและพัฒนาจิตใจตนเองอยู่เสมอ เช่น หาโอกาสไปวัด ฟังธรรมเทศนา น้อมนำธรรมะมาฝึกฝนปฏิบัติ

๘ . ฝึกตนให้เป็นผู้มีก้น้อย สันโดษ พอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ ใช้จ่ายแต่สิ่งที่จำเป็น ไม่ฟุ้งเฟ้อฟุ่มเฟือยไปตามสังคม

ตารางที่ ๒.๙ สรุปนิยามหรือแนวคิดเกี่ยวกับตำรวจ

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับตำรวจ
กรมตำรวจ, ประมวลระเบียบการตำรวจไม่เกี่ยวกับคดี เล่ม ๒ ตอน ๑ ประเภทบริหาร , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ , ๒๕๔๐), หน้า ๑๔๕-๑๔๘	๑) ตำรวจมีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชนภายในราชอาณาจักร ๒) ตำรวจ มีหน้าที่ป้องกันมิให้ผู้ละเมิดกฎหมายมหาชน ๓) ตำรวจจะต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการตามที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดและมอบหมาย ๔) ตำรวจ มีหน้าที่บำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชน ๕) ตำรวจ มีหน้าที่ป้องกันและต่อสู้กับข้าศึก ๖. ครอบครัวก็มีความสุขเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครอบครัวและผู้อื่นอีกด้วย ๗. เป็นประโยชน์ต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในการที่ทำให้ภาพจน์ หรือภาพลักษณ์ของตำรวจดีขึ้น ๘. เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ๙. ได้รับความร่วมมือร่วมใจจากประชาชน

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับสังคหวัตถุ ๔

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักสังคหวัตถุ ๔ พบว่า มีนักวิชาการได้นำเสนอแนวคิดไว้ดังนี้

พระพุทธเจ้าตรัสถึง

สังคหวัตถุ ๔ ไว้ว่า

ดูกรภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ ๔ ประการนี้ ๔ ประการเป็นไฉน คือ ทาน การให้ ๑ เปยยวัชชะ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก ๑ อุตถจริยา ความประพฤติประโยชน์ ๑ สมานัตตา ความเป็นผู้มีตนเสมอ ๑ ดูกรภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แล การให้ ๑ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก ๑ ความประพฤติประโยชน์ ในโลกนี้ ๑ ความเป็นผู้มีตนสม่าเสมอในธรรมนั้นๆ ตามสมควร ๑ ธรรมเหล่านั้นแล เป็นเครื่องสงเคราะห์โลก ประดุจสลักเพลาคบคุมรถที่แล่นไปอยู่ไว้ได้ ฉะนั้น ถ้าธรรมเครื่องสงเคราะห์เหล่านี้ ไม่พึงมีไซ้ร้มารดาหรือบิดาไม่พึงได้ความนับถือหรือบูชาเพราะเหตุแห่งบุตร ก็เพราะเหตุที่บัณฑิตพิจารณาเห็นธรรมเครื่องสงเคราะห์เหล่านี้ ฉะนั้น พวกเขาจึงถึงความเป็นใหญ่ และเป็นที่น่าสรรเสริญ^{๓๙}

สังคหวัตถุ ๔ อย่าง ได้แก่

๑) ทาน การให้ปันสิ่งของของตนแก่ผู้อื่นที่ควรให้ปันนั้น ย่อมเป็นเรื่องยึดเหนี่ยวใจแก่ผู้รับให้ระลึกนึกถึงความเป็นผู้มีน้ำใจโอบอ้อมอารีของผู้ให้ ผู้มีจิตใจโอบอ้อมอารีมีน้ำใจ มีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่ผู้อื่นอยู่เสมอ ย่อมเป็นที่รักแก่ชนทั้งหลาย คนหมู่มากย่อมคบค้าสมาคมด้วยสมดังที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสว่า ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก คนหมู่มากย่อมคบเขา

^{๓๙} อด. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๔๒.

๒) ปิยวาจา การเจรจาที่อ่อนหวาน คือ วาจาที่ไพเราะสุภาพอ่อนโยนตามฐานะย่อมเป็นที่ชื่นใจเป็นที่ประทับใจแก่ผู้ฟังหรือคู่สนทนา ไม่มีใครชอบวาจาที่หยาบคายแข็งกระด้างหรือวาจาที่ก้าวร้าว ที่ไรมารยาท ไม่รู้กาลเทศะ และวาจาที่ไม่ไพเราะ ไม่สมฐานะระหว่างผู้พูดกับผู้ฟังและคู่สนทนาด้วย คนเราจะได้ดีหรือถึงความเสื่อมก็ด้วยวาจานั้นแหละ เป็นข้อสำคัญประการหนึ่ง โบราณท่านจึงกล่าวไว้ว่า ปากเป็นเอก เลขเป็นโท หมายความว่า วาจาที่ดี ที่สุภาพ ที่ไพเราะอ่อนหวานนั้นแหละเป็นข้อปฏิบัติที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของการครองใจคนและจะได้ดีก็เพราะวาจานั้นแหละ ส่วนคำว่า เลข ๓ นั้น หมายถึง วิชาความรู้ยังเป็นเรื่อง คือถึงจะเป็นคนมีความรู้สูง แต่ถ้าปากไม่ดีเสียแล้ว ย่อมหวังความเจริญในชีวิตได้ยาก เพราะคนปากเสียไม่อาจผูกใจใครไว้ได้ จะหาคนคบหาสมาคมเป็นมิตรสหายที่ดีที่จริงใจต่อกันได้ยาก ปิยวาจา คือ วาจาที่ไพเราะสุภาพอ่อนโยนต่อกันตามฐานะเท่านั้นแหละที่จะเป็นเครื่องผูกใจยึดเหนี่ยวจิตใจผู้อื่นได้ยืนนาน

๓) อตถจริยา การประพฤติสิ่งที่ดีเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น หมายความว่า ความเป็นผู้มีน้ำใจไม่นิ่งดูตาย รู้จักสงเคราะห์และช่วยเหลือกิจการของผู้อื่นให้สำเร็จ รู้จักช่วยกระทำกิจการเป็นประโยชน์บุคคลอื่นหรือแก่สังคมส่วนรวม ตามความเหมาะสมแก่ฐานะและโอกาส ไม่เป็นคนแล้งน้ำใจช่วยใครไม่เป็น คือ ไม่เป็นคนเห็นแก่ตัวจัด ยามที่ผู้อื่นหรือสังคมประสบความทุกข์เดือดร้อน และต้องการความช่วยเหลือ เช่น ในยามประสบทุกข์ภัยต่าง ๆ ได้แก่ อุทกภัย ภัยจากน้ำท่วม วาตภัย ภัยจากลมพายุ อัคคีภัย ภัยจากไฟไหม้ เป็นต้น ก็มีน้ำใจอนุเคราะห์ช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ผู้อื่น หรือสังคมที่กำลังได้รับความทุกข์เดือดร้อนเช่นนั้นตามกำลังของตนด้วยใจเมตตาและกรุณาธรรม ความเป็นผู้มีน้ำใจ ย่อมประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นตามสมควรแก่ฐานะและโอกาส ด้วยเมตตา กรุณาธรรมเช่นนี้ ย่อมเป็นเครื่องผูกใจหรือเครื่องยึดเหนี่ยวใจผู้อื่น ให้ผูกสมัครรักใคร่ และมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันได้ยืนนานเป็นอย่างดี ดังมีสุภาษิตคำโบราณว่า ไปบ้านท่านอย่านิ่งดูตาย บั่นวับันควายให้ลูกท่านเล่น แม้ว่าสมัยนี้การบั่นวับันควายให้ลูกท่านเล่นเป็นเรื่องล้าสมัยแล้ว แต่สุภาษิตนี้ก็ยังเป็นอุทาหรณ์ว่า การรู้จักสงเคราะห์ อนุเคราะห์ช่วยเหลือผู้อื่น หรือการประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น เป็นเครื่องผูกใจคน เป็นคุณธรรมเครื่องครองใจคนได้ดี ให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้อย่างยั่งยืน

๔) สมานัตตตา คือ ความเป็นผู้มีตนเสมอ ไม่ถือตัว ก็คือ ความประพฤติปฏิบัติดีต่อผู้อื่นอย่างเสมอต้นเสมอปลาย เมื่อมีชีวิตที่เจริญก้าวหน้า หรือได้ดิบได้ดีขึ้นไป ก็ไม่ถือตัวหรือทำตัวเย่อหยิ่งกับญาติพี่น้องหรือมิตรสหายเดิม ที่เคยคบค้าหรือปฏิบัติดีต่อกัน เคยเคารพนับถือกันมาอย่างไร ก็คงประพฤติปฏิบัติดีต่อกัน เคารพนับถือกันอยู่อย่างนั้น ความเป็นผู้มีตนเสมอนี้เป็นคุณเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจผู้อื่นไว้เป็นมิตรไมตรีที่ดีต่อกันได้เป็นอย่างดี^{๔๐}

สังคหวัตถุ ๔ ยังหมายถึง ธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความยึดเหนี่ยวจิตใจของกันและกัน อันเป็นไปเพื่อการสงเคราะห์กัน ซึ่งมีอยู่ ๔ ข้อ คือ

๑ . ทาน หมายถึง การให้ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กันและกัน ซึ่งเป็นข้อสำคัญเพราะว่าทุกคนนั้นย่อมต้องการความช่วยเหลือจากกันและกันอยู่ในด้านต่างๆ ในด้านวัตถุ เช่น ทรัพย์สินเงินทอง เครื่องอุปโภคบริโภคต่างๆ ในด้านกำลังกายช่วยกระทำการกิจการของกันและกันทางกาย ในด้านวาจา

^{๔๐} พระภิกษุสงฆ์ (เสริมชัย ชยมงคล), **ตอบปัญหาธรรมปฏิบัติ**, (กรุงเทพมหานคร :เอช ที พีเพรส, ๒๕๔๒), หน้า ๘๓.

พุดจาช่วยเหลือกันในเรื่องที่ควรพุดจา ในด้านสติปัญญา ช่วยให้ความรู้ให้การแนะนำ ในข้อที่ควรจะแนะนำต่างๆ การให้การเฉลี่ยเผื่อแผ่เจือจานทุกคนทั้งผู้ใหญ่ ทั้งผู้น้อย ต่างก็ควรจะมีทาน คือการให้ความช่วยเหลือกัน ผู้ใหญ่ให้การช่วยเหลือผู้น้อย ผู้น้อยให้การช่วยเหลือผู้ใหญ่ ด้วยมีจิตใจมุ่งที่จะช่วยให้บรรลุถึงประโยชน์ที่ต้องการ หรือเพื่อที่จะให้พ้นจากอุปสรรคขัดข้องทั้งหลาย

๒ . ปิยวาจา หมายถึง การเจรจาถ้อยคำซึ่งเป็นที่รักเป็นที่จับใจแก่กันและกัน อันเป็นถ้อยคำสุภาพ เพราะวาจาที่พุดออกไปนั้น ถ้าเป็นวาจาที่ไม่สุภาพไม่เป็นที่รักที่พอใจ ก็เป็นวาจาที่อาจเสียตบหน้าใจของผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเสียใจ เจ็บใจ ไม่สบายใจ เพราะฉะนั้นจึงสมควรที่ทุกคนจะต้องมีสติควบคุมใจ ควบคุมวาจา ที่จะพุดออกไปให้เป็นวาจาที่สุภาพ ที่เหมาะสมแม้ว่าในบางครั้งอาจทำงานเหน็ดเหนื่อยก็ตาม สิ่งที่จะเป็นเครื่องมือในการควบคุมการพุดของเราให้ไพเราะก็คือสตินั่นเอง ดังนั้นการพุดหรือการแสดงออกทุกครั้งต้องมีสติอยู่เสมอ

๓ . อัถถจริยา หมายถึง การประพฤติประโยชน์ต่อกันและกัน คือ การทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบัน เช่น โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย สังคมที่ตนอาศัยอยู่ ตลอดถึงประเทศชาติสิ่งใดที่เป็นประโยชน์ก็ควรละเว้นไม่กระทำ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์สามารถปฏิบัติได้ทั้ง กาย วาจา ใจ ในทุกเวลาทุกโอกาส

๔ . สมานัตตตา หมายถึง ความเป็นผู้วางตนสม่ำเสมอ หรือเสมอต้นเสมอปลาย ซึ่งหมายถึง การรักษาระเบียบวินัยอันใดที่ทุกคนพึงปฏิบัติทั้งผู้ใหญ่วัยทั้งผู้น้อยตามหน้าที่ ที่บัญญัติเอาไว้เป็นระเบียบของสถานที่ ของหน่วยงาน เช่น กฎระเบียบของสถาบันการศึกษา กฎระเบียบของสถานที่ราชการต่างๆ เป็นต้น ตลอดถึงกฎหมายบ้านเมืองในทางพระพุทธศาสนา ก็คือพระธรรมวินัย บัญญัติสำหรับพระภิกษุทั้งหลายนั่นเอง^{๔๑}

นอกจากนี้พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)ยังกล่าวว่า สังคหผละ แปลว่า กำลังแห่งการสงเคราะห์ หรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหาร ผู้ทำงานให้สำเร็จ โดยอาศัยคนอื่นถ้านักบริหารบกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ก็จะไม่มีคนมาช่วยทำงาน เมื่อไม่มีใครช่วยทำงานเขาก็เป็นนักบริหารไม่ได้

พระพุทธเจ้าทรงสอนหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้เรียกว่าสังคหวัตถุ หมายถึงวิธีผูกใจคน พระองค์ตรัสว่า รถม้าแล่นไปได้เพราะมีลิ่มสลักคอยตรึงส่วนประกอบต่าง ๆ ของรถม้าเข้าด้วยกัน ฉะนั้น คนในสังคมก็ฉนั้น คือทำหน้าที่เป็นกาใจเชื่อมประสานคนทั้งหลายเข้าด้วยกัน ลิ่มสลักดังกล่าวนี้คือ สังคหวัตถุ นักบริหารจะสามารถผูกใจเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ถ้ามีสังคหวัตถุ ๔ ประการ

สังคหวัตถุ ๔ ประการ ได้แก่

๑ . ทาน หมายถึง การให้ (โอบอ้อมอารี) นักบริหารที่ดีต้องมีน้ำใจรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ทานแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาการให้ทางจะช่วยให้ผูกคนอื่นไว้ได้ ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ทโทคนถมิตตานิ ผู้ให้ย่อมผูกใจมิตรไว้ได้” นักบริหารอาจให้ทานได้ ๓ วิธี คือ

ก. อามิสทาน หมายถึง การให้สิ่งของแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

^{๔๑} บุญสิริ ขวลิตรจารย์, ธรรมโอสธ, (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์การพิมพ์, ๒๕๒๙), หน้า ๒๓-

โดยเฉพาะการให้เพื่อผูกใจในยามที่เขาคดดำหรือมีความเดือดร้อน ดังภาษิตอังกฤษที่ว่า “เพื่อนแท้คือเพื่อนที่ช่วยเหลือในยามตกยาก” การให้รางวัลหรือขึ้นเงินเดือนจัดเข้าในอามิสทาน

