

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบูรณาการระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เป็นการศึกษาค้นคว้าเรื่องกำลังขวัญในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน : กรณีศึกษาในเขตพื้นที่อำเภอ เมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์และอักษรย่อในการศึกษาค้นคว้า ดังต่อไปนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
**	แทน	ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตอน ๆ ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยการแจกแจงความถี่และแสดงค่าเป็นร้อยละ

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์การศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี กำลังขวัญด้านเงินเดือนและสวัสดิการ กำลังขวัญด้านลักษณะงาน กำลังขวัญด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า กำลังขวัญด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน กำลังขวัญด้านการบังคับบัญชา โดยเสนอเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จากคะแนนรายชื่อ และคะแนนรวมแต่ละด้าน

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้น ความผูกพัน

ต่อองค์กรด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความผูกพันต่อองค์กรด้านความมั่นใจในตนเอง โดยเสนอเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จากคะแนนรายข้อ และคะแนนรวมแต่ละด้าน

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกำลังขวัญในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยการแจกแจงความถี่และแสดงค่าเป็นร้อยละ

**ตาราง 2** ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ (n = 327)

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	108	33.0
หญิง	219	67.0
รวม	327	100.0

จากตาราง 2 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ได้ศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 33

**ตาราง 3** ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ (n = 327)

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 30 ปี	55	16.8
31 – 40 ปี	171	52.3
41 – 50 ปี	70	21.4
51 ปีขึ้นไป	31	9.5
รวม	327	100.0

จากตาราง 3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ได้ศึกษา ส่วนใหญ่มีอายุ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.3 รองลงมาอายุ 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.4 อายุไม่เกิน 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.8 และอายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 9.5 ตามลำดับ

**ตาราง 4** ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา (n = 327)

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ประถมศึกษา	5	1.5
มัธยมศึกษา/ปวช.	22	6.7
ปวส./อนุปริญญา	57	17.5
ปริญญาตรี	192	58.7
สูงกว่าปริญญาตรี	51	15.6
รวม	327	100.0

จากตาราง 4 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ได้ศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 58.7 รองลงมาระดับปวส./อนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 17.4 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 15.6 ระดับมัธยมศึกษา/ปวช. คิดเป็นร้อยละ 6.7 และระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 1.5 ตามลำดับ

**ตาราง 5** ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง (n = 327)

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
พนักงานจ้างทั่วไป	33	10.1
พนักงานจ้างตามภารกิจ	44	13.5
ลูกจ้างประจำ	22	6.7
พนักงานส่วนตำบล	20	6.1
พนักงานเทศบาล	183	56.0
พนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด	25	7.6
รวม	327	100.0

จากตาราง 5 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ได้ศึกษา ส่วนใหญ่ตำแหน่งพนักงานเทศบาล คิดเป็นร้อยละ 56.0 รองลงมาพนักงานจ้างตามภารกิจ คิดเป็นร้อยละ 13.5 พนักงานจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 10.1 พนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 7.6 ลูกจ้างประจำ คิดเป็นร้อยละ 6.7 และพนักงานส่วนตำบล คิดเป็นร้อยละ 6.1 ตามลำดับ

ตาราง 6 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (n = 327)

ระยะเวลา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	66	20.2
5 - 10 ปี	168	51.4
11 - 15 ปี	30	9.2
มากกว่า 15 ปี	63	19.2
รวม	327	100.0

จากตาราง 6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ได้ศึกษา ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระยะเวลา 5 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.4 รองลงมาต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.2 ระยะเวลามากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.2 และระยะเวลา 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.2 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์การศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน (n = 327)

เรื่อง	$\bar{X}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
1. เงินเดือนและสวัสดิการ	3.21	1.025	ปานกลาง	5
2. ลักษณะงาน	3.50	0.981	ค่อนข้างสูง	3
3. ความมั่นคงและความก้าวหน้า	3.27	1.033	ปานกลาง	4
4. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	3.66	0.876	ค่อนข้างสูง	2
5. การบังคับบัญชา	3.85	0.935	ค่อนข้างสูง	1
รวม	3.50	0.979	ค่อนข้างสูง	

จากตาราง 7 แสดงว่า บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานค่อนข้างสูง ( $\bar{x} = 3.50$ ) ในภาพรวม แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น จะพบว่ากลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานค่อนข้างสูง ได้แก่ ด้านการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และด้านลักษณะงาน ส่วนอีกกลุ่มหนึ่งมีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานปานกลาง ได้แก่ ด้านความมั่นคง และความก้าวหน้า และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเงินเดือนและสวัสดิการ ( $n = 327$ )

เงินเดือนและสวัสดิการ	$\bar{x}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
1. รายได้จากการทำงานในหน้าที่ของคุณ เพียงพอที่จะเลี้ยงตัวเองและครอบครัว ได้อย่างมีความสุขตามควรแก่สภาพ คุณจึงไม่มีปัญหาเดือดร้อนในเรื่อง รายได้ไม่พอกับรายจ่าย	2.89	1.099	ปานกลาง	2
2. คุณได้รับการพิจารณาความดีความชอบ หรือการปฏิบัติอย่างอื่น ๆ จาก หน่วยงานอย่างยุติธรรมทัดเทียมกับ บุคคลอื่น ๆ	3.37	0.956	ปานกลาง	1
3. หน่วยงานจัดบริการสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับคุณได้อย่างเพียงพอกับความ ต้องการ	3.37	1.019	ปานกลาง	1
รวม	3.21	1.025	ปานกลาง	

จากตาราง 8 แสดงว่ากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสรายการค่าตอบแทนประชาชนอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ด้านเงินเดือนและสวัสดิการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.21$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 2.50 - 3.49$ )

จากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการในระดับปานกลาง ทั้งเรื่องรายได้จากการทำงาน การพิจารณาความดีความชอบ และการจัดระบบสวัสดิการนั้น เพราะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมองว่ารายได้ในปัจจุบันเมื่อเทียบกับค่าครองชีพแล้วยังไม่สัมพันธ์กันเนื่องจากค่าครองชีพในปัจจุบันนั้นสูงมาก ถึงแม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะได้รับการปรับเงินเดือน เงินเพิ่มค่าครองชีพ แต่เมื่อมีการประกาศการปรับเงินเดือนครั้งใด ราคาของสินค้าต่าง ๆ ก็จะมีการปรับตัวล่วงหน้าทั้งสินค้าบริโภค-อุปโภค ทำให้รายรับกับรายจ่ายยังไม่เกิดความสมดุล ส่วนการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถึงแม้ว่าจะมีหลักเกณฑ์การปฏิบัติแต่อำนาจส่วนใหญ่ยังเป็นของผู้บริหารที่จะให้ใครทำให้เกิดระบบพรรคพวก ระบบอุปถัมภ์ สำหรับการจัดสวัสดิการต่าง ๆ นั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำตามระเบียบทั้งที่ปัจจุบันระเบียบกับการเบิกจ่ายที่แท้จริงมีความแตกต่างกันมาก เช่น เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร ทำให้ในปัจจุบันค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิตประจำวัน อาทิ ค่าอาหาร ค่าน้ำมัน ค่าเทอมบุตร มีอัตราที่สูง ทำให้บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภาระใช้จ่ายสูง โดยได้รับเงินเดือนและสวัสดิการที่ไม่สะท้อนการดำรงชีวิตประจำวันที่แท้จริง จึงเป็นเหตุทำให้ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะงาน (n = 327)

ลักษณะงาน	$\bar{X}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
1. งานที่คุณทำอยู่ขณะนี้ เป็นงานที่คุณถนัดมากและมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถของคุณอย่างเต็มที่ทีเดียว	3.76	0.870	ค่อนข้างสูง	1
2. คุณต้องปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมทั่วไปซึ่งคุณรู้สึกว่าเป็นการเสี่ยงอันตรายอยู่บ้างเหมือนกัน	2.80	1.097	ปานกลาง	6
3. เพื่อนร่วมงานของคุณตั้งใจทำงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ	3.58	0.971	ค่อนข้างสูง	4
4. คุณอยากทำงานปัจจุบันนี้ต่อไปเรื่อย ๆ โดยไม่รู้สึกเกิดความเบื่อหน่าย	3.51	1.027	ค่อนข้างสูง	5

ตาราง 9 (ต่อ)

ลักษณะงาน	$\bar{X}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
5. คุณรู้สึกภูมิใจที่คุณได้ทำงานอยู่ในสภาพแวดล้อมเช่นนี้	3.66	0.929	ค่อนข้างสูง	2
6. งานที่คุณทำอยู่ขณะนี้ถูกใจคุณมาก	3.61	0.991	ค่อนข้างสูง	3
รวม	3.50	0.981	ค่อนข้างสูง	

จากตาราง 9 แสดงว่ากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ด้านลักษณะงานโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $\bar{X} = 3.50$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ งานที่คุณทำอยู่ขณะนี้ เป็นงานที่คุณถนัดมากและมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถของคุณอย่างเต็มที่ทีเดียว ( $\bar{X} = 3.76$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง คือ คุณต้องปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมทั่วไปซึ่งคุณรู้สึกว่าเป็นการเสี่ยงอันตรายอยู่บ้างเหมือนกัน ( $\bar{X} = 2.80$ )

จากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานในระดับค่อนข้างสูง เพราะลักษณะงาน คือ คุณลักษณะที่เฉพาะเจาะจงของงานที่ปฏิบัติภารกิจในปัจจุบัน รวมถึงลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบรวมทั้งปริมาณงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละตำแหน่งซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้รับการบรรจุและแต่งตั้งตามความรู้ความสามารถ และความถนัดของตนที่มีการสอบแข่งขัน หรือสอบคัดเลือกมาเพื่อเป็นบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำให้มีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และภูมิใจกับงานที่ตนรับผิดชอบ การปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมทั่วไปที่กลุ่มตัวอย่างรู้สึกว่าเป็นการเสี่ยงอันตรายอยู่บ้างเหมือนกัน เนื่องจากการปฏิบัติงานต้องยึดถือระเบียบ หนังสือสั่งการ แนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด แต่ในการปฏิบัติงานอาจมีข้อจำกัดในด้านนโยบายผู้บริหาร การสั่งการของผู้บังคับบัญชา ประชาชนผู้มาติดต่อราชการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทำให้การทำงานอาจต้องมีความยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ แต่ผู้ที่มีหน้าที่ตรวจสอบกำกับดูแล อาทิ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน หน่วยตรวจสอบกระทรวงมหาดไทย ฯลฯ ไม่เข้าใจบริบทการทำงานของท้องถิ่นทำให้เมื่อมีการตรวจสอบจะพบข้อบกพร่องข้อผิดพลาดเสมอ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่ามีความเสี่ยงในการปฏิบัติหน้าที่

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความมั่นคงและความก้าวหน้า (n = 327)

ความมั่นคงและความก้าวหน้า	$\bar{x}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
1. บุคคลทุกคนในหน่วยงานของคุณมีโอกาสก้าวหน้าหรือจะได้รับการพิจารณาความดีความชอบโดยทัดเทียมกัน ทั้งนี้ตามความสามารถในการทำงานของแต่ละบุคคล	3.46	1.023	ปานกลาง	1
2. คุณรู้สึกว่าการที่คุณทำงานในหน่วยงานนี้ คุณมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นเรื่อยๆ โดยไม่มีการติดขึ้นเงินเดือนหรือขั้น	3.26	1.017	ปานกลาง	3
3. งานที่คุณทำอยู่ขณะนี้จะช่วยทำให้คุณมีเกียรติยศชื่อเสียงหรือมีโอกาสก้าวหน้าทั้งในด้านราชการและในด้านส่วนตัว	3.31	0.987	ปานกลาง	4
4. งานต่าง ๆ ที่คุณปฏิบัติอยู่ทุกวันนี้เป็นงานที่คุณต้องปฏิบัติเป็นการชั่วคราว คุณอาจถูกโยกย้าย หรือให้ทำงานอื่นเมื่อใดก็ได้	2.93	1.077	ปานกลาง	5
5. มีปรากฏอยู่เสมอที่ข้าราชการในหน่วยงานของคุณขอลาออก ขอโอน หรือขอย้ายไปทำงานที่อื่น	3.39	1.062	ปานกลาง	2
รวม	3.27	1.033	ปานกลาง	

