

## บทที่ 2

### ทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวความคิดเกี่ยวกับขวัญในการทำงาน

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับขวัญ พบว่า ได้มีผู้ศึกษาและให้ความหมายของคำว่าขวัญ ดังต่อไปนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) ได้ให้ความหมายของขวัญว่า เป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความเหนื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น ขวัญจึงเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญดี จึงสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับของหน่วยงาน พยายามปฏิบัติให้บรรลุจุดหมายและอื่นๆ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีผลดีต่อบริษัท ขวัญไม่ดีกว่าจากความท้อแท้ เบื่อหน่าย ขาดความเต็มใจที่จะทำงาน ไม่อยากรับผิดชอบ

คงศักดิ์ พงษ์มณี (2541) ได้อธิบายว่า ขวัญ หมายถึงสภาพทางจิตใจของบุคคล กลุ่มบุคคล ที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานแล้วแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมต่าง ๆ และมีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานในองค์การจนทำให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้

ศจี อนันต์นพคุณ (2543: ออนไลน์) กล่าวว่า ขวัญ หมายถึง สภาพจิตใจหรือความรู้สึกของ บุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงลักษณะการทำงานที่มีความ กระตือรือร้น มีความตั้งใจ มีความพึงพอใจ มีความสุขสนุกกับการทำงาน มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน ตามความต้องการและบรรลุลวัตถุประสงค์ขององค์การร่วมกัน

สัมพันธ์ แห่่งป่าหมูน (2543: ออนไลน์) กล่าวว่า ขวัญหมายถึงความพยายามเพื่อต่อสู้กับ อุปสรรคต่าง ๆ ที่มาขัดขวางจนสุดความสามารถและพยายามไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ ตั้งเป้าหมายไว้เป็นความพึงพอใจร่วมกัน หรือความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มในอันที่จะทำ ให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

เสนาะ ดิเฮอร์ (2543) อธิบายว่า ขวัญ คือสภาพทางใจที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของ คนหรือเป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของคนต่อการทำงาน เช่น อารมณ์ ความกระตือรือร้น ความหวัง และความตั้งใจ ขวัญจึงเป็นสภาพอย่างหนึ่งของจิตใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลหรือ กลุ่มคนแต่มีอิทธิพลภายนอกบังคับสภาพทางจิตใจนี้เป็นสิ่งกำหนดกำลังใจในการทำงานที่มีผล โดยตรง เป้าหมายในการทำงานของคนและกระบวนงานขององค์การ

กมลรัตน์ ธนทรัพย์ศรี (2544) อธิบายว่า ขวัญและกำลังใจในการทำงาน หมายถึง สภาพ จิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกหรือความนึกคิดที่ได้รับอิทธิพล แรงกดดัน หรือสิ่งเร้าจาก

ปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมในองค์กรที่อยู่รอบตัวผู้นั้น และจะมีปฏิริยาโต้กลับคือ พฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่องานของผู้นั้น

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2545) กล่าวว่า ขวัญคือทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจ หรือการกระตุ้นที่มีในหมู่สมาชิกของกลุ่มในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจและด้วยความมานะบากบั่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการณ์ที่เป้าหมายของกลุ่มสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล นอกจากนี้ขวัญยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึกแห่งการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตลอดจนมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานทุกระดับ

รุ่งรัตน์ พานธงรักษ์ (2548) ได้อธิบายว่า ขวัญหมายถึงความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานในองค์กร โดยสะท้อนให้ทราบว่าสมาชิกมีความตั้งใจที่จะร่วมมือกันทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีความอบอุ่นใจในการปฏิบัติงาน มีความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจในองค์กรของตนรวมทั้งมีความมั่นใจในอนาคตการทำงาน

### ความสำคัญของขวัญ

ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยพนักงาน ซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญเพราะเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติงานทุกขั้นตอนของการบริหาร ถ้าได้คนดี มีความขยันขันแข็ง มีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพสูง แต่ถ้าพนักงานมีแต่ความเมือหน่าย ขาดความรับผิดชอบ แสดงให้เห็นว่าพนักงานเหล่านั้นขาดขวัญในการทำงาน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้อง ส่งเสริม บำรุงขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีขวัญที่อยู่เสมอ เพราะ ขวัญเป็นสิ่งสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่การงานของแต่ละคน คนที่มีความรู้ความสามารถสูง รวมทั้งมีอุปกรณ์เครื่องใช้อย่างดี และเพียงพอก็ยังไม่เป็นหลักประกันได้ว่า ผลงานที่ได้รับจะมีคุณภาพและปริมาณสูงสุดดังที่คาดหวังไว้ แต่ยังขึ้นอยู่กับว่าคนเหล่านั้นมีความกระตือรือร้น มีความพึงพอใจในงานที่ทำ และขึ้นอยู่กับความตั้งใจที่จะร่วมกับหมู่คณะได้มากน้อยเพียงใดอีกด้วย (ศรี อนันต์นพคุณ, 2543)