ข. วิทยาทาน คือ ธรรมทาน หมายถึง การให้คำแนะนำหรือสอนวิธีทำงานที่ถูกต้องรวมถึงการจัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรหรือส่งไปศึกษาและดูงาน

ค. อภัยทาน หมายถึง การให้อภัยเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน หรือล่วงเกินซึ่งกันและกัน การให้อภัยไม่ทำให้ผู้ให้ต้องสูญเสียอะไร เป็นการลงทุนราคาถูกแต่ได้ผลตอบแทนราคาสูง นั่นคือ ได้มิตรภาพกลับคืนมา และมีคนสนองงานเพิ่มขึ้นอีกคนหนึ่งมีภาษิตจีนที่ว่า “มีมิตร ๕๐๐ คน นับว่ายังไม่ค่อยเกินไป มีศัตรู ๑ คน นับว่ามากเกินไป” อับราฮัม ลินคอล์น กล่าวว่า “วิธีทำลายศัตรูที่ดีที่สุด คือ เปลี่ยนศัตรูให้เป็นมิตร” เราจะทำอย่างนั้นได้ก็ต่อเมื่อเรารู้จักให้อภัย

๒ . ปิยวาจา หมายถึง การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน (วจีไพเราะ) นักบริหารที่ดีจะรู้จักผูกใจคนด้วยคำพูดอ่อนหวาน คำพูดหยาบกระด้างผูกใจใครไม่ได้ ตามปกติคนเราจะมัดสิ่งของต้องใช้ของอ่อน เช่น เชือก หรือลวดมัด ในทำนองเดียวกันเราจะมัดใจคนได้ก็ด้วยถ้อยคำอ่อนหวานดังโคลงโลกนิติที่ว่า

อ่อนหวานมานมิตรล้น	เหลือหลาย
หยาบบ่มีเกลอราย	เกลื่อนไกล
ดุจดวงศศิฉาย ดาวดาษ	ประดับนา
สุริยส่องดาราไร	เมื่อร้อนแรงแสง

๓ . อตถจริยา หมายถึง การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น (สงเคราะห์ประชาชน) ตรงกับคำพังเพยที่ว่า “อยู่บ้านท่านอย่านิ่งดูตาย ปั่นวุ้นปั่นควายให้ลูกท่านเล่น” นักบริหารทำอตถจริยาได้หลายวิธี เช่น บริการช่วยเหลือยามเขาป่วยไข้ หรือเป็นประธานในงานพิธีของผู้ใต้บังคับบัญชาดังโคลงโลกนิติที่ว่า

อาศัยเรือนท่านให้	วิจารณ์
เห็นท่านทำการงาน	ช่วยพร้อม
แม้มีกิจโดยสาร	นาเวช
พายค่อยช่วยค้าจ้วง	จรดให้จนถึง

๔ . สมานัตตา หมายถึง การวางตัวสม่ำเสมอ (วางตนพอดี) เมื่อนักบริหารไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานทั้งหลาย เขาจึงจะสามารถสร้างทีมงานขึ้นมาได้ นั่นคือถือคติว่า “มีทุกข์ร่วมทุกข์ มีสุขร่วมสุข” นักบริหารต้องกล้ารับผิดชอบในผลการตัดสินใจของตนเอง ถ้าผลเสียตกมาถึงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งของตน นักบริหารต้องออกมาปกป้องคนนั้น ไม่ใช่หนีเอาตัวรอดตามลำพัง ตัวอย่างคนที่มีสมานัตตาก็คือคนที่เป็ “เพื่อนตาย” ในโคลงบทนี้

เพื่อนกิน สิ้นทรัพย์แล้ว	แห้งเหี่ยว
หาง่าย หลายหมื่นปี	มากได้
เพื่อนตาย ถ้ายาแทนชี-	วาวาตม์

หายาก	ฝากผีไว้	ยากแท้จักหา ^{๔๒}
-------	----------	---------------------------

^{๔๒} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) , พุทธวิธีการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๗๐-๗๕.

หลักธรรมอีกอย่างที่จะทำให้การอยู่ร่วมกันในสังคมเป็นไปด้วยความสุขคือ สังคหวัตถุ ๔ การสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน หลักธรรมนี้จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติสามารถยึดเหนี่ยวจิตใจผู้อื่นได้ สร้างมิตรไมตรีที่ดีต่อกันและกันได้ หลักธรรมทั้ง ๔ ประการนั้น^{๔๓} ได้แก่

๑) ทาน การให้ การเสียสละวัตถุสิ่งของต่างๆ ตามสมควรแก่กำลังตน เพื่อให้คนอื่นได้รับความสุขจากการมีวัตถุบ้าง เช่น การให้ทานแก่คนยากจน คนกำพร้า คนด้อยโอกาสการให้ทานนอกจากจะช่วยให้สังคมได้รับประโยชน์แล้ว ยังช่วยให้ตัวผู้ทำทานลดกิเลสตัณหาที่มีอยู่ในจิตใจได้นั่นก็คือ ความโลภ ความตระหนี่ถี่เหนียว ความเห็นแก่ตัว นอกจากนั้นการให้ทานยังเป็นพื้นฐานที่จะทำให้เราสามารถปฏิบัติความดียิ่ง ๆ ขึ้นไปได้

๒) ปิยวาจา การพูดด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่หยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะกับกาลเทศะ เรามักจะได้ยินกันบ่อยว่า อยู่คนเดียวระวังความคิด อยู่ร่วมมิตรระวังคำพูด การอยู่ร่วมกับผู้อื่น คำพูดเป็นสิ่งสำคัญมาก หากพูดเป็นรู้จักพูดเราก็จะได้ประโยชน์จากคำพูดนั้นมากมาย คำพูดที่ดีถูกกาลเทศะเพียงไม่กี่คำก็อาจเปลี่ยนจิตใจคนเลวให้กลายเป็นดีได้ เช่น พระพุทธเจ้าพูดกับองคุลิมาล ในขณะที่องคุลิมาลถือมีดไล่ฟันพระพุทธเจ้าและเรียกให้พระองค์หยุด พระองค์ไม่หยุดแต่พูดว่า เราหยุดแล้วท่านต่างหากที่ยังไม่หยุด เพียงแค่นี้ก็ทำให้องคุลิมาลได้สติและหันมาฟังคำสอนของพระพุทธเจ้าจนบรรลुเป็นพระอรหันต์ในที่สุด ฉะนั้น เวลาจะพูดอะไรออกไป เราควรคิดให้ถี่เสือก่อน คำพูดของเราจึงจะมีค่า คำพูดที่เป็นปิยวาจานั้นคือคำพูดที่เว้นการพูดเท็จ พูดส่อเสียด พูดคำหยาบและพูดเพ้อเจ้อ

๓) อตถจริยา การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพடுத்தในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นทำตัวเป็นประโยชน์ เห็นใครทำอะไรที่เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมก็อาสาเข้าไปช่วยเหลือ แบ่งเบาภาระ หากสังคมมีคนประเภทนี้มากๆ ก็จะมีแต่ความสุขความเจริญ เกิดความรักความสามัคคีต่อกันและกัน การอาสาเข้าไปช่วยเหลือนี้เป็นเหมือนทุกคนได้หลอมละลายจิตใจเข้าเป็นหนึ่งเดียว ร่วมแรงร่วมใจกันทำสิ่งต่างๆ ที่จะเกิดผลดีแก่สังคมโดยรวม

๔) สมานัตตตา ความเป็นผู้มีตนเสมอ เป็นผู้มีตนเสมอในธรรมทั้งหลายตามสมควรการทำตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ ด้วยการร่วมสุข ร่วมทุกข์ ไม่ถือตัว มีความเสมอภาคต่อกัน วางตัวเหมาะสมสังคมเขาปฏิบัติอย่างไร เราก็ปฏิบัติอย่างนั้นตามสมควร เขาอยู่อย่างไรเราก็อยู่อย่างนั้น เขากินอย่างไรเราก็กินอย่างนั้น จะทำให้การอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคมเป็นไปด้วยความสุขไม่มีการแบ่งแยก

หลักธรรมทั้ง ๔ ประการนั้น มีผู้ประพันธ์เป็นคำกลอนเพื่อให้จำได้ง่ายๆ ว่า โอบอ้อมอารี วจีไพเราะ สงเคราะห์ประชาชน วางตนเสมอ ในพระสูตรตันตปิฎก ทีฆนิกายปาฏิกวรรค ได้กล่าวถึงสังคหวัตถุ ๔ ว่า “ดูกรภิกษุทั้งหลาย ตถาคตเคยเป็นมนุษย์ในชาติก่อน ภพก่อนกำเนิดก่อน เป็นผู้สงเคราะห์ประชาชนด้วยสังคหวัตถุ ๔ คือ การให้การกล่าว คำเป็นที่รัก การประพடுத்தให้เป็นประโยชน์ และความเป็นผู้มีตนเสมอ ตถาคตย่อมเข้าถึงสุคติโลกสวรรค์เบื้องหน้าแต่ตายเพราะกายแตก เพราะกรรมนั้น อันตนทำ สังสม พอกพูน ไพบูลย์ ฯลฯ ครั้นจุติจากโลกสวรรค์แล้วมาสู่ความเป็นอย่างนี้ ย่อมได้เฉพาะซึ่งมหาปุริสลักษณะ ทั้ง ๒ นี้” จึงกล่าวได้ว่า สังคหวัตถุ ๔ ประการนั้นนอกจาก

^{๔๓} พระมหาบุญมี มาลาวชิโร, ธรรมใจ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี, ๒๕๕๒) หน้า ๗๗-๗๘.

จะทำให้การอยู่ร่วมกันในสังคมเป็นไปอย่างมีความสุข ยังทำให้ผู้ปฏิบัติได้รับบุญกุศลไปเกิดบนสวรรค์ด้วย และหากเกิดมาเป็นมนุษย์ในโลกนี้อีก ก็ย่อมจะเป็นมนุษย์ที่มีรูปร่างสมบูรณ์
พระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสไว้ใน สังคหวัตถุสูตร ว่า

ทานญจ เปยยวชฺชฌจ อตฺถจริยา จ ยา อิธ

สมานตตฺตา

จ ฌเมสุ ตตฺถ ตตฺถ ยถารหิ

การให้ทาน การพูดจาไพเราะ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ในโลกนี้ ความเป็นผู้มีตนสม่ำเสมอในธรรมทั้งหลายนั้นๆ ตามควร

การอยู่ร่วมกันในสังคม มนุษย์ทุกคนล้วนปรารถนาเป็นที่รักของคนรอบข้าง เป็นที่ยอมรับนับถือของทุกๆ คน และปรารถนาที่จะได้ยินได้ฟังคำยกย่องสรรเสริญ มากกว่าเสียงนินทาว่าร้าย พระพุทธองค์ได้สอนวิธีที่จะทำตนให้เป็นที่รักของสังคมว่า

จะต้องรู้จักการให้ ธรรมดแล้วทุกชีวิตต่างดำรงอยู่ได้ด้วยการให้ หากมนุษย์ทุกคนในโลกรู้จักให้ทาน เสียสละแบ่งปัน ให้อภัยซึ่งกันและกัน ไม่พยายามปกป้องร้ายกัน โลกนี้ย่อมจะเกิดความสงบสุขอย่างแน่นอน

นอกจากการให้แล้ว ต้องรู้จักพูดจาปราศรัย หักพูดจาให้ไพเราะนุ่มนวลน่าฟัง ที่เรียกว่า ปิยวาจา คือ คำพูดที่พูดแล้วเป็นที่รัก ฟังแล้วเกิดกำลังใจ ที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกคนอยากทำความดีให้ยิ่งขึ้นไป ไม่พูดจาส่อเสียด ก่อให้เกิดความแตกแยก พูดแต่คำที่จะทำให้เกิดความสามัคคี เปรียบเสมือนน้ำทิพย์ชโลมใจ ประสานใจทุกๆ ดวงให้เป็นหนึ่งเดียว

อตฺถจริยา คือ ต้องรู้จักทำตัวให้เป็นประโยชน์ต่อคนอื่น ให้น้ำใจประดุจพระโพธิสัตว์ที่ช่วยเหลือเพื่อนร่วมโลกให้พ้นจากทุกข์ หากรู้ว่าใครกำลังประสบปัญหา แม้เขาไม่ขอความช่วยเหลือ ก็ให้มีมหากรุณา อาสาเข้าไปช่วย นี่เป็นสิ่งที่แสดงถึงจิตใจอันดีงาม เป็นจิตใจของนักสร้างบารมีผู้รักในการฝึกฝนอบรมตน ซึ่งนอกจากจะฝึกตนเองให้บริสุทธิ์แล้ว ยังปรารถนาให้โลกบริสุทธิ์ด้วย

สมานตตฺตา คือ ต้องรู้จักวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ว่าจะเข้าไปสู่สมาคมไหน ให้รักษาภาวะปกติที่ดีของตนไว้ รักษาใจให้บริสุทธิ์เป็นกลางๆ ไม่หวั่นไหวไปตามกระแส ปรับตัวให้เข้ากันได้กับทุกๆ คน อีกทั้งควบคุมตนเองด้วยสติและปัญญา เราย่อมเป็นที่รักที่พอใจของทุกคน^{๔๔}

ในสมัยหนึ่ง พระผู้มีพระภาคเจ้าประทับอยู่ที่เมืองอาฬวี ท่านหัตถกะ ได้ชวนพวกพ้องบริวารประมาณ ๕๐๐ คน ไปเข้าเฝ้าและสนทนาปราศรัยกับพระพุทธองค์ พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสถามว่า หัตถกะ ท่านมีมิตรสหายมากมาย ได้ยินว่าทุกๆ คน เป็นที่รักของท่าน และท่านเองก็เป็นที่รักของทุกๆ คน ท่านสงเคราะห์พวกพ้องของท่านอย่างไร

ท่านหัตถกะทูลตอบว่า ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ ข้าพระองค์ ได้สงเคราะห์เพื่อนๆ และบริวารมากมายด้วยสังคหวัตถุ ๔ คือ

^{๔๔} วจ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๕๖/๓๗๓

ถ้ารู้ว่าผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการให้ทาน ข้าพระองค์จะสงเคราะห์ ด้วยการให้ทาน
 ผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยวาจาที่อ่อนหวาน ข้าพระองค์จะสงเคราะห์ด้วยวาจาที่
 อ่อนหวาน
 ผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการประพาสสิ่งที่เป็นประโยชน์ ข้าพระองค์จะสงเคราะห์ด้วยการ
 ประพาสสิ่งที่เป็นประโยชน์
 ผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการวางตัวให้เหมาะสม ข้าพระองค์ก็จะสงเคราะห์ด้วยการ
 วางตัวให้เหมาะสม พระเจ้าข้า