จากตาราง 10 แสดงว่ากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.27$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 2.50 - 3.49$ )



จากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในระดับปานกลาง เพราะจากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ทำให้บางครั้งความก้าวหน้าในตำแหน่งต้องถูกควบคุมด้วยปัจจัย ในหลายด้าน เช่น

1. ด้านผู้บริหาร ที่กฎหมายได้ให้อำนาจนายควบคุมและรับผิดชอบในการบริหาร ราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามกฎหมาย และเป็นผู้บังคับบัญชาของพนักงานและลูกจ้าง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งการให้ความดีความชอบ การมีคำสั่งให้ปฏิบัติงาน จากการที่ ผู้บริหารมีอำนาจมากทำให้ถ้าใช้อำนาจโดยปราศจากคุณธรรม ใช้ระบบพรรคพวก หรือระบบ อุปถัมภ์ จึงเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างมองว่าไม่ได้รับความเป็นธรรมทาง โอกาสก้าวหน้า หรือจะได้รับการพิจารณาความดีความชอบโดยทัดเทียมกัน หรืออาจทำงาน โดยวิตกกังวลที่ต้อง ถูกโยกย้ายไปจากงานที่ตนเองทำอยู่ถ้าไม่ปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหาร

2. ระเบียบ/หลักเกณฑ์ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๓๕ ในการจ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่น และเงินค่าจ้างของข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และลูกจ้าง ที่นำมาจากเงินรายได้ที่ไม่รวมเงินอุดหนุนและเงินกู้หรือ เงินอื่นใดนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งจะกำหนดสูงกว่าร้อยละสี่สิบของเงิน งบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นไม่ได้ ดังนั้นถ้าองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นใดที่ไม่มีวินัยทางการคลัง ขาดการคุมงบประมาณที่ดี หรือผู้บริหารมีนโยบายจ้าง ลูกจ้างมากเพื่อฐานเสียงในการเลือกตั้ง จะทำให้บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีโอกาส ดิดขัดในการได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้น

กลุ่มตัวอย่างเห็นว่ากรณีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นเรื่อย ๆ โดยไม่มี การติดขัดเงินเดือนหรือขั้นอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการปฏิบัติงานเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา การเลื่อนขั้นเงินเดือนขึ้นอยู่กัหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นที่จำกัดด้วยวงเงินที่สามารถใช้ในการเลื่อนขั้น ทำให้ไม่สามารถได้ขั้นตามความต้องการของทุกคน บางครั้งข้อจำกัดด้วยผู้บริหารส่วนท้องถิ่น ซึ่ง ส่งผลต่อการเลื่อนขั้น (ระดับ) เนื่องจากหลักเกณฑ์การเลื่อนระดับกำหนดด้วยอัตราขั้นต่ำของ เงินเดือนที่สามารถเลื่อนได้

กลุ่มตัวอย่างเห็นว่างานที่ทำอยู่ในขณะนี้ทำให้มีเกียรติยศชื่อเสียงหรือมีโอกาสก้าวหน้า ทั้งในด้านราชการและในด้านส่วนตัวอยู่ในระดับปานกลาง อาจมีสาเหตุมาจากการที่มีการแบ่งกลุ่ม ข้าราชการท้องถิ่นออกจากข้าราชการพลเรือนและใช้ชื่อเฉพาะ “พนักงานส่วนท้องถิ่น” แต่ ข้าราชการประเภทอื่นเป็นข้าราชการพลเรือน สายการบังคับบัญชาของพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ขึ้น ตรงต่อนักการเมือง หลักการบริหารงานของท้องถิ่นความต้องการของประชาชนเป็นหลัก พนักงาน

ส่วนท้องถิ่นต้องทำงานรับใช้ประชาชนและนักการเมือง การให้เกียรติและการยอมรับจากประชาชนไม่เหมือนกับข้าราชการอื่น

ปัจจุบันพบว่าบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดการโอน (ย้าย) กันมากขึ้นทั้งการโอน (ย้าย) ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเอง หรือการโอน (ย้าย) ต่างกรม เพราะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเริ่มมองถึงความมั่นคงและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานจากสายปฏิบัติเปลี่ยนไปเป็นสายบริหารกันมากขึ้น

**ตาราง 11** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (n = 327)

ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	$\bar{x}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
1. คุณมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่าง ๆ ที่ทำงานร่วมกันในหน่วยงาน หรือในทีมที่คุณเคยร่วมงาน	4.03	0.792	ค่อนข้างสูง	1
2. คุณอาจเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการทำงานร่วมกันภายในหน่วยงานหรือในทีมที่คุณเคยร่วมทำงานได้	3.58	0.840	ค่อนข้างสูง	3
3. เมื่อคุณได้รับความเดือดร้อนในเรื่องส่วนตัวหรือการงานเพื่อนฝูงของคุณที่เคยทำงานร่วมกันได้ให้ความช่วยเหลือคุณเป็นอย่างดี	3.64	0.892	ค่อนข้างสูง	2
4. ทุก ๆ คนในหน่วยงานของคุณต่างก็ให้ความร่วมมือในการทำงาน มีการประสานงานกันอย่างดี โดยไม่มีการชิงดีชิงเด่นหรือปิดแข่งปิดขากัน	3.50	1.000	ค่อนข้างสูง	5

ตาราง 11 (ต่อ)

ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	$\bar{X}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
5. แม้ว่าจะมีการขัดแย้งเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น มีความเห็นไม่ตรงกัน หรือผลประโยชน์ขัดกัน ในท้ายที่สุด คุณก็สามารถประสานประโยชน์ของคุณและบุคคลอื่น ๆ เข้าด้วยกันเป็นที่ตกลงกันได้	3.57	0.855	ค่อนข้างสูง	4
รวม	3.66	0.876	ค่อนข้างสูง	

จากตาราง 11 แสดงว่ากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในกระแสรักก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $\bar{X} = 3.66$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $\bar{X} = 3.50 - 4.49$ )

จากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับค่อนข้างสูง เพราะบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่เป็นคนพื้นที่ที่มีพื้นฐานความสัมพันธ์ที่ดีอยู่แล้ว ในลักษณะเครือญาติ พี่ น้อง และหลักการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็เป็งานบริการเพื่อชุมชน หรือท้องถิ่นทำให้การทำงานสามารถประสานความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น และเป็นองค์กรที่ไม่ได้มีการแสวงหาผลกำไร ดังนั้นจึงไม่เกิดการแข่งขันเพื่อผลประโยชน์หรือผลกำไร

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการบังคับบัญชา

(n = 327)

การบังคับบัญชา	$\bar{X}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
1. ผู้บังคับบัญชาของคุณเป็นกันเองกับลูกน้องและส่งเสริมให้ลูกน้องได้ดี	3.89	1.009	ค่อนข้างสูง	2

ตาราง 12 (ต่อ)

การบังคับบัญชา	$\bar{X}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
2. ผู้บังคับบัญชาของคุณเป็นบุคคลที่คุณสามารถปรึกษาหารือชี้แจงหรือขอคำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นการส่วนตัว	3.80	0.904	ค่อนข้างสูง	3
3. ผู้บังคับบัญชาของคุณไม่เคยลงโทษลูกน้องด้วยอารมณ์ แต่ด้วยเหตุผลที่สมควรเสมอ	3.72	0.964	ค่อนข้างสูง	4
4. ผู้บังคับบัญชาของคุณเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน	3.98	0.861	ค่อนข้างสูง	1
รวม	3.85	0.935	ค่อนข้างสูง	

จากตาราง 12 แสดงว่ากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ด้านการบังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย ( $\bar{X} = 3.85$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย ( $\bar{X} = 3.50 - 4.49$ )

จากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชาในระดับค่อนข้างสูง เพราะบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมองว่าหลักการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นแบบพี่น้อง ผู้บังคับบัญชาจะร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำงานและร่วมรับผิดชอบ เพราะผู้บังคับบัญชาที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน เป็นกันเองกันลูกน้อง ส่งเสริมให้ลูกน้องได้ดี สามารถให้คำแนะนำทั้งเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว มีหลักการบังคับบัญชาด้วยเหตุผล ก็ทำให้เกิดการทำงานแบบเป็นทีม มีกำลังขวัญในการทำงานและทำให้ท้องถิ่นสามารถพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กร (n = 327)

เรื่อง	$\bar{X}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
1. ความรับผิดชอบ	3.75	0.844	ค่อนข้างสูง	1
2. ความกระตือรือร้น	3.74	0.783	ค่อนข้างสูง	2
3. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน	3.55	0.897	ค่อนข้างสูง	3
4. ความมั่นใจในตนเอง	3.26	1.020	ปานกลาง	4
รวม	3.58	0.979	ค่อนข้างสูง	

จากตาราง 13 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างสูง ( $\bar{X} = 3.58$ ) ในภาพรวม แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่ากลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีความผูกพันต่อองค์กรแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างสูง ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความกระตือรือร้น และด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ส่วนอีกกลุ่มหนึ่งมีความผูกพันต่อองค์กรปานกลาง ได้แก่ ด้านความมั่นใจในตนเอง

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความรับผิดชอบ (n = 327)

ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
1. ผู้บังคับบัญชาเคยมอบหมายงานบางอย่างให้คุณทำแทนเนื่องจากเห็นว่าคุณมีความสามารถพอทำได้ หรือเมื่อผู้บังคับบัญชาต้องไปราชการที่อื่น	3.61	0.879	ค่อนข้างสูง	4
2. ในการทำงานร่วมกันนั้น คณะผู้ร่วมงานของคุณทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี	3.89	0.733	ค่อนข้างสูง	1
3. กลุ่มผู้ร่วมงานของคุณต่างก็ร่วมทำงานอย่างพร้อมเพรียงกันดี	3.84	0.847	ค่อนข้างสูง	3

ตาราง 14 (ต่อ)

ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
4. ถ้าปริมาณงานในหน้าที่ความ รับผิดชอบของคุณน้อยลงกว่านี้อีก หน่อย คุณจะทำงานได้อย่างเต็มที่ และได้ผลดีด้วย	3.56	0.970	ค่อนข้างสูง	5
5. เมื่อปฏิบัติงานตามปกติไม่ได้ผล คุณ พยายามหาวิธีอื่นปฏิบัติจนสำเร็จ	3.86	0.789	ค่อนข้างสูง	2
รวม	3.75	0.844	ค่อนข้างสูง	

จากตาราง 14 แสดงว่าความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในกระแสรักก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ด้านความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $\bar{X} = 3.75$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $\bar{X} = 3.50 - 4.49$ )

จากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านความรับผิดชอบมีระดับความผูกพันค่อนข้างสูง โดยในการทำงานร่วมกัน คณะผู้ร่วมงานทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากการทำงานของท้องถิ่นต้องมีการอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อให้งานดำเนินไปได้ เพราะด้วยภารกิจงานที่แต่ละฝ่ายต้องรับผิดชอบตามลักษณะงานของตนทำให้ต้องมีการแบ่งงานตามหน้าที่ ทุกฝ่ายก็จะรับผิดชอบเพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดกับงานของตน และเมื่อปฏิบัติตามปกติไม่ได้ผลก็พยายามหาวิธีปฏิบัติจนสำเร็จ เช่น ขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา ขอข้อมูลเพิ่มเติมจากส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้ศึกษามีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและด้านการบังคับบัญชาในระดับค่อนข้างสูง (ตาราง 8, 10 และ 11) ส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบค่อนข้างสูง เนื่องจากเมื่อทุกคนรู้ถึงขอบเขต หน้าที่ รายละเอียดในงานของตน มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน และมีผู้บังคับบัญชาที่สามารถให้คำแนะนำได้ก็จะส่งผลให้เกิดความรับผิดชอบ ทำให้งานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความกระตือรือร้น  
(n = 327)