สัมพันธ์ แหล่งป่าหมื่น (2543: ออนไลน์) ได้กล่าวถึงความสำคัญความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการทำงานดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความศรัทธาจงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์กร
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์กรเกิดผลในการควบคุมความประพฤติโดยที่

ทุกคนปฏิบัติตนอยู่ในกรอบระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม

4. สร้างสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม (Group of force)

อันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้

5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. จูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์การ มีเจตคติที่ดีต่อองค์การ และมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่น มั่นคงทางใจ และศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ และทำงานอยู่นานเท่านาน

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญ

ศจี อนันต์นพคุณ (2543) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญดังนี้

ปัจจัยทางด้านบุคคลและปัจจัยทางด้านวัตถุ

1. ปัจจัยทางด้านบุคคลประกอบด้วย

1.1 ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้บริหาร

1.2 สถานภาพและการยอมรับนับถือ

1.3 ความร่วมมือของเพื่อนร่วมงาน และเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

1.4 สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง สุขภาพทางกาย และสุขภาพทางจิต รวมทั้งอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ

2. ปัจจัยทางด้านวัตถุประกอบด้วย

2.1 ผลประโยชน์เกื้อกูล

2.2 โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การมีโอกาสดำเนินตำแหน่งการงานให้สูงขึ้น

2.3 สภาพการปฏิบัติงาน ควรจัดสภาพการทำงานให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ

2.4 ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานขององค์การ

2.5 ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่มีอยู่

2.6 ความมั่นคงปลอดภัย

2.7 การติดต่อสื่อสาร

### การเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญ

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) ได้กล่าวถึงวิธีการเพิ่มขวัญในการทำงาน ดังนี้

1. การแบ่งผลประโยชน์ เป็นการให้พนักงานมีผลประโยชน์ตอบแทนจากสิ่งของตนเอง ปฏิบัติโดยการตอบแทนด้านเศรษฐกิจ การแบ่งผลกำไรให้ นอกจากได้ค่าตอบแทนในด้านวัตถุ ก็ได้รับผลตอบแทนในแง่จิตใจด้วยคือ พนักงานจะรู้สึกถึงความสำคัญที่หน่วยงานนั้นปฏิบัติต่อตนเองอย่างมีน้ำใจให้โอกาสในการแสดงความสามารถ ให้ค่าตอบแทนเป็นรางวัล
2. จัดแหล่งสนทนาการ เป็นการจัดการให้พนักงานมีโอกาสพักผ่อนหย่อนใจและมีสโมสรเป็นที่เล่นกีฬา ดนตรี มีงานสังสรรค์ตามโอกาส เพื่อลดความซ้ำซากจำเจจากงานประจำเปิดโอกาสให้พนักงานได้พักผ่อนทำความรู้จัก สร้างความคุ้นเคยสนิทสนมและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม
3. การพบปะผู้เชี่ยวชาญ หน่วยงานต่าง ๆ ควรจัดหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อมาเยี่ยมเยือนพนักงาน โดยให้คำแนะนำ จัดรายการอภิปราย จัดงานพบปะสังสรรค์ จัดทำโปสเตอร์คำขวัญต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรม
4. การจัดผู้แนะนำปรึกษาทางด้านการทำงาน เป็นลักษณะการนำการแนะนำมาใช้เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาด้านต่าง ๆ แก่พนักงานและฝ่ายบริหาร
5. การเข้าถึงปัญหาของพนักงาน วิธีนี้ใช้กันมาก โดยมักใช้วิธีการพัฒนาความสัมพันธ์ภายในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม ทั้งนี้ เพราะมนุษย์สัมพันธ์สามารถนำมาใช้ทั้งรายบุคคลและกลุ่มด้วย