พระบรมศาสดาทรงสรรเสริญหัตถกะว่า ท่านทำดีแล้ว สมแล้วที่เป็นสาวกของเราเพราะ
 เมื่อฟังธรรมก็นำไปพิจารณาไตร่ตรอง และลงมือปฏิบัติตาม ปฏิบัติแล้วก็ได้ผลสมควรแก่การปฏิบัติ
 พระพุทธองค์ตรัสสอนต่อไปว่า ผู้ที่เป็นใหญ่ เป็นที่ยอมรับของมหาชนในสมัยก่อน ล้วนปฏิบัติตาม
 หลักสังคหวัตถุธรรมทั้ง ๔ ประการ แม้ในยุคปัจจุบัน ผู้นำก็ต้องสงเคราะห์ บริวารด้วยสังคหวัตถุ ๔
 และถึงในอนาคต ถ้าผู้นำจะให้เป็นที่รัก ก็ต้องสงเคราะห์ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แหละ
 จากนั้น พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสกับพระภิกษุว่า ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย หัตถกะนี้เป็นผู้มี
 คุณธรรมมากมาย แต่ก็ไม่ได้แสดงให้เห็นว่ามีธรรมะประจำใจ สามารถวางตัวได้สมถ์อันเสมอ
 ปลายพระพุทธองค์ทรงแต่งตั้งท่านหัตถกะ ให้เป็นอุบาสกสาวกผู้เลิศในด้านการสงเคราะห์พวกพ้อง
 บริวาร แม้พระบรมศาสดาเองก็ทรงทำเช่นนั้นเหมือนกัน คือ ทรงบำเพ็ญ สังคหวัตถุธรรมได้อย่างยอด
 เยี่ยม และบารมีแห่งปัญญา : หนังสือคู่มือสำหรับนักบริหารเพ็ญอย่างสม่ำเสมอตลอดมาจนกระทั่ง
 บารมีทั้ง ๓๐ ทศเต็มเปี่ยมบริบูรณ์ ทำให้มีสาวกพุทธบริษัทมากมาย ทั้งที่เป็นเทวดาพรหม และอรูป
 พรหม อีกนับไม่ถ้วน^{๔๕}

สังคหวัตถุ ๔ นี้ พระพุทธเจ้าทรงอุปมาเหมือนกับพาหนะที่จะนำคนไปสู่ความสุขความ
 เจริญในโลก เพราะสังคมของมนุษย์เราจำเป็นต้องอิงอาศัยธรรมะทั้งสี่ประการนี้ ทรงชื่อภุมมที่ตรงกัน
 ข้ามว่า ถ้าหากว่าสังคมปราศจากสิ่งซึ่งธรรมทั้งสี่ประการแล้ว แม้มารดา บิดา ก็จะไม่ได้รับการนับถือ
 บูชาจากบุตรธิดา โลกจะอยู่ไม่ได้เลย จึงเรียกว่าธรรมเป็นเครื่องสงเคราะห์ การสงเคราะห์ก็มีอยู่ ๒
 ฝ่าย คือ

อามิสสังคหะ คือ สงเคราะห์ด้วยวัตถุสิ่งของ

ธัมมสังคหะ คือ สงเคราะห์โดยธรรม ถ้าเรามองในแง่ของคนที่ต้องการหาที่พึ่ง สิ่งนี้ก็เป็นกา
 รสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานของคน เช่น ต้องการความรักและได้รับความรักความอบอุ่น ความ
 ปลอดภัย ต้องการที่พึ่งพำนักอาศัย ต้องการพักผ่อนหย่อนใจ หรือว่าต้องการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กัน
 เป็นต้น ก็ต้องมีธรรมะ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยว หลักที่จะให้เกิดการยึดเหนี่ยวทางใจกันขึ้น มาสรุป
 รวมอยู่ที่สังคหวัตถุ

แม้แต่แนวคิด การแสวงหาเครื่องรางของขลังที่ชาวบ้านเขาแสวงหากัน แนวของพระ
 เครื่องนั้น คือ เมตตามหานิยม คงกระพันชาตรี แคล้วคลาด ธรรมะทั้งสี่ประการมีลักษณะก่อให้เกิด

เป็นเมตตามหานิยม คงกระพันชาตรี และแคล้วคลาดจากภัยอันตรายทั้งหลายได้อสังขารทั้งสี่ประการนี้ คือ^{๔๖}

๑) ทาน การให้ เป็นลักษณะการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ของแต่ตนแก่คนอื่นที่ควรแก่การให้การให้มียอยู่ ๒ แนวใหญ่ คือ

๑.๑) การให้ด้วยจิตคิดอนุเคราะห์ หมายถึงว่าการอนุเคราะห์ การสงเคราะห์ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ด้วยอัธยาศัยไมตรีโอบอ้อมอารีต่อบุคคลเหล่านั้น เขาประสบความสำเร็จความขาดแคลน ก็สงเคราะห์เขาเท่าที่จะสงเคราะห์กันได้ และบางครั้งเป็นเรื่องของอัธยาศัยไมตรีในทำนองที่แบ่งกันกินแบ่งกันใช้ เพื่อนบ้านใกล้เคียงกันมีของอะไรก็แบ่งกันกินแบ่งกันใช้เป็นการสร้างอัธยาศัยไมตรีอย่างที่เราคนไทยเราถือว่า “รู้คนดีกว่ารู้สังกะสี รู้เหล็กกว่าแพง” อย่างบ้านในชนบทเห็นได้ชัดมาก ถ้าไม่มีหนอนบอนใส่ไม้มีใครสามารถขโมยได้ เพราะถึงขโมยก็นำออกไปนอกหมู่บ้านไม่ได้ ประเดี๋ยวก็จับได้ นี่คือนิยามของโครงสร้างสังคมไทยที่เราานิยมเอาธรรมะไปสั่งสอนกันมาก่อนให้เกิดเป็นความปรารถนาดีความหวังดีต่อกันว่า “เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โอบอ้อมอารี” การอนุเคราะห์คือ แสดงความมีน้ำใจ และการสงเคราะห์ให้ในกรณีที่เขาขาดแคลน เราก็สงเคราะห์เขา

๑.๒) การให้เพื่อบูชาคุณความดี เช่น การทำบุญตักบาตร การให้อาหารให้เสื้อผ้าแก่พ่อแม่ปู่ย่า ตายาย ในวันตรุษสงกรานต์ การเสียภาษีให้แก่รัฐ เหล่านี้เป็นการให้ด้วยสำนึกถึงคุณความดี การให้ก็เป็นปฏิบัติธรรมะเหมือนกัน อย่าลืมนะว่า ขอบข่ายของการให้พอถึงจุดหนึ่งเมื่อเราเป็นพวกเดียวกับเขาแล้ว หนักนิตเบาหน้อยก็ทนกันไปกลายเป็น “อภัยทาน” คือ การให้อภัย เมื่ออภัยกันได้ ก็เข้าอกเข้าใจกัน ต่อมาก็กลายเป็น “ธรรมทาน” คือ จะพัฒนาไปจากจุดที่วัตถุนาน แต่มาถึงจุดหนึ่ง สามารถกล่าวตักเตือนกันได้อย่างคนเฒ่าคนแก่ในท้องถิ่นชนบท ท่านสามารถจะดุคำเด็กที่เหมือนกับลูกหลานของท่านได้เวลามีปัญหากรณีพิพาทอะไร ท่านผู้นี้ไปพูด บางทีก็เลิกแล้วต่อกันได้ นี่เพราะอะไร เพราะท่านผู้นี้ได้สร้างสมบารมีด้วยการสงเคราะห์ในเชิงวัตรธรรมมาก่อน มีการให้อภัยในความผิดพลาดบกพร่อง อยู่ในฐานะที่ว่าตักเตือนกันได้ คนเรากว่าจะปรับตัวขึ้นมายู่ในจุดนี้ได้ก็ต้องใช้เวลาสร้างบารมีพอสมควร หลวงพ่อบางองค์ในต่างจังหวัด มีการมิงนภายในวัด ตำรวจไม่ต้องมาตรวจการณ์ ไม่ต้องมาทำอะไร หลวงพ่ออยู่องค์เดียวใครไม่กล้าทำอะไรหรอก จะไปก่อเรื่องก่อราวขึ้นไม่ได้ อย่างนี้หลวงพ่อก็ต้องมีบารมีอยู่มากจนเด็กๆ เรียกหลวงปู่หมดแล้ว ฉะนั้นสมภารในต่างจังหวัดจึงจำเป็นต้องเป็นพระแก่ๆ เพราะเป็นเรื่องของบารมี ถ้าไม่มีบารมีเราทำงานไม่ได้ อยู่เป็นหลวงปู่แล้วสามารถที่จะควบคุมอะไรใครก็ได้

๒) ปิยวาจา เจรจาที่อ่อนหวาน ตรงกันข้ามกับคำหยาบแต่ในเชิงปฏิบัติแล้วปิยวาจา คือ เจรจาถ้อยคำอันเป็นที่รัก วาจาเป็นที่รักผู้กล่าวด้วยความรัก ความปรารถนาดีต่อบุคคลอื่น ซึ่งบางครั้งอาจเป็นคำดู คำตักเตือนก็ได้ แต่ถ้าหากว่าพูดด้วยความรัก หวังดีปรารถนาดี ถือว่าเป็นธรรมเครื่องสงเคราะห์กัน ถ้าหากอัธยาศัยเริ่มมีความรัก ความปรารถนาดีต่อไปจะกระจายตัวไปเอง คือ จะพูดคำสัตย์ คำจริงเอง จะไม่ยุยงให้คนเหล่านั้นเขาแตกกันเพราะรัก หวังดีต่อเขาจะพูดเฉพาะเรื่องที่มีประโยชน์ มันก็จะกระจายตัวเอง เป็นวจีสัจจัตถะทั้งสี่ แต่เริ่มที่ปิยวาจา คือ วาจาอันเกิดจากใจที่มี

^{๔๖} พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ), ธรรมปริทรรศน์, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๖๒.

ความรักและหวังดี ปิยวาจาบางครั้งถ้อยคำอาจไม่ไพเราะ ไม่อ่อนหวาน หากพูดด้วยความปรารถนาดี หวังดี ยังอยู่ในขอบข่ายของปิยวาจา^{๔๗}

๓) อรรถจริยา ประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น จะเห็นว่าทั้งกายกรรมวจีกรรม มโนกรรม ทางกายกรรม ก็ช่วยเหลือขวนขวายในกิจการงาน อย่างในบ้านในเมืองเราราก็ช่วยเหลือกัน ไถนาก็ช่วยเหลือกันไถนา มีกิจการอะไรก็ตาม เช่น ปลูกบ้านต่างจังหวัดบ้านหลังหนึ่งขนาด ๒ – ๓ ห้อง ปลูกไม่กี่วันก็เสร็จ เพราะเขาช่วยเหลือกัน นี่เรียกว่าประพฤติดีสิ่งที่เป็นประโยชน์ด้วยกันในทางกาย ช่วยเหลือกันขวนขวายกันในกิจการงานที่ชอบประพฤติดีสิ่งที่เป็นประโยชน์กันด้วยวาจา คือ พูดในทางที่เสริมสร้างความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แนะนำชี้แจงแสดงเหตุผล การกระทำบางอย่างต้องคิดใจเขาใจเรา เช่น อยู่ใกล้เคียงเพื่อนคนหนึ่งต้องการจะอ่านหนังสือเราเขย่าวินยเสีย ลั่น ไม่เป็นอรรถจริยา เพราะทำลายประโยชน์อีกฝ่ายหนึ่งที่เขาจะพึงได้ ข้อนี้ชั้นของวินัย มีวินัยบางข้อ เสริมอรรถจริยา เช่น ภิกษุรูปหนึ่งกำลังท่องปาฏิโมกข์อยู่ เราไปชวนคุย เป็นการทำลายประโยชน์ ท่านก็ปรับเป็นอาบัติปจัตติย นั่นคือ สอนให้ประพฤตินสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน เกื้อกูลกันในบางครั้ง บางคราว เราไม่สามารถจะทำได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์เขา เช่น เราช่วยเหลือเขาไม่ได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์ของเขา อย่างนี้พออยู่กันภายในสังคมได้ อย่าลืมว่า ตัวประโยชน์ที่มักจะพูดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อความสุข แก่ข้าพเจ้าทั้งหลาย การกระทำอะไรต้องมุ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับการกระทำเหล่านั้น เมื่อเห็นว่าเป็นประโยชน์เกื้อกูลแก่คนอื่นก็กระทำ เช่น ช่วยสร้างสะพานบ้าง ขนกันขุดถนนบ้าง ขุดลอกคูคลองบ้าง ล้วนเป็นคุณความดีที่เป็นจุดยึดเหนี่ยวทางใจให้คนอื่นเขาเกิดความนิยมนับถือ นี่เป็นอรรถจริยา คือ ประพฤติดีสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน ไม่ได้หมายความว่า กะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่งประพฤติเพียงฝ่ายเดียว แต่ทุกคนก็ต้องประพฤติให้เป็นประโยชน์ต่อกัน

๔) สมานัตตตา ความมีตนสม่ำเสมอ ไม่ถือตัว ได้แก่การวางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ควรจะเป็นและที่ตนเป็น ไม่แสดงอาการขึ้น ๆ ลง ๆ ๓ วันดี ๔ วันร้าย กำหนดทิศทางลมไม่ค่อยถูก ว่าจะเอาอย่างไรงั้นแน่ อีกอย่างหนึ่ง คือ ไม่ลืมนั่น เช่น เคยเป็นเพื่อนเป็นฝูงกันมาพอได้ดีหน่อยก็ลืมเพื่อน ต้องแสดงอหิยาศัยไมตรีให้ปกติ แม้คนไม่ชอบพูดชอบคุยอะไรก็ต้องทักทายปราศรัย เรื่องที่ออกจะปฏิบัติยาก ดุริทานเปรียบเทียบออกจะฟังง่าย บางเรื่องเป็นการยอมรับนับถือฐานะกัน อย่างสหาย ๓ คน เป็นขอลาน คนหนึ่งราชาธมาเกย ได้เป็นพระราชาก็คิดว่าเป็นเพื่อนเราเป็นพระราชาก็แบ่งแต่งตัวขอทานเข้าไป อันนี้เป็นการไม่ให้เกียรติไม่ยกย่องเพื่อนในฐานะที่ชอบที่ควร เพื่อนก็ให้เงินหน่อยหนึ่งแล้วไล่ออกจากเมืองไปเลย อีกคนหนึ่งแกถือว่าเพื่อนก็คือเพื่อน แต่ในที่ต่อสาธารณชน ก็ต้องวางตัวให้ความเคารพนับถือตามสมควรแก่ฐานะของเพื่อน นี่คือ เป็นหลักของสมานัตตตา วางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ตนเป็นไม่ใช่ว่าพอมีสमानัตตตาแล้วสมภารจะลงเล่นกับลูกวัด คือ ต้องวางตนเหมาะสมกับฐานะ อีกประการหนึ่งก็คือ ไม่ถือตัวเกินไป เวลาได้ดีไม่หลงตัว ลืมนั่น คางคกขึ้นวอมะพร้าวต้นตง ยากต้นมี ขี้ข้าได้ดี ที่โบราณพูดว่า คางคกขึ้นวอ คือ ถ้าทำอะไร ๆ มันเกิน ๆ ไป ก็เสียหลักของสมานัตตตา แทนที่คนจะเกิดความนับถือ กลับไม่พอใจชิงชังเอาได้^{๔๘}

^{๔๗} เรื่องเดียวกัน หน้า ๒๖๒ – ๒๖๔.

^{๔๘} เรื่องเดียวกัน หน้า ๒๖๔ – ๒๖๖.