ความกระตือรือร้น	$\bar{x}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
1. คุณรู้สึกยินดีที่ได้รับมอบงาน และ ริบปฏิบัติให้สำเร็จ	4.04	0.754	ค่อนข้างสูง	1
2. เมื่อคุณได้รับคำสั่งก่อนปฏิบัติงาน คุณจะรีบศึกษาและเตรียมการเพื่อ จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ	3.97	0.689	ค่อนข้างสูง	2
3. สถานการณ์ทำงานในจังหวัดจันทบุรี จะมีลักษณะที่ไม่ค่อยมีกิจกรรมใหม่ ๆ	3.56	0.852	ค่อนข้างสูง	3
4. เมื่อมีการประชุมเพื่อแบ่งงานคุณจะ รับอาสาและเสนอแนะวิธีปฏิบัติ เพื่อให้งานสำเร็จเสมอ	3.39	0.836	ปานกลาง	4
รวม	3.74	0.783	ค่อนข้างสูง	

จากตาราง 15 แสดงว่าความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ในกระแสการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ด้านความ  
กระตือรือร้นโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $\bar{x} = 3.74$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ คุณรู้สึกยินดี  
ที่ได้รับมอบงานและริบปฏิบัติให้สำเร็จ ( $\bar{x} = 4.04$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยไม่แน่ใจ คือ เมื่อมีการประชุม  
เพื่อแบ่งงาน คุณจะรับอาสาและเสนอแนะวิธีปฏิบัติเพื่อให้งานสำเร็จเสมอ ( $\bar{x} = 3.39$ )

จากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่นด้านความกระตือรือร้นมีระดับความผูกพันค่อนข้างสูง เพราะในการปฏิบัติงาน  
เมื่อได้รับมอบหมายงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกอยากรีบทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ  
เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานเพราะมองว่าองค์กรให้ความสำคัญมองเห็นถึงความรู้  
ความสามารถไว้วางใจในการทำงานเนื่องจากส่วนใหญ่ผู้ปฏิบัติงานไม่กลัวอาสาที่จะทำงาน ขาด  
ความมั่นใจในตนเอง ทั้งที่สามารถทำได้

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน (n = 327)

ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน	$\bar{X}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
1. หน่วยงานของคุณเห็นว่าคุณเป็น คนสำคัญคนหนึ่งซึ่งจะทำให้ การดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	3.38	0.905	ปานกลาง	4
2. คุณมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้มา ทำงานอยู่ในหน่วยงานนี้	3.80	0.958	ค่อนข้างสูง	1
3. หน่วยงานของคุณรู้สึกพอใจในการ ทำงานของคุณ	3.58	0.850	ค่อนข้างสูง	2
4. หน่วยงานแห่งนี้มีอะไรหลายอย่างที่ ถูกใจคุณ เช่น นโยบาย อาคารสถานที่ การบริหารงานต่าง ๆ เป็นต้น	3.58	0.902	ค่อนข้างสูง	2
5. คุณรู้สึกว่าบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน ไม่มีใครรังเกียจคุณเลย	3.42	0.872	ปานกลาง	3
รวม	3.55	0.897	ค่อนข้างสูง	

จากตาราง 16 แสดงว่าความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสรักก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $\bar{X} = 3.55$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ คุณมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้มาทำงานอยู่ในหน่วยงานนี้ ( $\bar{X} = 3.80$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของคุณเห็นว่าคุณเป็นคนสำคัญคนหนึ่งซึ่งจะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ( $\bar{X} = 3.38$ )

จากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานมีระดับความผูกพันค่อนข้างสูง โดยเฉพาะความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้มาทำงานในหน่วยงานนี้ และหน่วยงานนี้มีอะไรหลายอย่างที่ถูกต้อง เช่น นโยบาย อาคารสถานที่ การบริหารงาน เพราะโดยพื้นฐานแล้วคนจันทบุรีส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกรรมทำสวนผลไม้ ไม่นิยมให้ลูกหลานไปทำงานไกลบ้านทั้งที่ส่วนใหญ่ก็จะจบการศึกษา



ในระดับสูง เมื่อมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดขึ้นทำให้มีงานที่สามารถทำได้ใกล้บ้าน และเป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีความมั่นคง ได้ทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่นของตน การบริหารงานก็เป็นลักษณะของคนท้องถิ่น โดยคนท้องถิ่น และเพื่อคนท้องถิ่น จึงทำให้เกิดความผูกพันและรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความมั่นใจในตนเอง (n = 327)

ความมั่นใจในตนเอง	$\bar{X}$	S.D.	การตีความ	อันดับ
1. คุณคิดว่าคุณได้รับการฝึกอบรมอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่	3.55	0.958	ค่อนข้างสูง	1
2. คุณได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการทำงานต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่	3.51	0.906	ค่อนข้างสูง	2
3. คุณรู้สึกว่าในหน่วยงานของคุณยังไม่มีใครที่คุณพอใจจะทำงานร่วมด้วยได้อย่างเต็มที่	2.97	1.068	ปานกลาง	4
4. เมื่อคุณทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ในหน่วยงานของคุณ ผลงานที่ออกมาคุณไม่สู้พึงพอใจนัก	2.89	1.002	ปานกลาง	5
5. คุณไม่คิดที่จะเปลี่ยนงาน	3.38	1.166	ปานกลาง	3
รวม	3.26	1.020	ปานกลาง	

จากตาราง 17 แสดงว่าความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ด้านความมั่นใจในตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.26$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ คุณคิดว่าคุณได้รับการฝึกอบรมอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ( $\bar{X} = 3.55$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ คุณรู้สึกว่าในหน่วยงานของคุณยังไม่มีใครที่คุณพอใจจะทำงานร่วมด้วยได้อย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 2.97$ )

จากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านความมั่นใจในตนเองมีระดับความผูกพันปานกลาง โดยเฉพาะการที่รู้สึกว่าเป็นหน่วยงานของคุณยังไม่มีใครที่คุณพอใจจะทำงานร่วมด้วยได้อย่างเต็มที่ที่มีค่าน้อยที่สุดนั้น เนื่องจากการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการทำงานที่ต้องมีการประสานงานกันทั้งจากส่วนราชการเดียวกันและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ไม่ได้ทำงานแบบต่างคนต่างทำ จึงเป็นเหตุให้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกหน่วยงาน การที่ระบบงานไม่ได้เป็นแบบแข่งขันแต่เป็นลักษณะประสานความร่วมมือจึงเป็นเหตุให้ต้องทำงานเป็นทีมถึงจะทำให้มั่นใจได้ว่าผลงานที่ออกมาจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน/กิจกรรม