ศักดิ์สิทธิ์ พันธุ์เขียว (2538) ได้อธิบายถึงการเสริมสร้างขวัญดังนี้

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานเพราะขวัญที่ดีย่อมเกิดจากทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาทัศนคติโดยทั่วไปหมายถึงความรู้สึกหรืออารมณ์ที่จะกระทำในการรับหรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มชน ดังนั้นทัศนคติจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่สำคัญที่สุดควรจะได้รับ การส่งเสริมหรือสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นแก่บุคคลในหน่วยงาน
2. การกำหนดมาตรฐานในการทำงาน การจัดให้มีระบบการประเมินผลงานเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน ส่งเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่การงาน การสร้างมาตรฐานที่เชื่อถือได้จะสามารถป้องกันการล่าถอย และอคติได้ ซึ่งเป็นหนทางทำให้ขวัญเสื่อมและขาดแรงจูงใจ

3. เงินเดือนและค่าจ้าง บุคลากรที่ปฏิบัติงานย่อมมีความหวังจะได้รับค่าตอบแทน เพื่อการดำรงชีพ เพราะฉะนั้นเงินเดือนและค่าจ้าง จึงมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน จริงอยู่อัตราค่าจ้างที่เป็นธรรมนั้น มิใช่เป็นเครื่องประกันขวัญของคนดีเสมอไป เพราะยังมีสาเหตุอื่นที่ทำให้ขวัญเสื่อม แต่อย่างไรก็ตามค่าจ้างที่เป็นธรรมนั้น เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งทำให้คนขวัญดี

4. ความพึงพอใจในงานที่ทำ ขวัญเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ ถ้าอึ้งงานนั้นเปิดโอกาสให้คนได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่มของคนมากเท่าไร คนยิ่งจะพอใจในงานที่ทำมากขึ้น ดังนั้นงานที่ทำ ด้วยใจรักย่อมจะเกิดผลและมีประสิทธิภาพมากกว่างานที่ทำด้วยความจำใจหรือถูกบังคับ

5. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงานในองค์กรหนึ่งๆ ย่อมมีกลุ่มสังคมเกิดขึ้น ในองค์กรนั้น เช่น กลุ่มผู้สนใจในกลุ่มต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มใดก็อยากเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มนั้น ต้องการยอมรับเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม แม้จะมาสนใจในงานมากนักร ก็อาจทำให้ขวัญดีได้ เมื่อขวัญของกลุ่มนี้ดีขึ้น จะเป็นผลกระทบให้ขวัญส่วนรวมขององค์กรดีขึ้นไปด้วย

6. สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้เป็นสิ่งจูงใจทำให้เกิดขวัญดีขึ้น ความสัมพันธ์นี้ตั้งอยู่บนรากฐานแห่งความเคารพนับถือให้เกียรติแก่กัน รักและเคารพซึ่งกันและกัน มีความปรารถนาดีต่อกันจะช่วยสร้างขวัญขององค์กรได้เป็นอย่างดี

กมลรัตน์ รัตนประภัสร์ (2544) ได้อธิบายถึงการสร้างขวัญและกำลังใจดังนี้

1. ขวัญและกำลังใจสามารถสร้างได้ตั้งแต่เริ่มงาน เช่นการกำหนด Job Description ที่ชัดเจนตั้งแต่แรกเข้างาน เพื่อให้ขอบเขตและหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน หรือมีระบบพี่เลี้ยง เพื่อให้เข้าใจวัฒนธรรมในการทำงานขององค์กรและสามารถปรับตัวได้

2. องค์กรควรให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของพนักงาน ทำให้เกิดความมั่นใจในความปลอดภัยในการทำงาน

3. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาและสร้างสรรค์ มีระบบการปรึกษาหารือในรูปแบบคณะตัวแทนจากพนักงานระดับต่าง ๆ

4. สร้างความรู้สึกให้พนักงานรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าขององค์กร

สัมพันธ์ แหล่งป่าหนุ่น (2543: ออนไลน์) ได้กล่าวถึงวิธีการวัดขวัญและการสำรวจขวัญ ดังนี้

### วิธีการวัดขวัญ

1. การสัมภาษณ์
2. แบบสอบถามความคิดเห็น
3. มาตรฐานทัศนคติ
4. แบบทดสอบ Projective และวิธีการทางอื่น ๆ
5. การสังเกต
6. สังคมมิติ

### การสำรวจกำลังขวัญ (Morale Surveys)

การสำรวจกำลังขวัญของผู้ปฏิบัติงานควรพิจารณาเรื่องที่จะกระทบกระเทือนกำลังขวัญของผู้ปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ประกอบด้วยคือ