หลักทั้งสี่ประการนี้เป็นการปฏิบัติตัวของคน แต่ไม่ได้หมายความว่า กะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่งเป็น ทุกฝ่ายต้องแสดงออกซึ่งอัธยาศัยเหล่านั้น เช่น เพื่อนกันก็ต้องเสมอดันเสมอปลาย แสดงความเป็นกัลยาณมิตร แม้ในยามวิบัติก็ไม่ทอดทิ้งกัน หลักของสมานัตตตา คือมีตนเสมอ แต่ต้องไม่วางตัวต่ำเกินไป เพื่อต้องการให้คนอื่นเขาเห็นว่าเราไม่ถือเนื้อถือตัวเล่นหัวจนไม่เป็นเวลา วางตัวสูงเกินไปก็เสีย

คุณธรรมทั้งสี่ประการนี้ มีในบุคคลใดก็ตาม จะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ได้ ก่อให้เกิดความเคารพ ความรัก ความนับถือต่อกันและกัน เป็นเหมือนพาหนะที่จะนำพาคนไปสู่ความสุขความเจริญที่ต้องการได้ เป็นจุดยึดเหนี่ยวทางใจ ภายในจากครอบครัวเป็นต้นไปจนถึงสังคม คนกลายเป็นพระเครื่อง ๔ องค์ ที่ก่อให้เกิดผลทางเมตตามหานิยม คงกระพันชาตรี และแคล้วคลาด แท้ ๆ ทั้งเป็นพุทธวิธีครองใจคน เป็นจุดที่ยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ได้

ขณะที่สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน์ วาสโน) ได้กล่าวถึง สังคหวัตถุ ๔ ว่าเป็นหลักคุณธรรมในศาสนาพุทธ โดยเป็นภาษาบาลีแยกออกเป็น ๒ ศัพท์ คือ สังคห ๑ วัตถุ ๑ สังคห แปลงเป็นภาษาไทยว่าสงเคราะห์ มีความหมายว่า ช่วยเหลืออุดหนุน วัตถุ ในที่นี้หมายความว่าเรื่องรวมทั้ง ๒ ศัพท์ มีความหมายว่า เรื่องความช่วยเหลือ จะช่วยเหลือกันด้วยวิธี อย่างไรบ้าง ท่านได้วางไว้เป็น ๔ อย่าง ช่วยเหลือกันด้วยวิธีนอกเหนือจาก ๔ อย่างนี้ ไม่เรียกว่า สังคหวัตถุ คือ เรื่องความช่วยเหลือที่ทำให้รักใคร่นับถือ กลมเกลียวกัน ต้องพฤติกรรมตามหัวข้อทั้ง ๔ นี้เสมอไป ได้แก่

- ๑ . ทาน ให้ปันสิ่งของๆตนแก่ผู้ที่ควรให้ปัน
- ๒ . ปิยวาจา เจรจาว่าจาที่อ่อนหวาน
- ๓ . อตถจริยา ประพฤติสิ่งที่ประโยชน์แก่ผู้อื่น
- ๔ . สมานัตตตา ความเป็นคนมีตนเสมอ ไม่ถือตัว

คุณทั้ง ๔ อย่างนี้ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจของผู้อื่นไว้ได้^{๔๙}

นอกจากนี้ยังได้ทรงกล่าวถึงสังคหวัตถุ ๔ ว่า เมื่อทุกคนต่างประพฤตีสังคหวัตถุทั่วถึงกันแล้ว อย่าว่าแต่เฉพาะคน เฉพาะครอบครัว จะรักใคร่นับถืออยู่เป็นสุขสบายเลย ถึงคนทั้งหมู่บ้าน ทั้งเมือง ทั้งประเทศ ทั้งโลก ก็ต้องอยู่เป็นสุขสบายตลอดไปเหมือนกันเพราะฉะนั้นท่านจึงว่าสังคหวัตถุทั้ง ๔ อย่าง เป็นคุณสำหรับยึดเหนี่ยวน้ำใจผู้อื่นให้รักใคร่นับถือช่วยเหลือกัน อย่างวิเศษแท้^{๕๐}

ส่วนอริสริ เกตุศรีพงษ์ กล่าวว่า สังคหวัตถุ ๔ คือ สิ่งที่เป็นเครื่องสงเคราะห์และยึดเหนี่ยวน้ำใจซึ่งกันและกัน ๔ ประการ

ทาน คือ การแบ่งปันวัตถุสิ่งของ รวมถึงอุปกรณ์ในการทำงานหรือเอกสารที่ใช้ในการทำงาน เช่น หากเพื่อนร่วมงานขาด -เหลืออุปกรณ์สิ่งของ ก็นำมาแบ่งปันกันใช้ การเริ่มต้นด้วยการแบ่งปันวัตถุสิ่งของภายนอก จะช่วยสร้างนิสัยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน มีการให้และรับ (Give and Take) เพราะนอกเหนือจากการแบ่งปันเรื่องของความรู้ ประสบการณ์ อันเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) แล้ว การแบ่งปันเอกสารต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงานก็

^{๔๙} สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน์ วาสโน) , สังคหวัตถุ ๔ , (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๒๘), หน้า ๑๑.

^{๕๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๓.

เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้งานของความรู้มีการขับเคลื่อนโดยเป็นการแบ่งปันความรู้ที่เป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ด้วย

ปิยวาจา คือ การแบ่งปันคำพูดดี ๆ คำพูดที่ไพเราะ พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะกับกาลเทศะ พูดให้กำลังใจกัน ซึ่งในมุมมองของผู้เขียนเห็นว่า “ปิยวาจา” มีความสำคัญมากต่อการจัดการความรู้ในองค์กรเพราะการจะนำเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อที่จะดึงความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ออกมาแลกเปลี่ยนกันนั้นต้องใช้ลักษณะของการ “พูดแลกเปลี่ยนกัน” เป็นหลัก

อรรถจริยา คือ การแบ่งปันความรู้ การให้ความช่วยเหลือในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นสิ่งที่ทำได้ยากกว่าการแบ่งปันความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ดังนั้น หากองค์กรใดสามารถปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมี “อรรถจริยา” แล้ว ก็ไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไปที่จะทำให้คนในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน เพราะเมื่อเพื่อนร่วมงานขาดความรู้ในเรื่องใด หรือต้องการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องใด ผู้ที่มีความรู้ก็จะแบ่งปันให้โดยไม่หวงความรู้ หรือถ้าไม่ได้ขาดความรู้ แต่ขาดกำลังคนเพื่อนคนอื่น ๆ ก็ยินดีที่จะเข้าไปช่วยให้งานสำเร็จ หรืออาจเรียกได้ว่า ทำให้พนักงานในองค์กรเป็นกัลยาณมิตรซึ่งกันและกัน

สมานัตตา คือ การมีความประพฤติเสมอดันเสมอปลาย การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอจริงใจต่อกันความเสมอดันเสมอปลายจะช่วยให้เกิดความรู้สึกลดอคติ ไม่ระแวงกัน และเป็นการสร้างความไว้วางใจกัน เชื่อใจกัน (Trust) เพราะถ้าคนในองค์กรไม่มีความไว้วางใจกันหรือไม่เชื่อใจกัน พนักงานก็จะไม่อยากรนำความรู้ประสบการณ์ เทคนิคในการทำงานต่าง ๆ มาแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ดังนั้น จึงถือได้ว่า “สมานัตตา” เป็นแรงกระตุ้นในระยะยาวที่จะผลักดันให้คนในองค์กรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอในการร่วมแบ่งปันความรู้ต่างๆ จะช่วยให้การจัดการความรู้ “มีชีวิต” อยู่เสมอ การที่พนักงานในองค์กรเป็นผู้ที่มีความสม่ำเสมอจริงใจต่อกัน ถือเป็นนิสัยความรับผิดชอบอย่างหนึ่ง กล่าวคือ ในการทำงานหากงานที่ทำประสบผลสำเร็จ ก็จะไม่แย่งกันเอาความดีความชอบใส่ตัวว่าฉันเป็นคนทำงานนั้นเอง หรือหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น พนักงานก็จะไม่มีการกล่าวโทษกัน แต่จะช่วยกันแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นบรรยากาศของความร่วมแรงร่วมใจก็จะเกิดขึ้น พนักงานรู้ว่าการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การทำงานของตนเองและองค์กรดีขึ้น^{๕๑}

สรุปได้ว่า หลักสังคหวัตถุ ๔ เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้การ ยึดเหนี่ยวนำใจกันในการทำงานในด้านต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จ และให้เกิดการประทับใจกับทุก ๆ ฝ่าย โดยคำนึงถึงหลักธรรมทั้ง ๔ ด้าน คือ

๑) ทาน คือ การให้ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

^{๕๑} อรุณศิริ เกตุศรีพงษ์, “สังคหวัตถุ ๔ : วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้”, วารสาร Productivity World เพื่อการเพิ่มผลผลิต ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๖๘ (พฤษภาคม - มิถุนายน ๒๕๕๐), : ๔๓ - ๔๖.

๒) ปิยวาจา คือ วาจาเป็นที่รัก วาจาพูดต็มน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมน้อมตาม

๓) อัตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

๔) สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอ ทำตนเสมอด้วยปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอทั้งในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

ตารางที่ ๒.๑๐ สรุปนิยามหรือแนวคิดเกี่ยวกับสังคหัตถุ

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับสังคหัตถุ
อง.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๓๒/๔๒. อง.จตุกก. (บาลี) ๒๑/๒๕๖/๓๗๓ อง.อภฺรฺรูก.(ไทย)๒๓/๑๑๔/๒๒๒	๑. ทาน การให้ ๒. เปยยวัชชะ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก ๓. อัตถจริยา ความประพฤติประโยชน์ ๔. สมานัตตตา ความเป็นผู้มีตนเสมอ ๕. ต้องรู้จักทำตัวให้เป็นประโยชน์ต่อคนอื่น ๖. ต้องรู้จักวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย ๗. ผู้นำก็ต้องสงเคราะห์ บริหารด้วยสังคหัตถุ ๔ ๘. ถ้าผู้นำจะให้เป็นที่รัก ก็ต้องสงเคราะห์ด้วยสังคหัตถุ ๔
พระภิกษุวิสุทฺธิคุณ (เสริมชัย ชยมงคโล), (๒๕๔๒, หน้า ๘๓).	๑) ทาน การให้ปันสิ่งของของตนแก่ผู้อื่น ๒) ปิยวาจา การเจรจาที่อ่อนหวาน ๓) อัตถจริยา การประพฤติสิ่งที่ดีเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น ๔) สมานัตตตา คือ ความเป็นผู้มีตนเสมอ ไม่ถือตัว
บุญศิริ ขวลิตรำรง, (๒๕๒๙, หน้า ๒๓ - ๓๑).	๑. การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กันและกัน ๒. การเจรจาถ้อยคำซึ่งเป็นที่รักเป็นที่จับใจแก่กัน ๓. การประพฤติประโยชน์ต่อกันและกัน ๔. ความเป็นผู้วางตนสม่ำเสมอ
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต), (๒๕๔๙, หน้า ๗๐ - ๗๕.)	๑. เป็นกำลังแห่งการสงเคราะห์ หรือมนุษยสัมพันธ์ ๒. เป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหาร ๓. หลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์เรียกว่าสังคหัตถุ
พระมหาบุญมี มัลลาลาชีโร, (๒๕๕๒, หน้า ๗๗-๗๙).	๑. การเสียสละวัตถุสิ่งของต่างๆ ตามสมควรแก่กำลังตน ๒. พูดด้วยความจริงใจ ไม่หยابคายก้าวร้าว ๓. การสงเคราะห์ทุกชนิด ๔. เป็นผู้มีตนเสมอในธรรมทั้งหลายตามสมควรการทำตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับสังคหวัตถุ
พระเทพดิลก (รูปแบบ จิตฐานาโณ), (๒๕๔๔, หน้า ๒๖๒).	๑. หลักที่จะให้เกิดการยึดเหนี่ยวทางใจกัน ๒. การให้ เป็นลักษณะการเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ ๓. การให้ด้วยจิตคิดอนุเคราะห์ ๔. การให้เพื่อบูชาคุณความดี ๕. เจรจาที่อ่อนหวาน ๖. ประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น ๗. สมานัตตตา ความมีตนสม่าเสมอ ไม่ถือตัว
สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน์ วาสโน), (๒๕๒๘, หน้า ๑๑).	๑. ทาน ให้ปันสิ่งของๆตนแก่ผู้ที่ควรให้ปัน ๒. ปิยวาจา เจาจาวาจาที่อ่อนหวาน ๓. อตถจริยา ประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น ๔. สมานัตตตา ความเป็นคนมีตนเสมอ ไม่ถือตัว
อรศิริ เกตุศรีพงษ์ , (พฤษภาคม - มิถุนายน ๒๕๕๐, หน้า ๔๓ - ๔๖).	๑. การแบ่งปันวัตถุสิ่งของ รวมถึงอุปกรณ์ในการทำงาน ๒. การแบ่งปันคำพูดดี ๆ คำพูดที่ไพเราะ ๓. การแบ่งปันความรู้ ๔. การมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย

๒.๕ ข้อมูลเกี่ยวกับสถานีตำรวจภูธรดงเจริญ

๑ ประวัติ

สถานีตำรวจภูธรดงเจริญ^{๕๒} มีชื่อว่า สถานีตำรวจภูธรตำบลสำนักขุนเณร อยู่ในบังคับบัญชาของสถานีตำรวจภูธรบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ต่อมาได้มีประกาศของกระทรวงมหาดไทย จัดตั้งให้เป็นกิ่งอำเภอดงเจริญ เมื่อวันที่ ๑๕ กรกฎาคม ๒๕๓๙ จึงได้เปลี่ยนชื่อจาก สถานีตำรวจภูธรตำบลสำนักขุนเณร เป็นสถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอดงเจริญ โดยมีรองผู้กำกับการเป็นหัวหน้าสถานี ต่อมาเมื่อปี พ.ศ.๒๕๕๑ ได้ยกกระดบเป็นอำเภอ มีผู้บริหารเป็นผู้กำกับการจนถึงปัจจุบัน

๒. ที่ตั้งและพื้นที่รับผิดชอบ

สถานีตำรวจภูธรดงเจริญ ตั้งอยู่เลขที่ ๒๘๗ ถนน สาย บางมูลนาก – ตำบลดงขุย หมู่ที่ ๑ ตำบลสำนักขุนเณร อำเภอดงเจริญ จังหวัดพิจิตร พิกัด พิกัด ๖๕๑๗๑๔ อยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของจังหวัดพิจิตร อยู่ห่างจากจังหวัดพิจิตรประมาณ ๖๗ กิโลเมตร โดยทางรถยนต์ มีพื้นที่รับผิดชอบ ๒๔๓.๑๐ ตารางกิโลเมตร

^{๕๒} พลตำรวจโท วรศักดิ์ นพสิทธิพร, เอกสารบรรยายสรุป, สถานีตำรวจภูธรดงเจริญจังหวัดพิจิตร, ตุลาคม ๒๕๕๖, หน้า ๑ - ๗.

๓. เขตติดต่อ

ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร และอำเภอชนแดน จังหวัดเพชรบูรณ์
 ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์
 ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอชนแดน จังหวัดเพชรบูรณ์ และ อำเภอหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์
 ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร

๔. เขตการปกครอง

มีพื้นที่รับผิดชอบในเขตการปกครองทั้งหมด มีจำนวน ๕ ตำบล แยกเป็นหมู่บ้านจำนวน ๕๕ หมู่บ้าน กับอีก ๒ เทศบาล ประกอบด้วย

๔.๑ ตำบลสำนักขุนเณร แยกเป็น ๒ เทศบาล

๔.๑.๑ เทศบาลตำบลสำนักขุนเณร มี ๓ หมู่บ้าน ๔ ชุมชน

๔.๑.๒ เทศบาลตำบลวังบงก์ มี ๘ หมู่บ้าน

๔.๒ ตำบลวังจี้ว มี ๑๑ หมู่บ้าน

๔.๓ ตำบลวังจี้วใต้ มี ๑๐ หมู่บ้าน

๔.๔ ตำบลห้วยพุก มี ๑๑ หมู่บ้าน

๔.๕ ตำบลห้วยร่วม มี ๑๒ หมู่บ้าน

๕. จำนวนประชากรทั้งหมดของพื้นที่

๕.๑ ในพื้นที่รับผิดชอบมีประชากรทั้งหมด	จำนวน	๒๐,๓๓๕ คน
เป็นชาย	จำนวน	๑๐,๐๕๒ คน
เป็นหญิง	จำนวน	๑๐,๒๘๓ คน
มีครัวเรือนทั้งหมด	จำนวน	๖,๐๓๖ ครัวเรือน
๕.๒ อัตราเฉลี่ยข้าราชการตำรวจ	๑ นาย รับผิดชอบต่อประชากร	จำนวน ๒๔๗ คน

๖. ลักษณะภูมิอากาศ

พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม ปัจจุบันไม่มีป่าไม้เมื่อถึงฤดูน้ำหลากน้ำจะท่วมพื้นที่เป็นบางพื้นที่ มีลำคลองที่สำคัญไหลผ่าน ๒ ลำคลอง คือ ลำคลองศาลาลายและลำคลองบุษบง ไหลผ่านลงสู่แม่น้ำน่าน ในเขตอำเภอบางมูลนาก

๗. การคมนาคม

เส้นทางหลวงแผ่นดินหมายเลข ๑๑ (สายเขาทราย - อินทร์บุรี)
 เส้นทางหลวงจังหวัดหมายเลข ๑๐๖๙ (สายบางมูลนาก - ตำบลดงขุย)
 เส้นทางหลวงชนบท ผ่านเข้า - ออกทุกหมู่บ้าน การคมนาคมสะดวกทุกเส้นทาง

๘. การประกอบอาชีพของประชาชนในเขตพื้นที่

ประชาชนส่วนใหญ่ในเขตพื้นที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมและมีอาชีพค้าขายเป็นบางส่วน เศรษฐกิจในพื้นที่ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ดี

๙. สถานภาพสังคมและวัฒนธรรม

ประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ และนับถือศาสนาอื่นๆ เป็นบางส่วน

๑๐ . สถานที่ราชการ โบราณสถาน แหล่งท่องเที่ยว และธนาคาร

๑๐.๑ สถานศึกษา จำนวน ๑๘ แห่ง

๑๐.๒ สถานที่ราชการ จำนวน ๘ แห่ง

๑๐.๒.๑ ที่ว่าการอำเภอตงเจริญ

๑๐.๒.๒ สถานีตำรวจจรดงเจริญ

๑๐.๒.๓ สำนักงานเทศบาลสำนักขุนเณร

๑๐.๒.๔ สำนักงานเทศบาลวังบงค์

๑๐.๒.๕ สำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังจั่ว

๑๐.๒.๖ สำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังจั่วใต้

๑๐.๒.๗ สำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยพุก

๑๐.๒.๘ สำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยร่วม

๑๐.๓ สถานีอนามัย จำนวน ๖ แห่ง

๑๐.๓.๑ สถานีอนามัยเฉลิมพระเกียรติตำบลสำนักขุนเณร

๑๐.๓.๒ สถานีอนามัยบ้านตงเจริญ

ต.วังจั่ว

๑๐.๓.๓ สถานีอนามัยบ้านวังก้านเหลือง

ต.วังจั่ว

๑๐.๓.๔ สถานีอนามัยประจำตำบลวังจั่วใต้

๑๐.๓.๕ สถานีอนามัยประจำตำบลห้วยพุก

๑๐.๓.๖ สถานีอนามัยประจำตำบลห้วยร่วม

๑๐.๔ ธนาคาร จำนวน ๑ แห่ง

๑๐.๕ วัดหรือโบราณสถาน จำนวน ๒๕ แห่ง

(วัดสำนักขุนเณรซึ่งเป็นสถานที่เก็บศพของ หลวงปู่เขียน ธรรมรักษิโต พระเกจิอาจารย์ ที่ประชาชนให้ความเคารพนับถือ และทางวัดได้จัดให้มีงานทำบุญอุทิศส่วนกุศลให้กับดวงวิญญาณของหลวงปู่เขียน ธรรมรักษิโต ในระหว่างวันที่ ๑๙ - ๒๑ ธันวาคม ของทุกปี)

๑๐.๖ สถานที่ท่องเที่ยว มี ๓ แห่ง เป็นของเอกชน ประกอบด้วย

- ฟาร์มนกกระจอกเทศ ตั้งอยู่หมู่ที่ ๑ บ้านเกาะยิงลิง ตำบลวังจั่ว อ.ตง

เจริญ จ.พิจิตร

- ไร่ถั่วถั่ว ตั้งอยู่หมู่ที่ ๖ บ้านตงเจริญ ตำบลวังจั่ว อ.ตงเจริญ จ.พิจิตร

- ขจรฟาร์มรีสอร์ท ตั้งอยู่หมู่ที่ ๑ บ้าน เกาะยิงลิง ตำบลวังจั่ว อ.ตงเจริญ

จ.พิจิตร

๑๐.๗ บ้านพักบุคคลสำคัญในเขตพื้นที่ ดังนี้

บ้านพักของ พลตรี สนั่น ขจรประศาสน์ หัวหน้าพรรคมหาชน ซึ่งจะเดินทางเข้าพักเป็นครั้งคราว ตั้งอยู่บ้านดงเจริญ หมู่ที่ ๖ ตำบลวังจี้ว อ.ดงเจริญ จ.พิจิตร

๑๑ . ด้านอุตสาหกรรม

๑๑.๑ โรงสีข้าวขนาดใหญ่ จำนวน ๕ แห่ง

๑๑.๒ เหมืองแร่ใยหิน จำนวน ๒ แห่ง

๑๒. การบริการประชาชนด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย รักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ได้จัดกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจรับผิดชอบ ดังนี้

๑๒.๑ สายตรวจจรจักรยานยนต์ มีหน้าที่หลักรับผิดชอบในเขตเทศบาลสำนักขุนเณร

๑๒.๒ สายตรวจรถยนต์ ทำหน้าที่เสริมการปฏิบัติของสายตรวจจรจักรยานยนต์และสายตรวจประจำหน่วยบริการประชาชน

๑๒.๓ สายตรวจประจำหน่วยบริการประชาชนตำบลสำนักขุนเณร

๑๒.๔ สายตรวจประจำหน่วยบริการประชาชนตำบลวังจี้วใต้

๑๒.๕ สายตรวจประจำหน่วยบริการประชาชนตำบลวังจี้ว แยกเป็น ๒ สายตรวจ ดังนี้

๑๒.๕.๑ สายตรวจประจำหน่วยบริการประชาชนบ้านตลิ่งชัน

๑๒.๕.๒ สายตรวจประจำหน่วยบริการประชาชนบ้านดงเจริญ

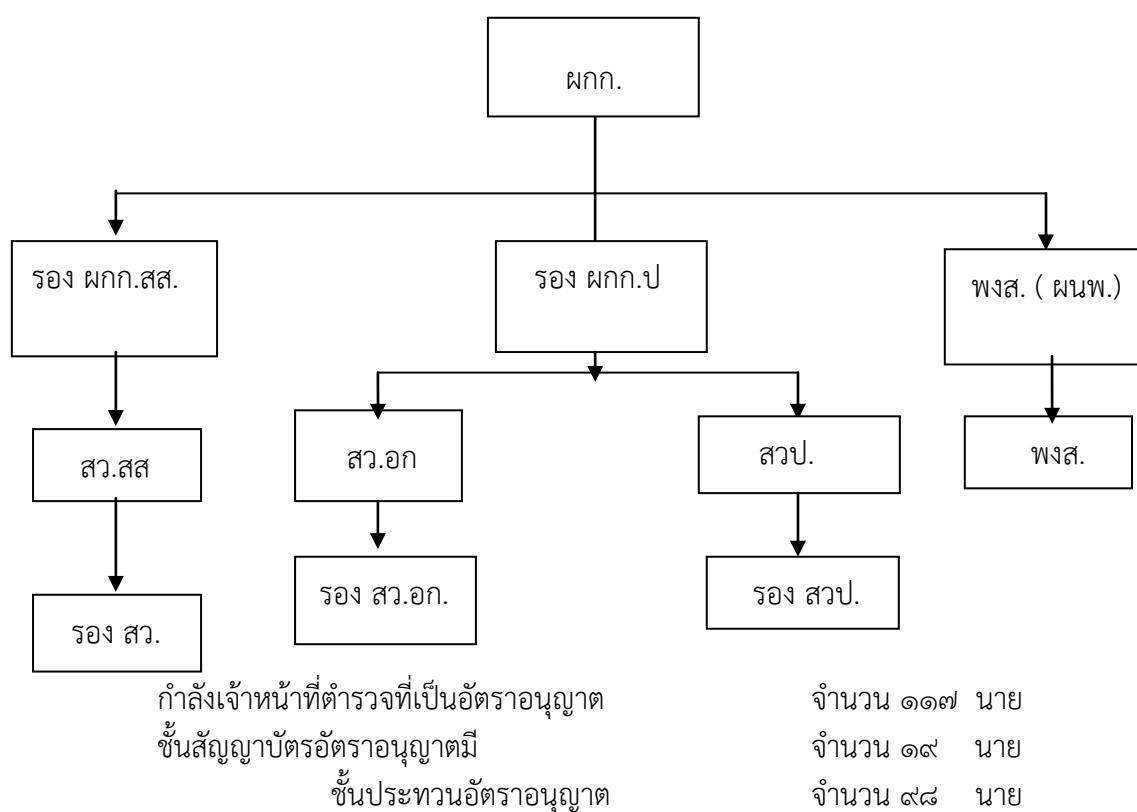
๑๒.๖ สายตรวจประจำหน่วยบริการประชาชนตำบลห้วยพุก แยกเป็น ๒ สายตรวจ ดังนี้

๑๒.๖.๑ สายตรวจประจำหน่วยบริการประชาชนบ้านห้วยพุก

๑๒.๖.๒ สายตรวจประจำหน่วยบริการประชาชนบ้านไคเล็ก

๑๒.๗ สายตรวจประจำหน่วยบริการประชาชนตำบลห้วยร่วม

แผนภาพที่ ๒.๑ โครงสร้างของสถานีตำรวจภูธรตรงเจริญ จังหวัดพิจิตร



อัตรากำลังพล

กำลังพลของสถานีตำรวจภูธรตรงเจริญ จังหวัดพิจิตร อัตราอนุญาต ๑๑๗ นาย มีจริง ๗๐ นาย

- ชั้นสัญญาบัตร อัตราอนุญาต ๑๙ นาย มีจริง ๑๐ นาย
- ชั้นประทวนและพลตำรวจ อัตราอนุญาต ๙๘ นาย มีจริง ๗๐ นาย

ตารางที่ ๒๑๑ จำนวนอัตรากำลังพลของสถานีตำรวจภูธรตรงเจริญ

อัตราอนุญาต	อัตราอนุญาต	มีอยู่จริง	อัตรารว่าง	หมายเหตุ
ผกก.๑	๑	๑	-	
รอง ผกก.	๒	๒	-	
งานธุรการ				
- สว.อก.	๑	๑	-	
- รอง สว.อก	๒	-	๒	
- ผบ.หมู่/ลูกแถว	๔	๒	๒	
งานสืบสวน				
- สว.สส.	๑	๑	-	
- รอง สว.สส.	๓	-	๓	

- ผบ.หมู่/ลูกแถว	๙	๘	๑	
งานจราจร				
- สว.จร.	-	-	-	
- รอง สว.จร.	-	-	-	
- ผบ.หมู่/ลูกแถว	๕	๕	-	
งานสอบสวน				
- พงส.(สบ.๓)	๑	-	๑	
- พงส.(สบ.๒)	๑	๑	-	
- พงส.(สบ.๑)	๒	๒	-	
- ผบ.หมู่/ลูกแถว	๙	๓	๖	
งานป้องกันปราบปราม				
- สวป.๑	๑	๑	-	
- รอง สวป.	๔	๑	๓	
- ผบ.หมู่/ลูกแถว	๗๑	๔๘	๑๙	
	๑๑๗	๘๐	๓๗	

หมายเหตุ ๑. มาช่วยราชการ (ชั้นสัญญาบัตร) จำนวน - นาย
 ๒. ไปช่วยราชการ (ชั้นสัญญาบัตร) จำนวน ๒ นาย
 ๓. ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร คงเหลืออยู่จริง จำนวน ๘ นาย
 ๔. ข้าราชการตำรวจชั้นประทวนไปช่วยราชการ จำนวน - นาย
 ๕. ข้าราชการตำรวจชั้นประทวน คงเหลืออยู่จริง จำนวน ๗๐ นาย

ด้านสวัสดิการของข้าราชการตำรวจ

- ๑ . อาคารที่ทำการ จำนวน ๑ หลัง
- ๒ . บ้านพักข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร จำนวน ๒ หลัง
- ๓ . บ้านพักข้าราชการตำรวจชั้นประทวน (ห้องแถว) จำนวน ๑ หลัง ๑๐ ห้อง
- ๔ . บ้านพัก (แฟล็ต) กำลังก่อสร้าง จำนวน ๑ หลัง ๓๐ ห้อง

การเสริมสร้างความประพฤดีและระเบียบวินัยของข้าราชการตำรวจ

ให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ คอยสอดส่อง ดูแล ความประพฤติตลอดจนความเดือดร้อนต่าง ๆ ของของข้าราชการตำรวจอย่างต่อเนื่องตามคำสั่ง สถานีตำรวจภูธรระยอง ที่ ๒๙ /๒๕๕๔ ลง ๑ มีนาคม ๒๕๕๔ เรื่อง มอบหมายการปกครองบังคับบัญชาตามมาตรการควบคุมกวดขันและเสริมสร้างความประพฤดีและระเบียบวินัยของข้าราชการตำรวจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในกาปฏิบัติภารกิจ ตามคำสั่งกรมตำรวจ ที่ ๑๒ /๒๕๓๗ ลง ๑ ตุลาคม ๒๕๓๗ เรื่อง มาตรการควบคุมและเสริมสร้างความประพฤดีและวินัยข้าราชการตำรวจ