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกำลังขวัญในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี

**ตาราง 18** ความสัมพันธ์ระหว่างกำลังขวัญในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี

สมมติฐานการวิจัย	Prob.	ผลการทดสอบ	ค่าสหสัมพันธ์	การตีความ
1. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.728(*)	ความสัมพันธ์สูง
2. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.289(*)	ความสัมพันธ์ปานกลาง

ตาราง 18 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	Prob.	ผลการทดสอบ	ค่าสหสัมพันธ์	การตีความ
3. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้นของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.262(*)	ความสัมพันธ์ปานกลาง
4. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.395(*)	ความสัมพันธ์ปานกลาง
5. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความมั่นใจในตนเองของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.471(*)	ความสัมพันธ์ปานกลาง

ตาราง 18 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	Prob.	ผลการทดสอบ	ค่าสหสัมพันธ์	การตีความ
6. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสนการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.518(*)	ความสัมพันธ์สูง
7. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้นของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสนการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.518(*)	ความสัมพันธ์สูง
8. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสนการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.627(*)	ความสัมพันธ์สูง

ตาราง 18 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	Prob.	ผลการทดสอบ	ค่าสหสัมพันธ์	การตีความ
9. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความมั่นใจในตนเองของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.418(*)	ความสัมพันธ์ปานกลาง
10. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงและความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.475(*)	ความสัมพันธ์ปานกลาง
11. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงและความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้นของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.409(*)	ความสัมพันธ์ปานกลาง

ตาราง 18 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	Prob.	ผลการทดสอบ	ค่าสหสัมพันธ์	การตีความ
12. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงและความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานของบุคลากรรองค้ำปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.612(*)	ความสัมพันธ์สูง
13. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงและความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความมั่นใจในตนเองของบุคลากรรองค้ำปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.460(*)	ความสัมพันธ์ปานกลาง
14. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบของบุคลากรรองค้ำปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.616(*)	ความสัมพันธ์สูง

ตาราง 18 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	Prob.	ผลการทดสอบ	ค่าสหสัมพันธ์	การตีความ
15. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้นของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.547(*)	ความสัมพันธ์สูง
16. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้ดีเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.613(*)	ความสัมพันธ์สูง
17. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความมั่นใจในตนเองของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในกระแสดการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.358(*)	ความสัมพันธ์ปานกลาง

ตาราง 18 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	Prob.	ผลการทดสอบ	ค่าสหสัมพันธ์	การตีความ
18. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้าน การบังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันต่อองค์กรด้าน ความรับผิดชอบของบุคลากรองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแส การก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขต พื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัด จันทบุรี	.000	ยอมรับ สมมติฐาน	.577(*)	ความสัมพันธ์ สูง
19. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้าน การบังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความ กระตือรือร้นของบุคลากรองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแส การก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขต พื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัด จันทบุรี	.000	ยอมรับ สมมติฐาน	.492(*)	ความสัมพันธ์ ปานกลาง
20. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้าน การบังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกร เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานของ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในกระแสการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับ สมมติฐาน	.598(*)	ความสัมพันธ์ สูง



ตาราง 18 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	Prob.	ผลการทดสอบ	ค่าสหสัมพันธ์	การตีความ
21. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความมั่นใจในตนเองของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี	.000	ยอมรับสมมติฐาน	.293(*)	ความสัมพันธ์ปานกลาง

\* ระดับนัยสำคัญที่ .01

จากตาราง 18 แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างกำลังขวัญในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี มีความสัมพันธ์สูง (Correlation Coefficient = .728) ได้แก่

1. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน (Correlation Coefficient = .627)
2. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบ (Correlation Coefficient = .616)
3. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน (Correlation Coefficient = .613)
4. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงและความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน (Correlation Coefficient = .612)
5. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน (Correlation Coefficient = .598)
6. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบ (Correlation Coefficient = .577)

7. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้น (Correlation Coefficient = .547)

8. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบ (Correlation Coefficient = .518)

9. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้น (Correlation Coefficient = .518)

จากสมมติฐานที่มีค่าสหสัมพันธ์สูงดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุ (Causation) โดยใช้ข้อมูลในเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในประสบการณ์การทำงานที่องค์การบริหารส่วนตำบลคมบาง การวิเคราะห์เหตุในเชิงคุณภาพดังกล่าวตั้งอยู่บนหลักการ 3 ประการ คือ

ประการแรก กฎการแปรผันร่วม (Co-variation Rule) กล่าวได้ว่าตัวแปรที่เป็นเหตุ (Cause) และตัวแปรที่เป็นผล (Effect) ต้องมีการแปรผันร่วมกัน หรือมีความสัมพันธ์กัน

ประการที่สอง กฎของการเกิดก่อน (Temporal Rule) กล่าวได้ว่าตัวแปรที่เป็นเหตุ

ประการที่สาม กฎของความตรงภายใน (Internal-validity Rule) กล่าวได้ว่าตัวแปรที่เป็นสาเหตุเป็นตัวแปรที่เกิดก่อน และตัวแปรที่เป็นผลเป็นตัวแปรที่เกิดหลัง โดยได้รับอิทธิพลจากตัวแปรที่เป็นสาเหตุโดยตัวแปรที่เป็นผลต้องได้รับผลจากตัวแปรที่เป็นสาเหตุเพียงตัวเดียวเท่านั้น (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2543 : 255)

1. จากสมมติฐานกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน เราพบว่าความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงาน คือ นาย ก บรรจู่เป็นพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตั้งแต่ปี 2539 ในตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งหนึ่งจนถึงปัจจุบันรวมเป็นระยะเวลา 18 ปี โดยที่มิได้มีการโอน (ย้าย) ไปไหนทั้งที่ไม่ใช่คนพื้นที่ลักษณะงานในความรับผิดชอบต้องดูแลสำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กองคลัง กองช่าง ส่วนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งนี้มาแล้วหลายคน ทำให้เกิดการกระทบกระทั่งกับผู้บริหารในการปฏิบัติงานเนื่องจากลักษณะงานที่ต้องดูแลและรับผิดชอบทุกส่วนราชการในท้องถิ่นตามโครงสร้างการปฏิบัติงานแต่ด้วยคำพูดที่ว่า “การทำงานในท้องถิ่นต้องทำด้วยใจ มองท้องถิ่นเป็นบ้านและครอบครัว แล้วจะรู้ว่าจะต้องดูแลบ้านและครอบครัวนี้อย่างไร” (ประโยชน์ สนิทกุล. สัมภาษณ์. 2557) ทำให้แม้จะเจอปัญหาทั้งงานในหน้าที่และงานตามนโยบายแต่ไม่เคยคิดจะขอโอน (ย้าย) ไปไหน ส่วนนางสาว ข ก็บรรจู่แต่งตั้งเป็นพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตั้งแต่ปี 2539

ในตำแหน่งหัวหน้าส่วนการคลัง ลักษณะงานรับผิดชอบดูแลงานในส่วนการคลังงานการเงินและบัญชี งานพัสดุและทะเบียนทรัพย์สิน และงานจัดเก็บรายได้ แต่ได้มีการขอโอน (ย้าย) ไปในปี 2553 เนื่องจากมองว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งนี้ถึงจะเป็นขนาดกลาง แต่รายได้ไม่น้อยทำให้มีการเลื่อนระดับในช่วงการเลื่อนระดับจากนักบริหารงานการคลัง 6 เป็นนักบริหารงานการคลัง 7 ซ้ำกว่าเพื่อนในตำแหน่งเดียวกัน ทั้งที่มีความสนิทสนมกับผู้บริหารในช่วงนั้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่สอดคล้องกับนาฎยา อ่วมผึ้ง (2544 : 45) เป็นลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

1.1 ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานที่บุคคลสามารถปฏิบัติได้อย่างมีอิสรภาพตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจได้ด้วยตนเองโดยไม่มี การควบคุมจากภายนอก จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถ

1.2 ความหลากหลายของงาน หมายถึง งานที่มีระดับความยากง่ายของงานที่ผู้ปฏิบัติ ต้องใช้ความรู้ความสามารถ มีลักษณะที่ไม่จำเจ หรือการทำกิจกรรมหลาย ๆ อย่างของหน่วยงานให้สำเร็จผลรวมถึงการใช้เทคโนโลยีพิเศษจึงเป็นงานที่ทำท่าย และกระตุ้นให้บุคลากรมีความสนใจในงาน

1.3 ความมีเอกลักษณ์ของงาน หมายถึง งานที่ระบุขอบเขตของงาน มีความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน เป็นระดับความยากง่ายของผู้ปฏิบัติสามารถทำงาน นั้นตั้งแต่ต้นจนบังเกิดผลงาน ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกสบายใจที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ถูกต้อง และมีผลงานที่สามารถพิจารณาได้ชัดเจน

1.4 ผลย้อนกลับของงาน เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานให้แก่องค์กรแล้ว ก็ต้องได้รับข้อมูล ป้อนกลับของตนเอง รวมทั้งข้อคิดเห็นที่ได้รับจากผู้ร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชาเพื่อเป็นการประเมิน ผลงานว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่

1.5 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง ลักษณะงานที่บุคลากรมีโอกาสที่จะ ติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น การได้เข้าสังคมทำให้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่น ก่อให้เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเอง ในการพัฒนางานเมื่อมีสัมพันธภาพกับผู้อื่นก็จะ กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นเจ้าขององค์กร และจะรู้สึกผูกพัน กับองค์กร

2. จากสมมติฐานกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบ เราพบว่าความผูกพันต่อองค์กร ดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน คือ การทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่การงานของตนเองถือว่า

เป็นหัวใจของการทำงานเนื่องจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 35 ในการจ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่น และเงินค่าจ้างของข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และลูกจ้าง ที่นำมาจากเงินรายได้ที่ไม่รวมเงินอุดหนุนและเงินกู้หรือเงินอื่นใดนั้น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งจะกำหนดสูงกว่าร้อยละสี่สิบของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นไม่ได้ ทำให้แต่ละท้องถิ่นมีพนักงานส่วนท้องถิ่น และลูกจ้างได้ตามความจำเป็นและตามรายได้ของแต่ละท้องถิ่น บางท้องถิ่นทำให้เกิดภาวะงานล้นคน โดยพนักงานส่วนท้องถิ่น/ลูกจ้าง 1 ตำแหน่งต้องรับผิดชอบงานในหลายงาน และการทำงานของท้องถิ่นต้องมีการประสานงานร่วมกันภายในแต่ละส่วนงาน เมื่อทุกคนมีความรับผิดชอบในงานของตนเองทำให้องค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามงานในหน้าที่ งานตามนโยบาย ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ดีต่อกันเนื่องจากงานสามารถเดินไปได้พร้อม ๆ กัน ไม่เกิดการสะดุดในการทำงานความขัดแย้งก็ไม่เกิดขึ้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบต่อเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (“พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคล... 2542 : 16)

3. จากสมมติฐานกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน พบว่าความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและบุคคลต่าง ๆ ได้แก่ ความภาคภูมิใจ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เมื่อบุคลากรในหน่วยงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานจะตั้งใจทำงานเพื่อให้ภาพลักษณ์ของหน่วยงานเป็นไปในทางที่ดี ความร่วมมือในหน่วยงานทั้งจากหน้าที่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานก็ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ดี

4. จากสมมติฐานกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน พบว่าความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า คือเป็นกฎการแปรผันร่วม (Co-variation Rule) ตัวแปรที่เป็นเหตุ (Cause) และตัวแปรที่เป็นผล (Effect) มีการแปรผันร่วมกันหรือมีความสัมพันธ์กัน นางสาว ก เป็นพนักงานส่วนตำบล ในตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ระดับ 3 ได้ไปสอบคัดเลือกในตำแหน่งนักพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นสายงานที่เริ่มต้นจากสาย 3 เมื่อคัดเลือกได้องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ได้เปิดตำแหน่งนักพัฒนาชุมชน 3-5/6ว ให้ ทำให้นางสาว ก ได้รับการบรรจุเป็นนักพัฒนาชุมชน 3 โดยไม่ต้องรอลำดับ ทำให้นางสาว ก รู้สึกว่า อบต. เห็นความสำคัญของตนและให้โอกาสทำให้นางสาว ก มีความมั่นคง