1. ตำแหน่ง หน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน
2. ความสำเร็จในงาน (Success of the employees)
3. การควบคุมงาน (Supervision)
4. สภาพการทำงาน (Working Conditions)
5. รายละเอียดของเงินเดือนและการให้รางวัล
6. วิธีการจ่ายเงินต่าง ๆ
7. เรื่องอื่น ๆ

### ลักษณะของคนหรือกลุ่มบุคคลที่มีขวัญดี

เสนาะ ตีขาว (2532) กล่าวว่าคนที่มีขวัญดีจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เต็มใจที่จะร่วมทำงานเพื่อให้จุดประสงค์ขององค์การบรรลุผล
2. มีความจงรักภักดีต่อองค์การ
3. อยู่ในระเบียบวินัยและเต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับต่าง ๆ
4. แม้องค์การนี้จะมีปัญหาอย่างไรก็จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะแก้ไขปัญหา

ให้ลุล่วงไปได้

5. มีความสนใจในงานอย่างมาก
6. มีความคิดริเริ่ม
7. มีความภาคภูมิใจ

สร้อยตระกูล (ตียานนท์) อรรถมานะ (2545) กล่าวว่า ขวัญดีเป็นสิ่งที่ผู้บริหารชื่นชอบมาก เพราะเมื่อเอาปัจจัยหรือสิ่งประกอบด้านการบริหารอื่น ๆ มาผนวกเข้ากับขวัญดีแล้วการบริหารก็จะสำเร็จลุล่วงได้ ซึ่งขวัญดี คือความตั้งใจของสมาชิกในองค์การที่จะเข้าร่วมในกิจกรรม

ทั้งหลายของกลุ่มมากกว่าหรือเท่ากับระดับความคาดหวังปกติ ปรากฏการณ์นี้จะเกิดขึ้นได้เมื่อมีพลังใจหรือพลังงานมากกว่าที่เป็นอยู่ ดังนั้นขวัญดีจะมีอยู่เมื่อความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) อยู่ในระดับสูง

### ลักษณะของคนหรือกลุ่มบุคคลที่มีขวัญต่ำ

เสนาะ ดีเยาว์ (2532) กล่าวว่าคนที่มีลักษณะขวัญต่ำหรือขวัญไม่ดีจะแสดงออกในรูปแบบของการเบื่อหน่ายงาน ขาดความเต็มใจที่จะทำตามระเบียบวินัย เฉื่อยชา ไม่อยากมาทำงาน ไม่ชอบเพื่อนร่วมงาน และแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ต่าง ๆ

สร้อยตระกูล (ดีวยานนท์) อรรถมานะ(2545) กล่าวว่า ขวัญต่ำจะสังเกตเห็นได้ว่าเกิดมีความรู้สึกหรือปรากฏการณ์ทางลบเพิ่มขึ้น เช่น สัมพันธภาพของบุคคลในองค์การจะห่างเหิน เย็นชา การติดต่อสื่อสารจะมีในเฉพาะกลุ่มเล็ก ๆ การพูดจาเย้ยหยันจะเกิดขึ้นเนื่อง ๆ นอกจากนี้ยังมีความรู้สึกที่ขงใจสงสัยกันอยู่เสมอ และเหตุการณ์เพียงเล็ก ๆ น้อยๆ เหล่านี้ อาจนำไปสู่ความรู้สึกไม่พอใจอย่างรุนแรงได้ด้วย บุคคลจะเกิดความท้อถอย รู้สึกเบื่องาน ไม่ชอบงาน

### ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) ได้อธิบายแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ไว้ว่า Frederick Herzberg ได้แบ่งปัจจัยการจูงใจออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ

1. ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ (Motivation factor) หมายถึง ปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดแรงจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยกย่องชมเชย การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน โอกาสในการเจริญก้าวหน้า การมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก ปัจจัยดังกล่าวทำให้บุคคลมีความรู้สึกนึกคิดในด้านดี

2. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factor) หมายถึงปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจในงานที่ทำ ไม่ใช่ปัจจัยที่จูงใจโดยตรงในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานขององค์การ การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์การ อัตราค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน สถานภาพในการทำงาน

ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงเป็นตั้งกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น และพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นเมื่อต้องการจูงใจในการทำงานของบุคคล ผู้บริหารจึงควรมอบหมายงานที่ท้าทายให้บุคคลมีความรับผิดชอบสูงขึ้น ตลอดจนสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น จะทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

หากขาดปัจจัยสุขอนามัย อาจก่อให้เกิดความไม่พอใจแก่พนักงานได้ เช่น การนัดหยุดงานของบริษัทห้างร้านหรือโรงงาน เพื่อเรียกร้องค่าจ้างแรงงาน ผู้บริหารจึงมักจัดโครงการด้านผลประโยชน์พิเศษต่าง ๆ เพื่อให้คนทำงานพอใจ แต่จริง ๆ แล้วเป็นเพียงสิ่งที่พุง หรือชำระรักษาไว้ และป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ และรวมตัวกันเรียกร้องหรือต่อรองเท่านั้น ปัจจัยสุขอนามัยไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่ถือเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้น

จากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg สามารถนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาสำรวจขวัญในการทำงานของพนักงานและนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่มระดับขวัญในการทำงานให้สูงขึ้น

#### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อารีลักษณ์ แก้ววิเศษ (2538) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารไทยท努 จำกัด(มหาชน) สาขาภาคเหนือ พบว่าขวัญของพนักงาน มีระดับขวัญโดยรวมปานกลางค่อนข้างสูง โดยขวัญในเรื่องโอกาสความก้าวหน้าในงาน ความภูมิใจ และพอใจในงานที่ทำ นโยบายและการบริหารงานของธนาคารและเรื่องผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูงสำหรับเรื่องรายได้ สภาพแวดล้อมในการทำงาน เรื่องความปลอดภัยในงานที่ทำและอาชีพ มีขวัญในระดับปานกลาง ส่วนเรื่องปริมาณงานและสภาพงาน เพื่อนร่วมงาน ขวัญอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ

กนกศักดิ์ พงษ์มณี (2541) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจของผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดเชียงราย พบว่าในภาพรวมแล้วผู้ช่วยผู้อำนวยการมีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับสูงในปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ความสำเร็จ นโยบายและการบริหารงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความมั่นคงและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในที่ทำงาน และปัจจัยที่มีระดับขวัญและกำลังใจในระดับปานกลาง ได้แก่ เงินเดือน ความก้าวหน้า การยอมรับในความสำเร็จ การปกครองบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมการทำงาน

แสงอุทัย สุวรรณโชติ (2544) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญของข้าราชการสำนักงานป่าไม้เขตเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเงินเดือนต่างกัน มีระดับขวัญที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุ อายุราชการและตำแหน่งต่างกัน มีระดับขวัญที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน สภาพการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับขวัญของข้าราชการสำนักงานป่าไม้เขตเชียงใหม่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการศึกษาพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุราชการ และปัจจัยความพึงพอใจใน



งานด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้า และสภาพการทำงาน มีอำนาจร่วมกันในการทำนายขวัญของข้าราชการสำนักงานป่าไม้เขตเชียงใหม่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

รุ่งรัตน์ พานธงรักษ์ (2548) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการทำงานของพนักงานตรวจแก้ไขและไขเหรียญโทรศัพท์สาธารณะบริษัททีโอทีจำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีอายุแตกต่างกัน มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีขวัญในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูงโดยมีขวัญในการทำงานสูงทุกด้าน ได้แก่ ความกระตือรือร้นในการทำงาน ความตั้งใจที่จะร่วมมือกันทำงานเพื่อต่อผู้อุปสรรคต่าง ๆ ความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนทำงาน ความรู้สึกอบอุ่นใจในการทำงาน และความมั่นใจในอนาคตของตนเองในสถานที่ทำงาน

### ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงริเริ่มนำกิจการด้านการออมสินมาใช้เป็นครั้งแรก ในปีพุทธศักราช 2450 โดยได้ทดลองตั้งธนาคารรับฝากเงินขึ้นเรียกว่า "แบงก์ลิฟอเทีย" ณ พระตำหนักสวนจิตรลดา ( ในบริเวณสวนป่าสุทธาน ) ซึ่งเป็นวังที่ประทับของพระองค์ สำหรับให้มหาดเล็ก และข้าราชการบริพารของพระองค์ ได้เรียนรู้วิธีการดำเนินงานของธนาคาร และส่งเสริมนิสัยรักการออม

ต่อมาในปี พุทธศักราช 2456 ได้โปรดให้ตราพระราชบัญญัติคลังออมสิน พ.ศ.2456 ขึ้นและประกาศใช้ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2456 เป็นต้นมา เรียกว่า "คลังออมสิน" สังกัดกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ ครั้นถึงรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงตระหนักถึงความสำคัญของคลังออมสิน และทรงห่วงใยกิจการของคลังออมสินในขณะนั้น ที่ไม่เจริญก้าวหน้าเท่าที่ควร จึงทรงมีพระราชดำริให้โอนกิจการคลังออมสินไปสังกัด กรมไปรษณีย์โทรเลข กระทรวงพาณิชย์และคมนาคม มีฐานะเป็นแผนกคลังออมสินในกองบัญชา เพื่อให้งานกิจการคลังออมสินเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ในปี 2476 คณะรัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของคลังออมสิน ในการทำหน้าที่ระดมเงินทุน เพื่อการปรับปรุงเศรษฐกิจของประเทศ จึงได้ส่งเสริมและปรับปรุงคลังออมสิน ทั้งในด้านการบริหารงาน โดยยกฐานะแผนกคลังออมสินเป็น "กองคลังออมสิน" การก่อตั้งธนาคารออมสิน

รัฐบาลในสมัยหลวงประดิษฐมนูธรรม ( นายปรีดี พนมยงค์ ) เป็นนายกรัฐมนตรี ได้สนับสนุนให้คลังออมสินเปลี่ยนฐานะเป็น "ธนาคารออมสิน" เพื่อทำหน้าที่การธนาคาร และเป็นสถาบันการออมทรัพย์ที่สมบูรณ์แบบเช่นเดียวกับนานาประเทศ โดยตราพระราชบัญญัติธนาคาร

ออมสิน พ.ศ.2489 มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งคือ "เพื่อส่งเสริมสวัสดิภาพแห่งสังคมในทางทรัพย์สิน" และให้รับโอนทรัพย์สิน และกิจการคลังออมสินจากกรมไปรษณีย์โทรเลขมาดำเนินงานต่อไป

ในปัจจุบันธนาคารออมสินมีฐานะเป็นนิติบุคคล เป็นรัฐวิสาหกิจ ในรูปของ สถาบันการเงินที่มีรัฐบาลเป็นประกัน อยู่ภายใต้กำกับโดยทั่วไปของกระทรวงการคลัง มีสาขา 588 สาขาทั่วประเทศและมีจำนวนพนักงานและลูกจ้างทั้งสิ้น 9,626 คน ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2548 กิจการธนาคารออมสินได้มีการขยายตัวมากยิ่งขึ้นจาก การประกอบธุรกิจด้านเงินฝากและให้บริการด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะตั้งแต่ปี พ.ศ.2521 เป็นต้นมา ได้มีการออกธุรกิจใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น เช่น ธุรกิจสงเคราะห์ชีวิตและครอบครัว, การให้เงินกู้ประเภทต่าง ๆ เป็นต้น เป็นผลให้ธนาคารมี ผลการประกอบการดีมาโดยลำดับ และในปัจจุบันธนาคารออมสินยังได้มีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์องค์กรใหม่ โดยการนำสีทอง และสีชมพูมาเป็นโทนสีหลักของเอกลักษณ์องค์กรใหม่ของธนาคาร ด้วยการสร้างเอกลักษณ์องค์กรใหม่ ให้ก้าวทันต่อโลกปัจจุบัน โดยสร้างไว้ซึ่งความสง่างาม และเป็นมิตรกับลูกค้าและประชาชนทุกระดับ สอดคล้องกับการเป็นสถาบันการเงินที่รับใช้สังคมไทยมายาวนาน ทั้งนี้เพื่อให้ธนาคารออมสินเป็นสถาบันการเงินที่มีความโดดเด่น ทันสมัย มั่นคง และมีความเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร อันจะเสริมสร้างให้วิสัยทัศน์การเป็นยิ่งกว่าธนาคาร ของธนาคารมีความสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น

#### วิสัยทัศน์ของธนาคารออมสิน

เป็นสถาบันที่มั่นคงของประเทศ เพื่อการออมการลงทุน การสร้างเศรษฐกิจชุมชน การพัฒนาประเทศ และการบริการทางการเงินที่ครบวงจรแก่ประชาชนทุกระดับทั่วประเทศ พันธกิจของธนาคารออมสิน

1. เป็นสถาบันการออมของประเทศ
2. เป็นสถาบันที่ดำเนินงานสนองนโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมเศรษฐกิจฐานราก
3. เป็นสถาบันการลงทุนเพื่อการพัฒนา
4. เป็นสถาบันการเงินที่ดำรงอยู่ภายใต้ภาวะการแข่งขัน