ตารางที่ ๒.๑๒ สรุปนิยามหรือแนวคิดเกี่ยวกับสถานีดำรงจรรยาบรรณ

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	แนวคิดเกี่ยวกับสถานีดำรงจรรยาบรรณ
พลตำรวจโท วรศักดิ์ นพสิทธิพร, ๒๕๕๖, หน้า ๑ - ๗.	๑. ประวัติ ๒. ที่ตั้งพื้นที่ที่รับผิดชอบ ๓. โครงสร้าง ๔. กำลังพล

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนเอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และงานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ศึกษาไว้แล้ว สามารถหาค้นคว้าได้ ดังต่อไปนี้

๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจได้มีผู้ศึกษาไว้แล้วมีดังที่ผู้วิจัยจะได้นำมาเรียบเรียงได้ดังต่อไปนี้

บริสุทธิ์ อธิจิต ^{๕๓} ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีดำรงจรรยาบรรณพะเยา จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๘๗ นาย คิดเป็น ร้อยละ ๙๑.๕๔ มีอายุ ๔๐ - ๔๙ ปี จำนวน ๕๖ นาย คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๙๕ การศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน ๕๖ นาย คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๙๕ ระดับชั้นยศ จ่าสิบตำรวจ จำนวน ๔๐ นาย คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๑๑ ตำแหน่ง งานป้องกันปราบปราม จำนวน ๔๖ คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๔๒ มากกว่า ระดับเงินเดือน ๒๐ ,๐๐๐ - ๒๕,๐๐๐ บาท จำนวน ๑๑ คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๕๘

ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีดำรงจรรยาบรรณพะเยา จังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (X= ๓.๘๘) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ตรงตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมจิตร ไข่มุก ^{๕๔} ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง มีอายุระหว่าง ๓๑ - ๓๙ ปี มีวุฒิการศึกษา ปริญญาตรี และมีประสบการณ์ทำงานระหว่าง ๑๖- ๒๐ ปี ความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนในสังกัดเทศบาล

^{๕๓} บริสุทธิ์ อธิจิต พ.ต.ท., “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีดำรงจรรยาบรรณพะเยา จังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๕๔} สมจิตร ไข่มุก, “ความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

เมืองสระบุรี พบว่าอยู่ระดับมากที่สุดโดย เรียงลำดับได้ดังนี้ ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงและโอกาส ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ ด้านสภาพ การปฏิบัติงาน ด้านสุขภาพทั้งกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนใน สังกัดเทศบาลเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ครูมีเพศ อายุ ประสบ การณ์การทำงาน โดยภาพรวมแตกต่างกัน ยกเว้นวุฒิการศึกษาที่ไม่แตกต่างกัน

จิรพิศ สุวรรณวงศ์^{๕๕} ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของขวัญในการ ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้น พื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า ครูส่วนใหญ่มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากโดยครูมีขวัญในการ ปฏิบัติงานด้านรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกันสูงสุด รองลงมาคือด้านกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงานและมีความสุขในการทำงานมีเพียงเต็มใจในการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆที่พบว่า ครูมีระดับขวัญในระดับปานกลาง การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานโดย จำแนกตามข้อมูลบุคคลมีเพียงข้อมูลด้านเพศเท่านั้นพบว่า มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันโดยเพศหญิงมี ค่าเฉลี่ยของขวัญในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศชาย

รัชณี คงเจริญ^{๕๖} ได้ทำการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของนายตำรวจที่ทำหน้าที่ อาจารย์ในโรงเรียนตำรวจภูธร และโรงเรียนตำรวจนครบาล ผลการศึกษาพบว่า ขวัญของนายตำรวจ ฯ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของขวัญของนายตำรวจ ฯ อันได้แก่ ความอบอุ่นในการทำงาน ความพึงพอใจในการบริหารของผู้บังคับบัญชา โอกาสในการใช้ ความรู้ความสามารถ ศักดิ์ศรีของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และความพึงพอใจต่อรายได้และสวัสดิการอยู่ในระดับสูง สำหรับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานใน ระดับเดียวกัน และผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง

ธวัชชัย พาภิรมย์^{๕๗} ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจของข้าราชการตำรวจภูธรใน จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรในจังหวัดสกลนคร ทั้งกลุ่มตำรวจชั้นสัญญา บัตร และกลุ่มตำรวจชั้นประทวน มีสภาพขวัญและกำลังใจโดยส่วนรวม อยู่ในระดับ “ปานกลาง ” และเมื่อพิจารณาเรียงลำดับเป็นรายด้านที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ รวม ๙ ด้าน จะมีสภาพขวัญ และกำลังใจในระดับ “สูงมาก ” ในด้านความรู้สึกมีส่วนร่วมในหน่วยงานข้าราชการตำรวจ ระดับ “สูง ” ในด้าน สภาพการปฏิบัติงาน ความพอใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนที่ได้รับ มอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ระดับ “ปานกลาง ” ในด้านดารได้รับการยอมรับและรู้สึกประสบ

^{๕๕} จิรพิศ สุวรรณวงศ์ , “ เรื่องการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของขวัญในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต ,(บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์, ๒๕๕๑), หน้า ๓๒.

^{๕๖} รัชณี คงเจริญ , พ.ต.ท.หญิง. “ขวัญในการปฏิบัติงานของนายตำรวจที่ทำหน้าที่อาจารย์ใน โรงเรียนตำรวจภูธร และโรงเรียนตำรวจนครบาล ”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโท , (: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ , ๒๕๔๐).

^{๕๗} ธวัชชัย พาภิรมย์ , “ขวัญและกำลังใจของข้าราชการตำรวจในจังหวัดสกลนคร ”, สารนิพนธ์ ปริญญาโท, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , ๒๕๔๑).

ผลสำเร็จในชีวิตข้าราชการตำรวจ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้าของงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย นโยบายและการบริหารของตำรวจ สถานภาพทางสังคม และการยอมรับจากประชาชน อยู่ในระดับ “ต่ำ” ในด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

นคร เกษมสุข^{๕๘} ได้ทำการศึกษาขวัญของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า ขวัญข้าราชการตำรวจ เป็นรายด้านทั้ง ๑๐ ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ขวัญที่อยู่ในระดับสูง คือ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านวิธีการบังคับบัญชา และด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง

เปรียบเทียบขวัญ จำแนกตาม ชัยยศ แยกเป็น สัญญาบัตร ประทวน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และเปรียบเทียบ จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน แยกเป็น ประสบการณ์น้อย ประสบการณ์มาก พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วุฒิชติ เลื่อนสุคันธ์^{๕๙} ได้ทำการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวนและพลตำรวจกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ ๑๓ ผลการวิจัยพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง กลุ่มตัวอย่างที่มี อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ แตกต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และที่มีลักษณะงานแตกต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

สาริยา น้อยษา^{๖๐} ได้ทำการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสังกัดกองตรวจคนเข้าเมือง ๒ ผลการวิจัยพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อควบคุมตัวแปรสถานภาพส่วนตัวอื่นๆ ให้เป็นค่าคงที่ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจมี ๓ ตัวแปร คือ ตัวแปรชั้นยศมีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านสภาพการปฏิบัติงาน ตัวแปรระยะเวลาในการรับราชการมีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงของงาน ตัวแปรสถานภาพสมรสมีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล แต่ตัวแปรสถานภาพส่วนตัวทั้ง ๖ ตัว ได้แก่ เพศ การศึกษา สถานภาพสมรสชั้นยศ ระยะเวลาในการรับราชการและอายุ ไม่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะ ด้านความเจริญก้าวหน้า การยอมรับและความรู้สึกประสบความสำเร็จ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านการบังคับบัญชาและความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชา ด้านสถานภาพทางสังคม และด้านนโยบายและการบริหารงาน

^{๕๘} นคร เกษมสุข , พ.ต.ท “ขวัญของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดสระแก้ว ”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาโท**, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๒).

^{๕๙} วุฒิชติ เลื่อนสุคันธ์ , ร.ต.อ. “ขวัญในการปฏิบัติงานของตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวนและพลตำรวจ กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ ๑๓ ”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาโท**. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ , ๒๕๔๒).

^{๖๐} สาริยา น้อยษา, ร.ต.ท.หญิง, “ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสังกัดกองตรวจคนเข้าเมือง ๒”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาโท**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ , ๒๕๔๒).

สุวิชาญ ญาณกิตติกุล^{๖๑} ได้ทำการศึกษาขวัญของข้าราชการตำรวจกองกำกับการสืบสวนสอบสวน กองบัญชาการตำรวจภูธร ภาค ๒ ผลการวิจัยพบว่า ขวัญของข้าราชการตำรวจโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ขวัญของข้าราชการตำรวจ ที่มีอายุราชการต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ขวัญของข้าราชการตำรวจ ที่มีระดับเงินเดือนต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ขวัญของข้าราชการตำรวจที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๕

ทับเพชร อามระดิษ^{๖๒} ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจของตำรวจสายตรวจ ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีขวัญและกำลังใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๕.๑๗ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ด้านศักดิ์ศรีและการยอมรับนับถือมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ๖.๓๔ โดยมีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก และด้านสวัสดิการในหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ๓.๗๔ โดยมีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับน้อย จากการศึกษา พบว่า สังกัดสถานีตำรวจ อายุราชการ และการศึกษามีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

วัฒนะ มหิพันธ์ พ.ต.,^{๖๓} ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองร้อยทหารสารวัตร มณฑลทหารบกที่ ๑๔ ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมมีขวัญและกำลังใจโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้ ระดับขวัญและกำลังใจสูงที่สุดในด้านสภาพการปฏิบัติงาน และอยู่ในระดับปานกลางในด้านความเพียงพอของรายได้ ผลการเปรียบเทียบสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ จำนวน ๘ ด้าน ซึ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพการปฏิบัติงาน ความเพียงพอของรายได้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้า ความยุติธรรมในหน่วยงาน สวัสดิการในหน่วยงาน ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในงาน กับปัจจัยสภาพภาพของบุคคลซึ่งจำแนกเป็นระดับชั้นยศทางทหาร อายุการรับราชการ และตำแหน่งหน้าที่การงาน พบว่า สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่แตกต่างกัน

ไพรัช รัตนนาม^{๖๔} ได้ทำการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของข้าราชการตำรวจสังกัดตำรวจภูธรระยอง ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมขั้นตอนในการดำเนินงานของตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ในเรื่องความคิดเห็นของข้าราชการตำรวจต่อปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านผลตอบแทน ด้านสภาพในการทำงาน ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านการยอมรับนับถือ

^{๖๑} สุวิชาญ ญาณกิตติกุล พ.ต.ท., “ขวัญของข้าราชการตำรวจกองกำกับการสืบสวนสอบสวน กองบัญชาการตำรวจภูธร ภาค ๒”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาโท*, (ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๒), บทคัดย่อ.

^{๖๒} ทับเพชร อามระดิษ พ.ต.ท., “ขวัญและกำลังใจของตำรวจสายตรวจ”, *ปริญญาานิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม)*, (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๒), บทคัดย่อ.

^{๖๓} วัฒนะ มหิพันธ์ พ.ต., “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองร้อยทหารสารวัตรมณฑลทหารบกที่ ๑๔”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาโท*, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๔), บทคัดย่อ.

^{๖๔} ไพรัช รัตนนาม, ร.ต.อ. “ขวัญในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของข้าราชการตำรวจสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดระยอง”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาโท*, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๖), บทคัดย่อ.

อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยปานกลางในทุกด้าน ขวัญในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของข้าราชการตำรวจสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดระยองอยู่ในเกณฑ์ระดับขวัญปานกลาง

สิทธิชัย แยมพยนต์^{๖๕} ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการชั้นประทวนกรมสรรพาวุธทหารอากาศ ผลการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง กลุ่มตัวอย่างที่มี อายุ และระยะเวลาในการรับราชการที่แตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และกลุ่มตัวอย่างที่วุฒิการศึกษา และระดับยศที่แตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชัยพร เสงจิตตระกูล^{๖๖} ได้ทำการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาถึงภูมิหลังทางสังคมและเศรษฐกิจของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงที่สุด ได้แก่ เจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีอายุระหว่าง ๓๗-๔๘ ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีสถานภาพสมรสแล้ว มีอายุราชการระหว่าง ๑๔-๒๖ ปี มีอัตราเงินเดือนสูงกว่า ๑๒.๐๐๑ บาท/เดือน มีชั้นยศชั้นสัญญาบัตร มีสายงานปฏิบัติการ และมีพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่ไม่เป็นหนี้สิน

วุฒิชติ เลื่อนสุคนธ์^{๖๗} ได้ศึกษา ขวัญในการปฏิบัติงานของตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวนและพลตำรวจ กองกำกับตำรวจตระเวนชายแดนที่ ๑๓ และเปรียบเทียบระดับขวัญตามปัจจัย อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาในการปฏิบัติราชการและลักษณะของงาน พบว่า ตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวนและพลตำรวจกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ ๑๓ มีขวัญในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ส่วนตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวนและพลตำรวจกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ ๑๓ ที่มีอายุสถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้และระยะเวลาในการปฏิบัติราชการแตกต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอีกทั้งตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวนและพลตำรวจกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ ๑๓ ที่มีลักษณะของงานแตกต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

เมตตา คันธา^{๖๘} ได้ศึกษา ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสถาบันเวชศาสตร์การbinกรมแพทยทหารอากาศรวมทั้งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจ และเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสถาบันเวชศาสตร์การbin กรมแพทยทหารอากาศ ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการสถาบันเวชศาสตร์การbinโดยรวมมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับขวัญและกำลังใจสูงที่สุดในปัจจัย

^{๖๕} สิทธิชัย แยมพยนต์ , ร.อ. “ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการชั้นประทวนกรมสรรพาวุธทหารอากาศ”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, (มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร๒๕๔๘),

^{๖๖} ชัยพร เสงจิตตระกูล, ร.ต.อ. “ขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม”, ปริญญาานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ , ๒๕๔๙).

^{๖๗} วุฒิชติ เลื่อนสุคนธ์ , ร.ต.อ. “ขวัญในการปฏิบัติงานของตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวนและพลตำรวจ กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ ๑๓”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรสาขาวิชารัฐศาสตร์ , (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ , ๒๕๔๒).

^{๖๘} เมตตา คันธา, น.อ.หญิง “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสถาบันเวชศาสตร์การbinกรมแพทยทหารอากาศ” , การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง , สาขาวิชาบริหารธุรกิจ ,โครงการบัณฑิตศึกษา , (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ , ๒๕๔๕).

สภาพแวดล้อม ด้านสภาพการทำงานและความรับผิดชอบ และมีระดับขวัญและกำลังใจต่ำที่สุดในด้านค่าตอบแทนสำหรับระดับขวัญและกำลังใจของข้าราชการของสถาบันเวชศาสตร์การbin ที่มีภูมิหลังต่างกันด้านเพศ ช่วงอายุ ชัยยศ และประสบการณ์ในการทำงานมีขวัญและกำลังใจในระดับปานกลาง ส่วนวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก สถานภาพเป็นหม้าย /หย่าผู้มีรายได้สูงกว่า ๓๐ , ๐๐๐บาทมีระดับขวัญและกำลังใจสูง

บัญชา บุญสม^{๒๙} ได้ศึกษา ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ฝ่ายการปกครอง โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กลุ่มโรงเรียนที่ ๓ สวนหลวง ร.๙ และเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจของครู - อาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กลุ่มโรงเรียนที่ ๙ สวนหลวง ร.๙ จำแนกตาม เพศ อายุ ระยะการทำงานวุฒิการศึกษาและรายได้ พบว่าระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ฝ่ายการปกครอง โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กลุ่มโรงเรียนที่ ๙ สวนหลวง ร.๙ อยู่ในระดับปานกลางส่วนครู - อาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ฝ่ายการปกครอง โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กลุ่มโรงเรียนที่ ๓ สวนหลวง ร.๙ ที่มีสถานภาพต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

สรุปได้ว่า งาน วิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจ ถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติงานและยังจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรักและผูกพันกับองค์กรจนสามารถทำให้องค์กรมีการพัฒนาไปในทางที่ดีและผลสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรก็จะประสบความสำเร็จและก็สามารถที่จะแข่งขันกับองค์กรอื่นๆได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ขวัญและกำลังใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องให้มีและให้ทั่วถึงโดยไม่ลำเอียง องค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ก็ต้องอาศัยบุคลากรเป็นผู้บริหารงานถ้าบุคลากรไม่มีขวัญและกำลังใจก็จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงอย่างเห็นได้ชัดเจน ดังนั้นผู้บริหารต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีขึ้นในองค์กรอย่างเต็มประสิทธิภาพ

ตารางที่ ๒.๑๓ สรุปวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจ

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
บริสุทธิ์ อธิจิต พ.ต.ท., วิทยานิพนธ์ พุทธศาสนมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีตำรวจภูธรพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีตำรวจภูธรพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

^{๒๙} บัญชา สมบุญ, “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานครู - อาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ ฝ่ายการปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กลุ่มโรงเรียนที่ ๓ สวนหลวง ร.๙ ”, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง , สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, โครงการบัณฑิตศึกษา, (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ , ๒๕๔๗).

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
สมจิตร ไช้มุก,วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา , (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).	ความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองสระบุรี จังหวัด สระบุรี พบว่า ความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจใน การปฏิบัติงานโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ครูมีเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมแตกต่างกัน ยกเว้นวุฒิการศึกษาที่ไม่แตกต่างกัน
จิรพิศ สุวรรณวงศ์, วิทยานิพนธ์ระดับ มหาบัณฑิต,(มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ , ๒๕๕๑).	การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของขวัญในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ครูส่วนใหญ่มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มากโดยครูมีขวัญในการปฏิบัติงานดี านรู้สึกร เป็นเจ้าของ สถานศึกษาร่วมกันสูงสุด รองลงมาคือด้านกระตือรือร้นใน การปฏิบัติงานและมีความสุขในการทำงานมีเพียงเต็มใจในการ ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ
รัชณี คงเจริญ , พ.ต.ท.หญิง , วิทยานิพนธ์ปริญญาโท , (มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ , ๒๕๔๐).	ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของนายตำรวจที่ทำ หน้าที่อาจารย์ในโรงเรียนตำรวจภูธร และโรงเรียนตำรวจ นครบาล พบว่า ขวัญของนายตำรวจฯ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง และมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของขวัญ ของนายตำรวจฯ อันได้แก่ ความอบอุ่นในการทำงาน ความ พึงพอใจในการบริหารของผู้บังคับบัญชา และความพึง พอใจต่อรายได้และสวัสดิการอยู่ในระดับสูง สำหรับ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน และ ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง
ธวัชชัย พาภิรมย์, สารนิพนธ์ปริญญา โท, (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , ๒๕๔๑).	ขวัญและกำลังใจของข้าราชการตำรวจภูธรในจังหวัด สกลนคร พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรในจังหวัดสกลนคร ทั้งกลุ่ม ตำรวจชั้นสัญญาบัตร และกลุ่มตำรวจชั้นประทวน มีสภาพ ขวัญและกำลังใจโดยส่วนรวม อยู่ในระดับ “ปานกลาง ” และเมื่อพิจารณาเรียงลำดับเป็นรายด้านที่เกี่ยวกับขวัญและ กำลังใจ รวม ๙ ด้าน จะมีสภาพขวัญและกำลังใจใน ระดับ “สูงมาก ”

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
นคร เกษมสุข , พ.ต.ท., วิทยานิพนธ์ปริญญาโท , (มหาวิทยาลัยบูรพา , ๒๕๔๒).	ขวัญของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดสระแก้ว พบว่า ขวัญข้าราชการตำรวจ เป็นรายด้านทั้ง ๑๐ ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ขวัญที่อยู่ในระดับสูง คือ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านวิธีการบังคับบัญชา และด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง
วุฒิชชาติ เลื่อนสุคันธ์ ร.ต.อ. , วิทยานิพนธ์ปริญญาโท , (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ , ๒๕๔๒).	ขวัญในการปฏิบัติงานของตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวนและพลตำรวจกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ ๑๓ พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง กลุ่มตัวอย่างที่มี อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ แตกต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และมีลักษณะงานแตกต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน
สาริยา น้อยชา , ร.ต.ท.หญิง. , วิทยานิพนธ์ปริญญาโท , (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ , ๒๕๔๒).	ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสังกัดกองตรวจคนเข้าเมือง ๒ พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อควบคุมตัวแปรสถานภาพส่วนตัวอื่นๆให้เป็นค่าคงที่ ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจมี ๓ ตัวแปร คือ ตัวแปรชั้นยศมีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านสภาพการปฏิบัติงาน ตัวแปรระยะเวลาในการรับราชการมีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงของงาน ตัวแปรสถานภาพสมรสมีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล
สุวิชาญ ญาณกิตติกุล พ.ต.ท., วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๒),	ขวัญของข้าราชการตำรวจกองกำกับการสืบสวนสอบสวน กองบัญชาการตำรวจภูธร ภาค ๒ พบว่า ขวัญของข้าราชการตำรวจโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ขวัญของข้าราชการตำรวจ ที่มีอายุราชการต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ขวัญของข้าราชการตำรวจ ที่มีระดับเงินเดือนต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ขวัญของข้าราชการตำรวจที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ๐ .๐๕

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
ทับเพชร อามระดิษ พ.ต.ท., ปริญญา นิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม) , (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ , ๒๕๔๒).	ขวัญและกำลังใจของตำรวจสายตรวจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีขวัญและกำลังใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๕.๑๗ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ด้านศักดิ์ศรีและการยอมรับนับถือมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ๖.๓๔ โดยมีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก และด้านสวัสดิการในหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ๓.๗๔
วัฒน์ มหิพันธ์ พ.ต., วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท , (มหาวิทยาลัยบูรพา , ๒๕๔๔).	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ สารวัตรทหารบกชั้นประทวน สังกัดกองร้อยทหาร สารวัตร มณฑลทหารบกที่ ๑๔ พบว่า สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่จำนวน ๘ ด้าน ซึ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพการปฏิบัติงาน ความเพียงพอของรายได้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้า ความยุติธรรมในหน่วยงาน สวัสดิการในหน่วยงาน ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในงาน กับปัจจัยสถานภาพของบุคคลซึ่งจำแนกเป็นระดับชั้นยศทางทหาร อายุการรับราชการ และตำแหน่งหน้าที่การงาน พบว่า สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่แตกต่างกัน
ไพรัช รัตนนาม, ร.ต.อ. , วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท , (มหาวิทยาลัยบูรพา , ๒๕๔๖).	ขวัญในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของ ข้าราชการตำรวจสังกัดตำรวจภูธรระยอง พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของข้าราชการตำรวจสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดระยองอยู่ในเกณฑ์ระดับขวัญปานกลาง
สิทธิชัย แยมพยนต์ , ร.อ., วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท , (มหาวิทยาลัยราชภัฏพระ นคร๒๕๔๘).	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการชั้น ประทวนกรมสรรพาวุธทหารอากาศ พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง กลุ่มตัวอย่างที่มี อายุ และระยะเวลาในการรับราชการที่แตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และกลุ่มตัวอย่างที่วุฒิการศึกษา และระดับยศที่แตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
ชัยพร เสงจิตตระกูล, ร.ต.อ., ปริญญา นิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต , (มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ , ๒๕๔๙).	ขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานี ตำรวจภูธรอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง เมื่อ พิจารณาถึงภูมิหลังทางสังคมและเศรษฐกิจของเจ้าหน้าที่ ตำรวจที่มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงสุด ได้แก่ เจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีอายุระหว่าง ๓๗-๔๘ ปี มีระดับ การศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีสถานภาพสมรสแล้ว มีอายุ ราชการระหว่าง ๑๔-๒๖ ปี มีอัตราเงินเดือนสูงกว่า ๑๒.๐๐๑ บาท/เดือน มีชั้นยศชั้นสัญญาบัตร มีสายงาน ปฏิบัติการ และมีพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่ไม่เป็นหนี้สิน
วุฒิชชาติ เลื่อนสุคันธ์ ,ร.ต.อ. , วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร สาขาวิชารัฐศาสตร์ , (มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ , ๒๕๔๒).	ขวัญในการปฏิบัติงานของตำรวจตระเวนชายแดน ชั้นประทวนและพลตำรวจ กองกำกับตำรวจตระเวน ชายแดนที่ ๑๓ พบว่า ตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวนและพล ตำรวจกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ ๑๓ มีขวัญ ในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ส่วนตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวนและพลตำรวจ กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ ๑๓ ที่มีอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้และระยะเวลา ในการปฏิบัติราชการ และลักษณะของงานแตกต่างกัน มี ขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน
เมตตา คันธา, น.อ.หญิง , การศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเอง ,สาขาวิชา บริหารธุรกิจ ,โครงการบัณฑิตศึกษา , (มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ , ๒๕๔๕).	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สถาบันเวชศาสตร์การbinกรมแพทยทหารอากาศ พบว่า ข้าราชการสถาบันเวชศาสตร์การbinโดยรวมมี ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปาน กลาง โดยมีระดับขวัญและกำลังใจสูงสุดในปัจจัย สภาพแวดล้อม ด้านสภาพการทำงานและความ รับผิดชอบ และมีระดับขวัญและกำลังใจต่ำที่สุดในด้าน ค่าตอบแทนและ ที่มีภูมิหลังต่างกันด้านเพศ ช่วงอายุ ชั้น ยศ และประสบการณ์ในการทำงานมีขวัญและกำลังใจใน ระดับปานกลาง ส่วนวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก สถานภาพเป็นหม้าย /หย่าผู้มีรายได้สูงกว่า ๓๐ , ๐๐๐ บาทมีระดับขวัญและกำลังใจสูง

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
ปัญญา สมบุญ, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, โครงการบัณฑิตศึกษา, (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๗).	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ฝ่ายการปกครอง โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา กลุ่มโรงเรียนที่ ๓ สวนหลวง ร.๙ พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ฝ่ายการปกครอง โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กลุ่มโรงเรียนที่ ๙ สวนหลวง ร.๙ อยู่ในระดับปานกลางส่วนครู - อาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ฝ่ายการปกครอง โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กลุ่มโรงเรียนที่ ๓ สวนหลวง ร.๙ ที่มีสถานภาพต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

๒ .๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

ไพบุลย์ ตั้งใจ^{๗๐} ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามหลักอริยาบท ๔ : กรณีศึกษา บริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามหลักอริยาบท ๔ กรณีศึกษาบริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอมะนัง จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X = ๔.๑๘$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าพนักงาน บริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอมะนัง จังหวัดสมุทรปราการ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามหลักอริยาบท ๔ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($X = ๔.๒๗$) ในด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน) ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($X = ๔.๐๙$) ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน)

การเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอมะนัง จังหวัดสมุทรปราการ ตามหลักอริยาบท ๔ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ฝ่ายที่สังกัด และประสบการณ์ทำงาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด อำเภอมะนัง จังหวัดสมุทรปราการ ตามหลักอริยาบท ๔ ไม่แตกต่างกัน จึงไม่ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พระอธิการอภิชาติ อภิชาโต (คุณชัยศรี)^{๗๑} ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ โดยประยุกต์ใช้หลักอริยาบท ๔ ของพระสังฆาธิการ ในอำเภอมะนัง จังหวัด

^{๗๐} ไพบุลย์ ตั้งใจ, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามหลักอริยาบท ๔ : กรณีศึกษา บริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๗๑} พระอธิการอภิชาติ อภิชาโต (คุณชัยศรี), ประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ โดยประยุกต์ใช้หลักอริยาบท ๔ ของพระสังฆาธิการ ในอำเภอมะนัง จังหวัดลพบุรี, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ลพบุรี ผลการศึกษาพบว่า พระสังฆาธิการในอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี มีคุณลักษณะส่วนบุคคลซึ่ง จำแนกตาม อายุพรรษาวุฒิการศึกษาสามัญวุฒิการศึกษาทางธรรมวุฒิการศึกษา ทางบาลี จำนวน ๑๔๗ รูป พบว่า พระสังฆาธิการในอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ส่วนใหญ่มีอายุ มากกว่า ๕๑ ปี จำนวน ๙๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๖ มีพรรษา ๒๑-๓๐ พรรษา จำนวน ๖๕ รูป คิดเป็น ร้อยละ ๔๔.๒ ระดับวุฒิ การศึกษาสามัญส่วนใหญ่ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๑๙ รูป คิดเป็น ร้อยละ ๘๑.๐ มีวุฒิการศึกษา ทางธรรมระดับนักธรรมเอกมากที่สุด จำนวน ๙๔ รูป คิดเป็น ร้อยละ ๖๓.๙ และไม่มีวุฒิการศึกษา ทางบาลีมากถึง ๑๒๘ รูป คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๑

ผลการวิเคราะห์ระดับการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของ พระสังฆาธิการ ในอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ฉันทะ (ความพึงพอใจใน การปฏิบัติงาน), วิริยะ (ความเพียรพยายามปฏิบัติงาน) , จิตตะ (การเอาใจใส่ใฝ่ในการปฏิบัติงาน) , วิมังสา (การใช้ปัญญาใคร่ครวญหาเหตุผลในการปฏิบัติงาน)โดยรวมพบว่า ระดับการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการ ในอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี อยู่ในระดับ มากทุกด้าน ที่ค่าเฉลี่ย (x) เท่ากับ ๔.๐๔๕

วรฤทัย บุญคงชล^{๗๒} ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการให้บริการชุมชนตามหลัก อิทธิบาท ๔ ของสำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการ ให้บริการชุมชนตามหลักอิทธิบาท ๔ ของสำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร ประชาชนมีความ คิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($x=๓.๑๗$) เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ใน ระดับปานกลางทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการให้บริการชุมชนตามหลักอิทธิบาท ๔ ของ สำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ สถานะในครอบครัว อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ต่อเดือน พบว่า ประชาชนที่ มี สถานะในครอบครัว อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการให้บริการชุมชนตามหลักอิทธิ บาท ๔ ของสำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร

ดาเรศ ชูยก^{๗๓} ได้ทำการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทีมนำบคลากรสัมพันธ์ ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดยะลา เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทีมนำบคลากรสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่าประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของทีมนำบคลากรสัมพันธ์มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อาชีพ ระดับการศึกษาประสบการณ์ทำงาน การ ประสานงานภายในทีม การได้รับการฝึกอบรมและได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการ ส่วนปัจจัยที่ไม่มี ผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้แก่ เพศ อายุ ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง

^{๗๒} วรฤทัย บุญคงชล, ประสิทธิภาพการให้บริการชุมชนตามหลักอิทธิบาท ๔ ของสำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๗๓} ดาเรศ ชูยก, “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทีมนำบคลากรสัมพันธ์ ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัด ยะลา”, ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะพัฒนสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ , ๒๕๕๔).

รัตน์ **สงวนพงษ์**^{๗๔} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กรณีศึกษา ฝ่ายทะเบียนประวัติอาชญากร ๖ กองทะเบียนประวัติอาชญากร มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ฝ่ายทะเบียนประวัติอาชญากร ๖ สังกัด กองทะเบียนประวัติอาชญากร โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของ Gilbert เป็นกรอบในการศึกษาประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ เจ้าหน้าที่ตำรวจฝ่ายทะเบียนประวัติอาชญากร ๖ สังกัด กองทะเบียนประวัติ อาชญากรจำกัดจำนวนคน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยวัด ระดับความคิดเห็นแบบประมาณค่า และนำข้อมูลที่รวบรวมได้ ทำการประมวลผลและคำนวณอัตราส่วนร้อยละ และค่าเฉลี่ย

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๕๐ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ ๒๘ - ๓๕ ปี มีสถานภาพสมรส จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งประทวน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ๑๐,๐๐๑ - ๑๕,๐๐๐ บาท โดยมีประสบการณ์ในการทำงาน ๑๐ ปีขึ้นไป ปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กรณีศึกษา ฝ่ายทะเบียนประวัติอาชญากร ๖ กองทะเบียนประวัติอาชญากร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็น ดังนี้ ด้านข้อมูล ข่าวสาร มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีแผนปฏิบัติงานที่มี ความเหมาะสม รองลงมาคือหน่วยงานของท่านมีการกำหนดแผนที่ชัดเจนและหน่วยงานมีนโยบาย ที่ชัดเจนและหน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน ด้านเครื่องมือ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่หน่วยงานมีการมอบหมายหน้าที่ให้เจ้าหน้าที่นำไปปฏิบัติอย่างชัดเจน มีการมอบหมาย ความ รับผิดชอบให้เจ้าหน้าที่นำไปปฏิบัติอย่างชัดเจน ด้านสิ่งกระตุ้นความต้องการ มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ให้ความก้าวหน้าและความมั่นคงใน

รสนัน **เจียมเจริญ**^{๗๕} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของราชการสำนักงานงบประมาณ” ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแยกรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีประสิทธิภาพการทำงานด้านการวางแผนงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิภาพการทำงานด้านการจัดทำงบประมาณอยู่ในระดับสูง ประสิทธิภาพการทำงานด้านการบริหารจัดการงบประมาณอยู่ในระดับสูง ประสิทธิภาพการทำงานด้านการติดตามประเมินผลอยู่ในระดับปานกลาง และประสิทธิภาพการทำงานด้านการให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับกับการทำงาน ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในการทำงาน การฝึกอบรม แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ความก้าวหน้าในการทำงาน และศรัทธาต่อผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

^{๗๔} รัตน์ สงวนพงษ์, แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กรณีศึกษา ฝ่ายทะเบียนประวัติอาชญากร ๖ กองทะเบียนประวัติอาชญากร , บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต , (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๓).

^{๗๕} รสนัน เจียมเจริญ, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของราชการสำนักงานงบประมาณ ”, ภาคนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๐).

ขวัญใจ มีทิพย์^{๗๖} ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีกองพันปฏิบัติการพิเศษ ๑ (คอมแมนโด) กองทัพอากาศ” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษ กองพันปฏิบัติการพิเศษ ๑(Commando) กองทัพอากาศ พบว่า อยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยจูงใจที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษ ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และผลประโยชน์ตอบแทนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษ สำหรับปัจจัยด้านอื่น ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการวางแผน การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ (อัตราเงินเดือนและเงินเพิ่มพิเศษ) ระดับชั้นยศ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษ

วันวิสาข์ เกิดผล^{๗๗} ได้ทำการศึกษารื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานในระดับปฏิบัติการมีความคิดเห็นต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน การเปิดเผยและเผชิญหน้า กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีการทำงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความร่วมมือและขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานในระดับปฏิบัติการที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน การศึกษาขั้นสูงสุด และขนาดของทีมงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

สาธิต แก้วรากมูข^{๗๘} ได้ทำการศึกษารื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า ๑. ด้านเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง ๔๑-๕๐ ปี และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ๑-๔ ปี ๒. ด้านสิ่งแวดล้อม พบว่า เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารในระดับสูง ส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรม ๑-๒ ครั้ง ในด้านความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับมีความรู้มาก ความคิดเห็นด้านการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานการปกครองบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ๓. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหาร

^{๗๖} ขวัญใจ มีทิพย์, “ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีกองพันปฏิบัติการพิเศษ ๑ (คอมแมนโด) กองทัพอากาศ”, *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓).

^{๗๗} วันวิสาข์ เกิดผล, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ”, *สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต*, (สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๖).

^{๗๘} สาธิต แก้วรากมูข, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล: ศึกษากรณีอำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย”, *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (คณะพัฒนาลักษณ์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๖).

บริหารส่วนตำบลในภาพรวมอยู่ในระดับประสิทธิภาพสูง โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน ด้านการตัดสินใจ ด้านการบริหารงบประมาณและด้านการประเมินผล ๔.ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระดับการศึกษารายได้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล และปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ ตำแหน่ง การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับการฝึกอบรม สภาพแวดล้อมในการทำงานความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความศรัทธาต่อผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา และความคาดหวังความก้าวหน้าในการทำงาน

จากงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่กล่าวมา ข้องต้นนี้พอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้น มีความเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ จะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับขวัญและกำลังใจด้วย ถ้าพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีขวัญและกำลังใจดีก็ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และเกิดผลสำเร็จขององค์กร การทำงานของบุคลากรที่มีขวัญและกำลังใจจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น งานก็จะเป็นงานที่มีประสิทธิภาพทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ ๒.๑๔ สรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
ไพบูลย์ ตั้งใจ, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ : กรณีศึกษา บริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าพนักงาน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ใฝ่ในการปฏิบัติงาน) ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน)

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
พระอธิการอภิชาติ อภิชาโต (คุณชัย ศรี), วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ มหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).	ประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ โดยประยุกต์ใช้หลักอริยาบท ๔ ของพระสังฆาธิการ ในอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี พบว่า การนำหลักอริยาบท ๔ มาใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการ ในอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา โดยรวมพบว่า ระดับการนำหลักอริยาบท ๔ มาใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการ ในอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี อยู่ในระดับมากทุกด้าน
วรฤทัย บุญคงชล, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).	ประสิทธิภาพการให้บริการชุมชนตามหลักอริยาบท ๔ ของสำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร พบว่า ประสิทธิภาพการให้บริการชุมชนตามหลักอริยาบท ๔ ของสำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร ประชาชนมีความ คิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน
ดาเรศ ชูยก, ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต , (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๙).	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทีมตำบลสามพัน ศึกษานเฉพาะกรณีจังหวัดยะลา พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของทีมนตำบลสามพันมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อาชีพ ระดับการศึกษาประสบการณ์ทางาน การประสานงานภายในทีม การได้รับการฝึกอบรมและได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการ ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้แก่ เพศ อายุ ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง
รัตน์ สงวนพงษ์ , บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต , (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).	แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กรณีศึกษา ฝ่ายทะเบียนประวัติอาชญากร ๖ กองทะเบียนประวัติอาชญากร พบว่ามีความคิดเห็น ด้านข้อมูล ข่าวสาร มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีแผนปฏิบัติงานที่มี ความเหมาะสม ด้านเครื่องมือ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านสิ่งกระตุ้นความต้องการ มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง

นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
รสนิน เจียมเจริญ , ภาคนิพนธ์ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต , (มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์, ๒๕๕๐).	ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของราชการ สำนักงานประมาณ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแยกรายด้าน พบว่า กลุ่ม ตัวอย่างมีประสิทธิภาพการทำงานด้านการวางแผน งบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการจัดทำ งบประมาณอยู่ในระดับสูง ด้านการบริหารจัดการ งบประมาณอยู่ในระดับสูง ด้านการติดตามประเมินผลอยู่ ในระดับปานกลาง และด้านการให้คำปรึกษาแก่หน่วยงาน อยู่ในระดับสูง
ขวัญใจ มีทิพย์, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร มหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยรามคำแหง , ๒๕๔๓).	ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีกองพันปฏิบัติการพิเศษ ๑ (คอมแมน โด) กองทัพอากาศ พบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติการพิเศษ กองพันปฏิบัติการพิเศษ ๑(Commando) กองทัพอากาศ พบว่า อยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยจูงใจที่ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติการพิเศษ ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การ งาน และผลประโยชน์ตอบแทนมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษ สำหรับปัจจัยด้านอื่น ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษ
วันวิสาข์ เกิดผล , สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต , (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ , ๒๕๔๖).	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการหางานที่มีประสิทธิภาพของ ทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบ ยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า พนักงานในระดับปฏิบัติการมีความคิดเห็นต่อ การทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานโดยรวมทุกด้านอยู่ ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน คือ การกำหนด วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน การเปิดเผยและ เผชิญหน้า กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ การ ตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีการทำงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความร่วมมือและขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง

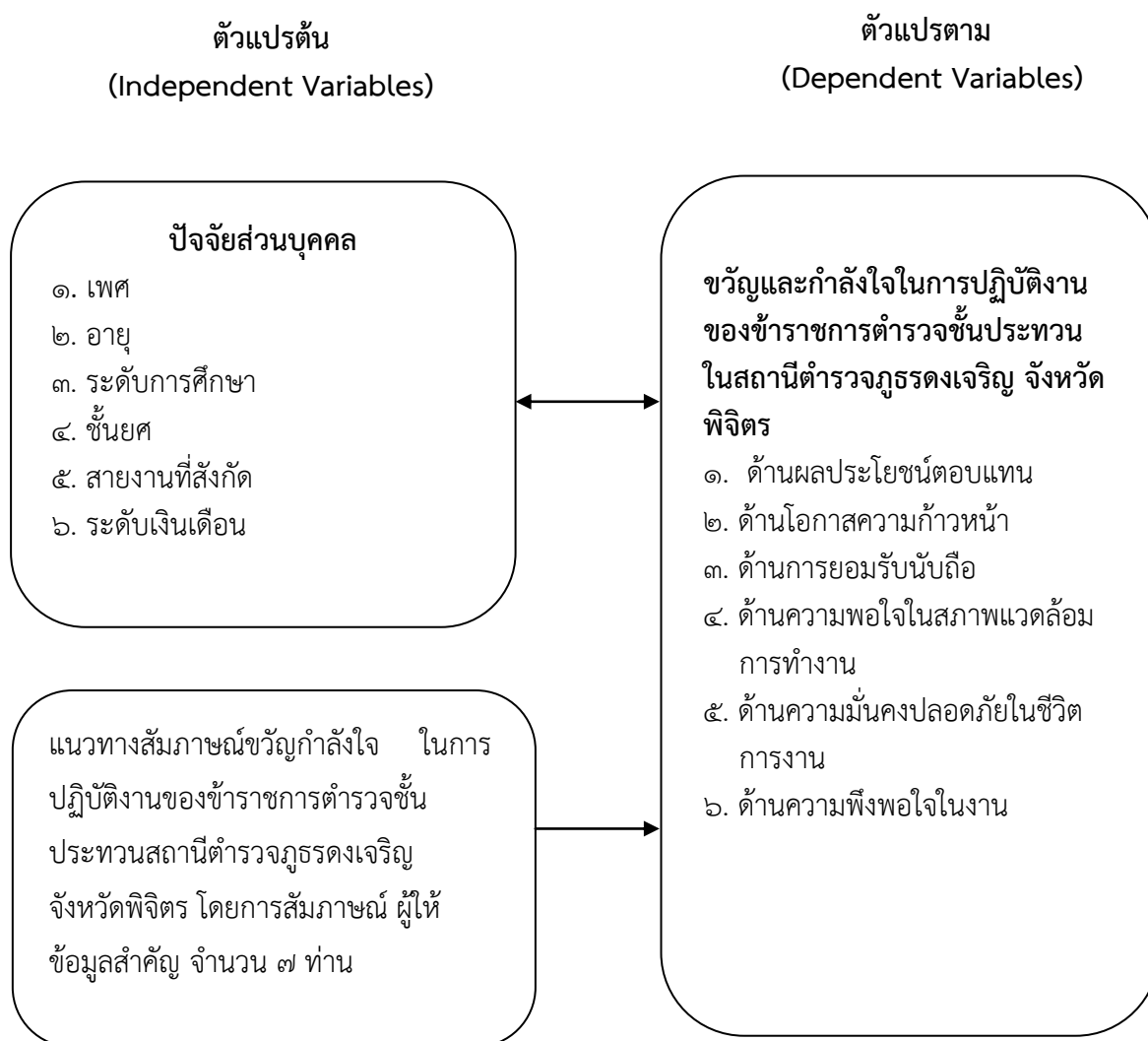
นักวิชาการ / แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
สาธิต แก้วรากมูข , วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตร มหาบัณฑิต , (สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๖).	ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอ พญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระดับการศึกษารายได้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในองค์การบริหารส่วนตำบลความรู้ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล และปัจจัยที่ไม่มีผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ ตำแหน่ง การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับการฝึกอบรม สภาพแวดล้อมในการทำงานความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความศรัทธาต่อผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา และความคาดหวัง ความก้าวหน้าในการทำงาน

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่อง “ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
ตำรวจชั้นประทวนสถานีตำรวจภูธรดงเจริญ จังหวัดพิจิตร จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและ
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วย
ตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent variables) ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบ
แบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ชั้นยศ สายงานที่สังกัด ระดับเงินเดือน

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของ
ข้าราชการตำรวจชั้นประทวน ในสถานีตำรวจภูธรดงเจริญ จังหวัดพิจิตร ได้แก่ ๖ ด้าน คือ ๑. ด้าน
ผลประโยชน์ตอบแทน ๒.ด้านโอกาสความก้าวหน้า ๓. ด้านการยอมรับนับถือ ๔. ด้านความพอใจ
ในสภาพแวดล้อมการทำงาน ๕. ด้านความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตการทำงาน และ ๖. ด้านความพึงพอใจ
ในงาน ดังแผนภาพที่ ๒.๑



แผนภาพที่ ๒.๒ กรอบแนวคิดการวิจัย