และความก้าวหน้า จึงเป็นเหตุให้นางสาว ก ตั้งใจปฏิบัติงาน เรียนรู้งาน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยพยายามประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการของบประมาณเพื่อผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ และเด็กในพื้นที่ อบต. รับผิดชอบเห็นว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานจึงทำให้เกิดความตั้งใจทำงานในหน้าที่โดยได้รับโอกาสในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยการเปิดตำแหน่งนักพัฒนาชุมชนให้ ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า

5. จากสมมติฐานกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน พบว่าความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชา คือ นาย ก ตำแหน่งนักบริหารงานทั่วไป (หัวหน้าฝ่าย) ของเทศบาลแห่งหนึ่งได้โอน (ย้าย) ไปเป็นหัวหน้าสำนักงานปลัด อบต. (นักบริหารงานทั่วไป) ของ อบต. แห่งหนึ่งด้วยมีภูมิลำเนาอยู่ที่ อบต. แห่งนี้ เมื่อได้รับโอกาสจากนายก อบต. ในขณะนั้นและด้วยเป็นคนพื้นที่ทำให้ตั้งใจทำงานในตำแหน่งนักบริหารงานที่ต้องรับผิดชอบสำนักงานปลัด ซึ่งมีภารกิจงานในหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งหมด 6 งานด้วยกัน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานนโยบายและแผน งานกฎหมายและคดี งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานกิจการสภา อบต. และงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม โดยบังคับบัญชาลูกน้องในสำนักงานปลัด อบต. ด้วยความตั้งใจให้คำปรึกษาและแนะนำในการทำงาน รับผิดชอบในฐานะผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานเพื่อให้งานของ อบต. เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย และนโยบายของผู้บริหาร โดยถือว่าเมื่อเป็นหัวหน้าสำนักงานปลัด อบต. ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักต้องปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ต่อผลการปฏิบัติงาน และรับผิดชอบลูกน้องในสำนักงานปลัด นาย ก ตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกที่ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานนี้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชา

6. จากสมมติฐานกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบ พบว่าความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชา คือ นาย ก เป็นปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งหนึ่ง ที่มีหลักการบริหารงาน การบังคับบัญชา ที่ได้ว่าเป็นแบบอย่างที่ดีในการบังคับบัญชาลูกน้องโดยใช้หลักธรรมาภิบาล มีความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ และรับผิดชอบต่อการบริหารงาน ตัวอย่างเช่น การจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีส่วนใหญ่ปลัดจะมอบให้เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนเป็นผู้จัดทำ แต่นาย ก เป็นปลัดที่ยังทำงานส่วนใหญ่ด้วยตนเอง โดยได้ให้ข้อคิดว่า “ถ้าเราไม่ทำงาน เราอาจจะลืม และทุกอย่างก็ยังคงเป็นความรับผิดชอบของเรา”

ซึ่งเป็นตัวอย่างให้ลูกน้องเห็นว่าความรับผิดชอบในหน้าที่ของเราไม่มีวันที่จะหนีพ้น ดังนั้นไม่ว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งใดก็ตาม ทั้งเป็นผู้บริหาร หัวหน้า หรือลูกน้อง ก็ต้องรับผิดชอบกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น การเป็นหัวหน้าความรับผิดชอบในการบังคับบัญชาต้องมีมากกว่าลูกน้อง จึงจะถือได้ว่าเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดี ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชา

7. จากสมมติฐานกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้น เราพบว่าความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานความกระตือรือร้น การแสดงออกของลักษณะนิสัยบุคคลที่เต็มใจเอาใจใส่และตั้งใจจริงในการทำงาน อาสางานที่ตนถนัด ทำงานทันทีที่ได้รับมอบหมาย เมื่อบุคลากรในองค์กรมีความกระตือรือร้นในการทำงานก็จะทำให้หน่วยงานปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของงานต่าง ๆ ทำให้หน่วยงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เมื่อในหน่วยงานใดก็ตามบุคลากรในหน่วยงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ก็จะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานนั้นเป็นไปด้วยดี เพราะเมื่อมีงาน/กิจกรรมขององค์กรต่างก็ร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน

8. จากสมมติฐานกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบ พบว่าความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพันและระเอียดรอบคอบ ยอมรับผลการกระทำในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย อีกทั้งพยายามที่จะปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น การมีความสำนึกและการปฏิบัติหน้าที่ของตนทั้งที่เป็นภารกิจส่วนตัว ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ภารกิจทางสังคม โดยจะต้องกระทำจนบรรลุผลสำเร็จ ไม่หลีกเลี่ยงการะดังกล่าว ยอมรับผลในการกระทำของตน ส่วนลักษณะงานเป็นคุณลักษณะที่เฉพาะเจาะจงของงานที่ปฏิบัติภารกิจในปัจจุบันรวมถึงลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบรวมทั้งปริมาณงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นเมื่อบุคลากรในหน่วยงานมีความรับผิดชอบก็จะทำให้งานในหน้าที่สำเร็จลุล่วง ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงาน

9. จากสมมติฐานกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้นเราพบว่าความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงาน ความกระตือรือร้น การแสดงออกของลักษณะนิสัย

บุคคลที่เต็มใจเอาใจใส่และตั้งใจจริงในการทำงาน อาสางานที่ตนถนัด ทำงานทันทีที่ได้รับมอบหมาย ส่วนลักษณะงานเป็นคุณลักษณะที่เฉพาะเจาะจงของงานที่ปฏิบัติภารกิจในปัจจุบัน รวมถึงลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบรวมทั้งปริมาณงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้นเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงาน ดังนั้นเมื่อบุคลากรในหน่วยงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานก็จะทำให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานก็เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานตามนโยบายที่หน่วยงานได้วางไว้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี