

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เรือนจำจังหวัดมหาสารคามนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ
 - 1.2 ความหมายของขวัญกำลังใจ
 - 1.3 ความสำคัญของขวัญกำลังใจ
 - 1.4 ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจ
 - 1.5 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดี
2. บริบทของกรมราชทัณฑ์
3. กฎหมายที่เกี่ยวข้อง
4. บริบทของเรือนจำจังหวัดมหาสารคาม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Work Model) เป็นพฤติกรรมของ ผู้ร่วมงานที่แสดงออกในรูปของความสนใจ ความกระตือรือร้น หรือความใส่ใจที่จะทำงานในหน้าที่ของคนที่ได้รับมอบหมาย (สุรพล พะยอมแย้ม. 2541 : 65) ดังนั้น ขวัญจึงเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารบุคคล หน่วยงานหรือองค์กรใดก็ตาม ถ้าผู้ร่วมงานเป็นผู้ที่มีขวัญดี จะมีความตั้งใจ มีความมุ่งมั่น เต็มใจ และเพียรพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ จะสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับหน่วยงาน หรือองค์กรนั้น (สำรวม พฤษภาเสถียร. 2541 : 8) ด้วยเหตุนี้ในการบริหารงานบุคคล จึงต้องเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญของผู้ร่วมงาน เพราะขวัญมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้ที่มีความรู้ความสามารถดีแต่หากขวัญไม่ดีก็ทำให้ไม่สามารถแสดงความสามารถในการทำงานได้เต็มที่ (บุญมัน ธนาสุภวัฒน์. 2537 : 142)

1. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในองค์กรจะ แสดงออกให้เห็นได้จากพฤติกรรมในหลาย ๆ ลักษณะในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายผู้บริหารที่ดีจะต้องเอาใจใส่ต่อขวัญ

กำลังใจของผู้ร่วมงานอยู่เสมอ เพื่อจะได้ทราบขวัญกำลังใจในขณะนั้น ได้ถูกต้อง และสามารถเลือกใช้วิธีบำรุงขวัญ เสริมสร้างขวัญให้เหมาะสม การจูงใจหรือวิธีที่จะทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญสูงขี้นั้น ผู้บริหารจะต้องทราบความต้องการของบุคคล และหาทางตอบสนองความต้องการของบุคคลเหล่านั้นให้เกิดความพอใจ ถือได้ว่าเป็นการบำรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีนั้น จึงขอเสนอ ทฤษฎีการจูงใจที่เห็นว่าสำคัญและเกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในหน่วยงานดังต่อไปนี้

1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) เป็นทฤษฎีการจูงใจของนักจิตวิทยาชื่อ มาสโลว์ (Maslow. 1970 : 35-46 ; อ้างถึงใน สิทธิศักดิ์ ศรีวระมย์. 2541 : 410-411) มองความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนอง จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป มีรายละเอียดดังนี้

1.1.1 ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน (Basic Needs) เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ ความอบอุ่น และที่อยู่อาศัยเป็นต้น

1.1.2 ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or Safety Needs) ความต้องการเหล่านี้ เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตราย ทางกายและความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สิน อาหาร หรือที่อยู่อาศัย

1.1.3 ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (Affiliation or Acceptance Needs) เป็นความต้องการความผูกพันกับองค์กรและการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน

1.1.4 ความต้องการการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการให้ผู้อื่นยกย่องยอมรับนับถือและมีความภาคภูมิใจ เชื้อมั่นและนับถือตนเอง

1.1.5 ความต้องการความสำคัญในชีวิต (Needs for Self – Actualization) เป็นความต้องการในระดับสูงสุด เป็นความปรารถนาที่จะให้ประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะมีศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

1.2 ทฤษฎีการจูงใจของแมคคลีแลนด์ (McClelland Achievement Motivation Theory) (McClelland. 1985 : 100-110 ; อ้างถึงใน สงวน สุทธิเลิศอรุณ. 2543 : 318-319) ได้เน้นถึงความต้องการ 3 ประการคือ

1.2.1 ความต้องการสำเร็จ (Need for Achievement) คือความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา

1.2.2 ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) คือความต้องการที่จะมีความผูกพันกับองค์กร

1.2.3 ความต้องการอำนาจ (Need for Power) คือความต้องการมีอิทธิพลและอำนาจเหนือบุคคลอื่น

1.3 ทฤษฎีสองปัจจัย ของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factor Models) ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1956 : 113-115 ; อ้างถึงใน ยุภาพร ยุภาศ. 2550 : 256-258) ทฤษฎีนี้เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ทฤษฎีใจบำรุงรักษา หรือปัจจัยค้ำจุน (Motivator – Hygiene Theory) โดยได้จำแนกปัจจัยออกเป็น 2 กลุ่มคือ

1.3.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) หรือเรียกว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (Satisfaction) การทำให้คนมีความรู้สึกพึงพอใจในงาน มีความรู้สึกในด้านดี โดยมนุษย์จะถูจูงใจให้เพิ่มผลผลิต ปัจจัยที่กระตุ้นคือ มีความเจริญเติบโต ลักษณะงาน ความสำเร็จของงาน การได้รับการยกย่อง ขอมรับนับถือ การมีความรับผิดชอบ การมีโอกาสก้าวหน้าในงาน เป็นต้น ซึ่งถ้ามีปัจจัยเหล่านี้มนุษย์จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานและเกิดแรงจูงใจ เพราะสามารถตอบสนองความต้องการความสำเร็จในชีวิตได้ ในทางตรงกันข้ามถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้ความพึงพอใจในการทำงาน และเกิดแรงจูงใจก็จะไม่เกิด สิ่งที่ผู้บริหารต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น ดังต่อไปนี้

- 1) ความสำเร็จ เป็นความสำเร็จในการทำงานแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ รู้สึกปลื้มใจกับความสำเร็จ เป็นแรงจูงใจให้บุคคลนั้นต้องการความสำเร็จ และพัฒนาให้ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ
- 2) การได้รับความยอมรับนับถือ จากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อนหรือผู้ร่วมงาน ชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่ส่งให้เห็นการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใด อย่างหนึ่งอย่างบรรลุผลสำเร็จ
- 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เป็นงานที่น่าสนใจมีความหลากหลายของงาน ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ทำทหายซึ่งจะเป็นแรงกระตุ้นให้ลงมือทำ และมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ
- 4) มีโอกาสได้รับความรับผิดชอบ เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน จะช่วยให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ กระตุ้นให้กระตือรือร้น พัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 5) ความก้าวหน้าจากการปฏิบัติงาน เช่น การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ของบุคคลในองค์กร โอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

1.3.2 ปัจจัยบำรุงรักษาหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) หรือเรียกว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้มนุษย์ เกิดความไม่พึงพอใจในงาน เช่น นโยบายขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน รายได้และค่าตอบแทน เป็นต้น ถ้าปัจจัยเหล่านี้ขาดไปจะทำให้ไม่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน แต่ถ้ามีปัจจัยเหล่านี้ จะสามารถช่วยป้องกัน ความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ไม่ได้ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน หรือเป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานได้ เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุน ผลักดันให้บุคคลเต็มใจทำงานมากขึ้น มีดังนี้

- 1) เงินเดือนหรือผลตอบแทนจากการทำงาน หรือสิ่งอื่น ๆ ที่ได้มาจากการปฏิบัติงาน

2) การเติบโตทางวิชาชีพ หมายถึง ความสามารถเชิงทักษะวิชาชีพเพิ่มขึ้น มีโอกาสสร้างสรรค์งานมากขึ้น มั่นใจ ภูมิใจในการทำงาน

3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าเป็นกริยาหรือวาทะที่แสดงถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เป็นอย่างดี ทำงานด้วยกันเป็นอย่างดี

4) สถานภาพของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือ ของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

5) นโยบายและการบริหาร การจัดการและการบริหารงาน ขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

6) สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวผู้ปฏิบัติในขณะทำงาน ได้แก่ แสง เสียง อุณหภูมิ รั้งสี เป็นต้น และยังรวมถึงสภาวะการทำงาน ได้แก่ แนวทางการทำงาน จำนวนชั่วโมง ความหนักเบาของงาน ช่วงเวลาการทำงาน

7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับ จากงานในหน้าที่ของเขา เช่น มีบ้านพัก มีสวัสดิการพื้นฐาน เป็นต้น

8) ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

9) การนิเทศงาน การให้คำแนะนำ การติดตาม ช่วยเหลือในการทำงานรวมถึงความสามารถของผู้บังคับบัญชา ในการดำเนินงานและให้ความยุติธรรมกับทุกคน

1.4 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูมหรือทฤษฎี VIE (Vroom's VIE or Expectancy)

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูมหรือทฤษฎี VIE (Vroom's VIE or Expectancy ; อ้างถึงใน ยุภาพร ยุภาศ. 2550 : 259) มีความเห็นว่า แรงจูงใจของบุคคลมีสาเหตุมาจากปัจจัย 3 ประการคือ

1.4.1 ความคาดหวัง (Expectancy = E) คือ การรับรู้ของบุคคลที่จะปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นหากเขาจะได้รับรางวัลจากความพยายามเช่นนั้น

1) ความคาดหวังค่า 0 หมายความว่า บุคคลมีความเห็นว่า ไม่มีความเป็นไปได้ที่ความพยายามนั้นจะได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

2) ความคาดหวังค่า 1 หมายความว่า บุคคลมีความเห็นว่าเป็นไปได้ที่ความพยายามนั้นจะได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

1.4.2 กลไกความเป็นไปได้ (Instrumentality = I) คือ ความเป็นไปได้ทั้งการรับรู้และความจริงว่า ระดับของการกระทำนั้น จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ เช่น การที่บุคคลพิจารณาว่า หากเขาทำงานเพิ่ม เขาจะได้รับรางวัลหรือไม่กลไกความเป็นไปได้มีค่าจาก -1 ถึง +1

1) ค่า -1 หมายความว่า บุคคลนั้นมีความเห็นว่า ระดับการกระทำของเขาไม่สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

2) ค่า +1 หมายความว่า บุคคลนั้นมีความเห็นว่า ระดับการกระทำของเขา สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

1.4.3 ความอยากจะทำสิ่งต่าง ๆ (Valence = V) ซึ่งขึ้นอยู่กับความพอใจหรือ ความไม่พอใจ

1) ความอยากในเชิงบวก คือ ความอยากหรือความพึงพอใจที่จะกระทำ ซึ่งมีค่าตั้งแต่ +1 ถึง +10

2) ความอยากในเชิงลบ คือ การไม่ปรารถนา หรือความไม่พึงพอใจจะกระทำซึ่งมีค่าตั้งแต่ -1 ถึง -10

3) ความรู้สึกเป็นกลาง คือความรู้สึกเฉย ๆ ของบุคคล ซึ่งมีค่าเป็น 0

$$\text{สูตร } F = E \times I \times V$$

เมื่อ F = พลังแรงจูงใจของบุคคล

E = ความคาดหวัง

I = ความเป็นไปได้

V = ความอยากจะทำ

1.5 ทฤษฎี E.R.G. หรือความต้องการของ แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Modified Need Hierarchy Theory) ทฤษฎีความต้องการของ แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Modified Need Hierarchy Theory. 1972 ; อ้างถึงใน ยุภาพร ยุภาศ. 2550 : 255) โดยการแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประการ คือ ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) ความต้องการมีสัมพันธภาพกับคนอื่น (Relatedness Needs) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs)

1.5.1 ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence Needs) คือความต้องการเบื้องต้นเพื่อให้มนุษย์ สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ รวมทั้งได้รับความพึงพอใจ จากปัจจัยแวดล้อม เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ ค่าตอบแทน สภาพการทำงานที่ตนเองพอใจและประโยชน์เกื้อกูลที่ดี

1.5.2 ความต้องการในการสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Relatedness Needs) คือความต้องการทางสังคมกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า ผู้อยู่ภายใต้บังคับบัญชาและเพื่อนฝูง

1.5.3 ความต้องการที่จะเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการที่จะพัฒนาตนเองและสามารถใช้ศักยภาพของตนอย่างสูงสุด Taylor กล่าวถึง ความสำคัญของกำลังขวัญต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานว่า กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนสุขภาพของมนุษย์ที่ต้องการ การเอาใจใส่ดูแล การตรวจวินิจฉัย และการปกป้องรักษา ให้มีสุขภาพกำลังขวัญที่ดี หรือสูงอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นกำลังขวัญส่วนบุคคล หรือองค์กรหากหน่วยงานหรือองค์กรใดมีกำลังขวัญใน

การปฏิบัติงานที่ดีแล้ว จะช่วยก่อให้เกิดประโยชน์เกื้อกูลต่อการบริหารงานภายในองค์กร ดังต่อไปนี้
(http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?)

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความจงรักภักดี มีสัจย์ต่อหมู่คณะ และองค์กร
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับ เกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงาม
4. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่ และก่อให้เกิดพลังร่วม (Group effort) ในหมู่คณะทำให้เกิดพลังสามัคคี อันสามารถฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร
6. เกื้อหนุนและจูงใจ ให้สมาชิกของหมู่คณะ หรือองค์กร เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร
7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่

จากทฤษฎีที่กล่าวถึงข้างต้น จะเห็นได้ว่าประกอบด้วยทฤษฎีเนื้อหาของงานจูงใจ ซึ่งได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ทฤษฎี ERG ของ Anderfer และทฤษฎีแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จของ McClelland ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีเนื้อหาของงานจูงใจคน อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ ว่ามนุษย์จะถูกจูงใจ โดยความต้องการของตนเองให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งที่แน่นอน และความต้องการดังกล่าวถือเป็นพื้นฐานของพฤติกรรม โดยแรงจูงใจของมนุษย์ จะเริ่มจากความต้องการและทัศนคติ จากนั้นจะแปรเปลี่ยนเป็นพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการ ขณะเดียวกันในส่วนทฤษฎีที่เกี่ยวกับกระบวนการจูงใจ ได้แก่ ทฤษฎีแห่งความคาดหวังของ Vroom และทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของ Taylor เป็นทฤษฎีที่ศึกษาว่ามนุษย์จะเลือกเป้าหมายของตนเองที่หลากหลายมาใช้เพื่อการทำงาน ได้อย่างไร มนุษย์จะทำการตีค่าความพอใจของตนเองหลังจากบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้แล้วได้อย่างไร ซึ่งมีใช้การจำแนกว่าอะไรเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการจูงใจตามทฤษฎีเนื้อหาของงานจูงใจ ข้างต้น

(http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?)

ทฤษฎีทั้งหมดที่ได้กล่าวมา ล้วนเป็นส่วนสำคัญในการบอกทิศทางการของมนุษย์ แต่ละบุคคลที่ดำรงหน้าที่แตกต่างกันว่า ควรจะใช้เทคนิควิธีการใดในการจูงใจให้ตน หรือบุคคลอื่นทำงานจนประสบความสำเร็จได้ เช่น พนักงานระดับปฏิบัติการ อาจมีเงินเดือนหรือเงินเป็นตัวจูงใจให้เขาตัดสินใจที่จะทุ่มเทกับงานอย่างเต็มที่ ขณะที่ในระดับผู้บริหารเกียรติยศชื่อเสียงอาจเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญในการผลักดัน ให้คิดแสวงหาไปสู่จุดสูงสุด ทางการบริหารทฤษฎีและวิชาการทางด้านพฤติกรรมองค์กรต่าง ๆ จึงไม่ได้ให้ความสำคัญแต่เฉพาะ ปัจจัยความต้องการทางด้านเศรษฐกิจ

เพียงประการเดียวแต่ยังสนใจ ปัจจัยทางด้านสังคม และความต้องการทางจิตใจด้วย

(http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?)

สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ ซึ่งศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เรือนจำจังหวัดมหาสารคาม เป็นความพยายามของผู้วิจัย ที่จะนำองค์ความรู้ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ ที่ได้รวบรวมขึ้นมา กำหนดเป็นกรอบในการศึกษา ด้วยความหวังว่าจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เรือนจำมหาสารคาม

2. ความหมายของขวัญกำลังใจ

ค่านิยมของขวัญกำลังใจ (Morale) มีหลายแง่หลายมุม หรือให้มีความหมายของขวัญกำลังใจผิดแผกแตกต่างกัน เช่น บางหน่วยงานถือว่าขวัญกำลังใจคือ น้ำใจที่ผูกพันกับหมู่คณะ ความกระตือรือร้น หรือความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน แต่บางแห่งใช้ในแง่ของความหมายที่ว่าขวัญกำลังใจคือ ทศนคติของเจ้าหน้าที่ต่องาน ความพึงพอใจในการทำงานอธิบายได้ดังนี้คือ ถ้าเจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและมีความพอใจในการทำงานสูง ก็ถือว่าขวัญกำลังใจเจ้าหน้าที่มาก แต่ถ้าเจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กรหรือต่อผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานและมีความคับข้องใจในการทำงานก็แสดงว่ามีขวัญกำลังใจต่ำ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ปี 2542 ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจไว้ว่า ขวัญเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน นิยมกันว่า ขวัญมีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ซึ่งเชื่อว่า ถ้าขวัญอยู่กับตัวก็จะเป็นสิริมงคลเป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็จะออก จากร่าง ไปที่เรียกว่า ขวัญหนี ขวัญหาย ขวัญบิน

ไมเกิล เจ จูคัส (Michael J. Jucius) ให้ข้อพิจารณาความหมายของขวัญกำลังใจจากคำถามต่อไปนี้ คือ ขวัญกำลังใจคืออะไร ขวัญกำลังใจทำหน้าที่อะไร ขวัญกำลังใจอยู่ที่ไหน ใครบ้างที่ถูกกระทบกระเทือนขวัญกำลังใจ ขวัญกำลังใจมีอะไร เมื่อตอบคำถามดังกล่าวข้างต้นแล้ว จะทราบความหมายของขวัญกำลังใจ ดังนี้

1. ขวัญกำลังใจคืออะไร (What it is) ทำที่แห่งจิตใจ ความรักหมู่คณะ
2. ขวัญกำลังใจทำหน้าที่อะไร (What it does) กระทบกระเทือนต่อผลผลิตคุณภาพ ค่าใช้จ่าย ความร่วมมือ วินัย ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่มและความสำเร็จลักษณะต่าง ๆ
3. ขวัญกำลังใจอยู่ที่ไหน (Where it resides) อยู่ที่จิตใจ ทศนคติและอารมณ์ของบุคคลแต่ละคนและปฏิกิริยาของกลุ่ม
4. ขวัญกำลังใจกระทบกระเทือนถึงใครบ้าง (Who it affects) โดยตรงได้แก่คนงานและฝ่ายบริหาร โดยทางอ้อมได้แก่ลูกค้าและชุมชน
5. ขวัญกำลังใจกระทบกระเทือนต่ออะไรบ้าง (What are affects) ความตั้งใจในการทำงานและความร่วมมือ

อรุณ รักธรรม (2522 : 205 ; อ้างถึงใน มนิต นงนุช. 2554 : 9-25) ได้ให้ความหมายขวัญ หมายถึง สภาพที่ทุกคนในกลุ่มทราบถึงวัตถุประสงค์ ของการทำงานของกลุ่ม หรือ วัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคลที่จะ ทำงานร่วมกันนั้น เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกันมีความมั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จและพยายามร่วมมือต่อสู้ กับอุปสรรคที่มาขัดขวางอย่างสุดความสามารถ และพยายามที่จะไป ให้ถึงจุดหมายปลายทางที่วางไว้

จากความหมายขวัญกำลังใจดังกล่าวสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจ คือ สภาพของจิตใจและอารมณ์ ซึ่งกระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ซึ่งผลกระทบนั้น จะมีต่อบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์กร ตามนัยความหมายของขวัญกำลังใจแบ่งพิจารณาได้ 2 ประการ คือ ขวัญกำลังใจของบุคคลแต่ละคน และขวัญกำลังใจของหมู่คณะ (Group morale) ขวัญกำลังใจทั้งสองพวกนี้พัวพันแยกกันไม่ออก หากที่ใดมีขวัญกำลังใจต่ำ ขวัญกำลังใจของแต่ละคน ก็ต่ำด้วย

2.1 ความหมายในเชิงความรู้สึกหรือจิตใจ

ขวัญกำลังใจในเชิงความรู้สึกหรือจิตใจ เป็นอีกส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานที่จะทำ ให้การทำงานบรรลุความสำเร็จได้ โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สุวรรี จันทรสภา (2540 : 15 ; อ้างถึงใน มนิต นงนุช. 2554 : 9-25) ได้กล่าวถึงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือความรู้สึกของสภาพจิตใจในการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งแสดงออกมาด้วยการบ่งชี้ถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือร่วมใจกันทำงาน อย่างไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน เพื่อวัตถุประสงค์อันเดียวกัน

วิจิตร อวาทกุล (2542 : 233 ; อ้างถึงใน มนิต นงนุช. 2554 : 9-25) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด เจตคติของบุคคลที่มีต่อสภาพการในการปฏิบัติงาน เป็นความสนใจของบุคคลในกลุ่ม ที่มุ่งปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนอย่างไม่ลดละ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กลุ่มได้วางไว้

สงัด ประดิษฐ์สุวรรณ (2542 : 21 ; อ้างถึงใน มนิต นงนุช. 2554 : 9-25) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือสภาพทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือองค์กร เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกายและจิตใจ ที่จะร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีความกระตือรือร้น และความต้องการที่จะอุทิศเวลา และร่างกายของตน เพื่อสนองความต้องการ และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร

อภัสสรี ไชยคุนา (2542 : 81 ; อ้างถึงใน มนิต นงนุช. 2554 : 9-25) ให้คำนิยามของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นภาวะแห่งอารมณ์ จิตใจ ความรู้สึก ซึ่งแสดงออกให้เห็นได้ทางพฤติกรรมในการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น ตั้งใจและการให้ความร่วมมือ ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงาน

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2542 : 324 ; อ้างถึงใน มนิต นงนุช. 2554 : 9-25) ได้กล่าวถึงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง เจตคติที่เกิดขึ้นจากภาวะทางอารมณ์ ความรู้สึก และจิตใจของแต่ละบุคคลและกลุ่มที่มีความต้องการจุดมุ่งหมาย ความสัมพันธ์ และความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

กิตติ คุ้มชาติ (2543 : 11 ; อ้างถึงใน มนิต นงนุช. 2554 : 9-25) สรุปว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึก ทำที่และเจตคติของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ทำให้เกิดกำลังใจและความพึงพอใจ ที่จะทำให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายของขวัญกำลังใจในเชิงความรู้สึกหรือจิตใจ สรุปได้ว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาวะความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ที่แสดงออกมาในการปฏิบัติงานที่จะทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ความหมายในเชิงพฤติกรรมหรือการแสดงออก

ขวัญกำลังใจในเชิงพฤติกรรม หรือการแสดงออก เป็นอีกส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 118) รายงานว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของบุคคลที่มีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า เพื่อให้การปฏิบัติตามภารกิจสำเร็จเรียบร้อย ราบรื่น มีประสิทธิภาพสูงสุด ถึงแม้จะมีปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ มาขวางกั้น บุคคลนั้นก็ไมย่อท้อ

สุรพล พะยอมแย้ม (2541 : 65 ; อ้างถึงใน มนิต นงนุช. 2554 : 9-25) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของร่วมงานที่แสดงออก ในรูปของความสนใจ ความกระตือรือร้นหรือความใส่ใจที่จะทำงานในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 116 ; อ้างถึงใน มนิต นงนุช. 2554 : 9-25) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปฏิกริยาทางอารมณ์ ที่คนในองค์กรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนหรือเห็นได้ชัดเจน อาจจะเป็นของบุคคลหรือของกลุ่มก็ได้ ที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อความสำเร็จโดยส่วนรวม

อำนาจ แสงสว่าง (2542 : 117 ; อ้างถึงใน มนิต นงนุช. 2554 : 9-25) ให้ความหมาย ของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็น ทำที่ ความรู้สึกที่มีต่อกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน ประกอบด้วยผู้บริหารงาน หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ขวัญเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน เช่น ได้รับการยอมรับนับถือ การมีสัมพันธ์ภาพต่อกันการมีส่วนร่วมในการทำงาน การมีความผูกพันกับองค์กร และมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

สรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพจิตใจเป็นทัศนคติของบุคคลในองค์กร ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะสะท้อนให้เห็น พฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่มีความกระตือรือร้น มีความมั่นใจ ตั้งใจ เต็มใจ เสียสละ และกล้าหาญ มีกำลังใจที่จะปฏิบัติตามความต้องการของวัตถุประสงค์ขององค์กรนั่นเอง

3. ความสำคัญของขวัญกำลังใจ

การบริหารงาน ไม่ว่าจะเป็นงานของรัฐ หรือธุรกิจเอกชน มีลักษณะเป็นการระดมทรัพยากรการบริหาร เพื่อให้วัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการให้คนร่วมกันทำงาน อย่างมีน้ำใจเดียวกัน และทำงานด้วยความพึงพอใจ โดยแต่ละคนมุ่งมั่นถึงวัตถุประสงค์อย่างแรงกล้า มีผู้กล่าวว่า การรับขวัญของทหารในกองทัพ ขึ้นอยู่กับแม่ทัพ หากแม่ทัพยอมรับ ในความสำคัญของขวัญกำลังใจ การรบจะประสบความสำเร็จ ได้ในที่สุด เพียงแต่การจัดการอาวุธยุทธภัณฑ์ให้แก่กองทัพ และการอบรมสั่งสอนให้ทหารมีความชำนาญที่มีความกระตือรือร้นที่จะรบ มีความตั้งใจที่จะทำการร่วมรบ ร่วมเป็นร่วมตายกับเพื่อน ทหารทุกคนยังไม่พอเพียง สิ่งแม่ทัพจะขาดไม่ได้คือการให้ขวัญกำลังใจ

ขวัญกำลังใจที่ดีจะเพิ่มการทำงานให้สูงขึ้น ผลที่ตามมาคือทำให้การผลิตสูงไปด้วยการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ มีขวัญกำลังใจสูง จึงเป็นหน้าที่อันสำคัญ ของฝ่ายการบริหารงานบุคคล ความสำคัญของขวัญกำลังใจพอจะจำแนกได้ดังนี้คือ

1. ขวัญกำลังใจจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์
2. ขวัญกำลังใจจะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน
3. ขวัญกำลังใจจะเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์กรเกิดผลในการควบคุมความประพฤติของบุคคล กล่าวคือเจ้าหน้าที่จะอยู่ในระเบียบวินัย
4. ขวัญกำลังใจจะสร้างความสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม

(Group Effort)

5. ขวัญกำลังใจ จะเสริมสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างบุคคลในองค์กร นโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร

6. ขวัญกำลังใจ จะจงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และมีความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

7. ขวัญกำลังใจ จะทำให้เจ้าหน้าที่มีความมั่นคงทางใจ และทำงานอยู่กับองค์กรนานเท่านั้น

การบริหารงานที่ดี ต้องดำเนินการให้ได้ทั้งผลงาน และน้ำใจของผู้ร่วมงาน การที่บุคลากรในองค์กรมีขวัญกำลังใจที่ดี จะแสดงออกในการมีศรัทธา และพอใจในการทำงาน ใช้ความพยายามทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดเพื่อให้ได้ผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนมี

ความร่วมมือ ประสานงานที่ดีต่อกัน มีทัศนคติ ท่าที ความรู้สึกที่ดีในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรพยายามให้มีขึ้น ในองค์การอยู่ตลอดเวลา (วิจิตร อาวะกุล. 2542 : 224) ในทางตรงกันข้ามผู้ร่วมงานที่ปราศจากขวัญจะแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น ขาดงานไม่ยอมรับผิดชอบงาน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2540 : 118) เมื่อขวัญมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงต้องพยายามสร้างขวัญของผู้ร่วมงานให้เกิดขึ้นในองค์การ เพื่อให้องค์การมีความมั่นคง และการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

สำหรับความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการให้ความเห็นพอสรุปได้แก่ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2512 ; อ้างถึงใน วุฒิชชาติ เลื่อนสุคันธ์. 2542 : 11)

1. ขวัญกำลังใจในการทำงาน เป็นสิ่งทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความจงรักภักดี มีสัจย์ต่อหมู่คณะและองค์การ เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ ให้ปฏิบัติงานอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม
3. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วมในกลุ่ม
4. ทำให้เกิดพลังสามัคคี เพื่อให้สามารถฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างบุคคลในองค์การ กับนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ
6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิก และหมู่คณะ หรือองค์การเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์การ และ
7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

นักวิชาการ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า หากบุคคลในองค์การมีขวัญดีแล้ว จะช่วยก่อให้เกิดผลประโยชน์เกื้อกูล ต่อการปฏิบัติงานมากมาย กำลังขวัญของหมู่คณะเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานดังที่กล่าวว่า ขวัญหมายถึง น้ำใจที่อยากทำงานให้ดีด้วยความสมัครใจ และมีความสุขกับงานนั้น ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหาร จะละเลยไม่ได้ ผู้บริหารที่ดีเสมือนแม่ทัพที่ดี คือเวลาออกรบ ขวัญของทหารเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แม่ทัพต้องทำให้ทหารมีขวัญดีเสียก่อน จึงจะออกรบได้ (ภิญโญ สาธร. 2518 : 192-194)

จากความสำคัญของขวัญกำลังใจ สรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสำคัญ ถ้าบุคคลในองค์การ มีขวัญกำลังใจที่ดี จะกระตือรือร้น มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมมือร่วมใจกัน ในการปฏิบัติงานให้ดีที่สุด เพื่อให้ได้ผลงาน ทั้งปริมาณและคุณภาพ

4. ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจ

พงศ์ หรคาล (2540 : 85-86) ได้กล่าวถึง ปัจจัยจูงใจที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ดังต่อไปนี้ คือ

1. ลักษณะการปกครองบังคับบัญชา ในแต่ละองค์การ จะมีความแตกต่างกันตามความเชื่อของแต่ละบุคคล ผู้บริหารขององค์การ จะเป็นผู้กำหนดลักษณะการปกครองบังคับบัญชาของตนเอง ทั้งนี้ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรม เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีกับผู้ร่วมงาน

2. ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหารกับคนงาน ผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองบังคับบัญชามีลักษณะท่าทีเป็นมิตรต่อกัน ก็จะทำให้ผู้ร่วมงานในองค์การเกิดขวัญที่ดี

3. วัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบายในการบริหารงาน ตลอดจนระบบงานขององค์การ นับว่ามีบทบาทสำคัญ ในการสร้างขวัญให้แก่ผู้ร่วมงานในองค์การ เป็นอย่างมาก

4. ความพึงพอใจ ในการมอบหมายในการทำงาน ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความสนใจเขาก็จะทำงานด้วยความสนุกและมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จที่เขาได้สร้าง

5. ระบบค่าตอบแทนในการทำงาน ผู้ร่วมงานย่อมหวังที่ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม

6. ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ผู้ร่วมงานย่อมอยากจะทำหน้าที่ที่ได้รับภาระเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ได้รับการยอมรับในความสามารถ

7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น ความร้อน แสง เสียง ฝุ่น และการถ่ายเทอากาศ เป็นต้น ย่อมมีผลต่อขวัญของผู้ร่วมงาน

8. สุขภาพของผู้ร่วมงาน ถ้าผู้ร่วมงานมีสุขภาพทางร่างกาย และสุขภาพจิตใจที่ดี ย่อมจะมีความมุมานะ ที่จะอุทิศแรงกาย และกำลังความคิดให้แก่องค์การ

ชูพงศ์ ปัญจมะวัต (2541 : 55) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานไว้ดังนี้ คือ

1. การติดต่อสื่อสารและความเข้าใจที่ดีต่อกัน
2. ชั่วโมงในการทำงาน ควรจะจัดให้เหมาะสมกับชนิดของงานนั้น ๆ
3. การแข่งขันที่ไม่สามารถเอาชนะได้ ทำให้เกิดการท้อแท้หมดกำลังใจไม่เห็นลู่ทางที่จะประสบผลสำเร็จ
4. ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์การ
5. การได้รับความรู้ความเข้าใจจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าคนงาน
6. วิธีการบริหารงานของหัวหน้า

7. ความพึงพอใจในงานของบุคลากรแต่ละคน

สุชาติ สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา (2541 : 35) กล่าวถึง ปัจจัยที่จะช่วยดึงดูดรักษามูลค่ากรให้อยู่กับองค์กร มีดังต่อไปนี้

1. ค่าตอบแทน รวมถึงแต่ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส ค่ารับรอง
2. สวัสดิการและผลประโยชน์อื่น ๆ เช่น หุ่น
3. ยศ ชั้น ตำแหน่ง
4. โอกาสในการทำงาน
5. ความเจริญก้าวหน้าตามสายงาน
6. องค์กรและระบบการจัดการ
7. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

วิจิตร อาวะกุล (2542 : 225) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญของการทำงานว่า ด้วยกัน 6 ประการ คือ

1. ภาวะการเป็นผู้ดำเนินการบริหารงาน
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ของเจ้าหน้าที่
3. ความศรัทธา และความเชื่อมั่นของเจ้าหน้าที่ ที่มีต่อวัตถุประสงค์ นโยบายของกลุ่มและองค์กร
4. ความเป็นธรรม ในการพิจารณาให้บำเหน็จ ความดีความชอบ ตำแหน่งหน้าที่การงาน
5. สภาพของการทำงาน สะดวกสบาย ลำบาก งานหนัก เหมาะสม เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงาน
6. สุขภาพทางร่างกาย และจิตใจของบุคคลในหน่วยงาน แข็งแรงพอที่จะทำงานในหน้าที่หรืออ่อนแอทำไม่ได้

สุรางค์ บันยานนท์ (2542 : 104) มีความเห็นว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญที่ดีต้องประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
2. การมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหรือรับผิดชอบ
3. การจัดสภาพการทำงานให้เรียบร้อย สะอาด และสบาย
4. การประเมินผลการดำเนินงาน มีระบบเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือนหรือการ โอนย้ายอย่างมีระบบ
5. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมแสดงความคิดเห็น และยอมรับความคิดเห็นนั้น

6. มีการบำเหน็จรางวัล การชมเชยเมื่อทำสิ่งที่ดี
7. มีระเบียบการลงโทษสำหรับผู้กระทำผิด

เบอร์ และเรนต์ (Bachr and Renck. 1958 : 161 ; อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ. 2542 : 400) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ได้แก่

1. ความพึงพอใจในงาน
2. สภาพการทำงาน
3. ค่าจ้าง
4. ผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ
5. ความเป็นมิตรและการร่วมมือประสานงานของเพื่อนร่วมงาน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ควบคุมบังคับบัญชา
7. ความมั่นใจในฝ่ายบริหาร
8. ความสามารถในทางเทคนิคการควบคุมบังคับบัญชา
9. ระบบการติดต่อสื่อสารที่พอเพียง
10. ความมั่นคงในงาน
11. สภาพการยอมรับทางสังคม
12. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ
13. โอกาสที่จะก้าวหน้า

จากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้น มีหลากหลาย ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องนำไปปรับใช้ในหน่วยงานเพื่อความเหมาะสม เพื่อการบริหารงานการพัฒนาให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานต่อไป

5. ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดี

เป็นที่ยอมรับกันว่า ขวัญกำลังใจมิใช่เป็นสิ่งที่ฝ่ายบริหาร จะบันดาลให้มีขึ้นหรือสร้าง ขึ้นได้ในเวลาอันรวดเร็วและดำรงอยู่ได้ตลอดไปหากแต่ขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่เกิดขึ้น ได้จาก การพัฒนาตลอดเวลาอันสืบเนื่องมาจาก การวางแผนนโยบายการกำหนดระเบียบปฏิบัติงานที่ดี การปกครองบังคับบัญชาที่ดี และการจัดสวัสดิการที่ดี ตลอดจนสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ อีกเป็นอันมาก ซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคคล เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะของงาน ความก้าวหน้า ในการทำงาน และท่าทีของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนฐานขององค์การ เป็นต้น ลักษณะสำคัญของขวัญกำลังใจประการหนึ่งคือ ขวัญกำลังใจที่มีอยู่แล้วประาะแตกง่ายเกิดขึ้นได้ยาก แต่สูญสิ้นไป เร็ว มีผู้เปรียบเทียบว่าขวัญกำลังใจ กระเจิดกระเจิงเร็วเหมือนปรอท

จากแนวคิดและทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรข้างต้น จะเห็นได้ว่า ล้วนแต่เป็นประโยชน์ ต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสิ้น เริ่มตั้งแต่ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ของมาสโลว์ ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ทฤษฎีการจูงใจ ของเฮิร์ซเบิร์ก 2 ปัจจัย และทฤษฎีการจูงใจ ของแมคคลีแลนด์ ซึ่งเน้นความต้องการ 3 ประการ แต่ในการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำทฤษฎีการจูงใจ ของเฮิร์ซเบิร์กมาเป็นประเด็นในการศึกษา ดังนี้

5.1 ปัจจัยด้านเงินเดือน

เงินเดือนเป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานแก่บุคคลที่ทำงานในหน่วยงาน เป็นสิ่งจูงใจ ดึงดูดคนให้ทำงาน รวมทั้งยังเป็นสิ่งสำคัญ ในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้มี นักวิชาการกล่าวถึงความหมายของเงินเดือนไว้ดังนี้

กิ่งพร ทองใบ (2541 : 6) กล่าวว่า เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนที่จะจ่ายให้ ผู้ปฏิบัติงานเป็นรายเดือน มีรูปแบบที่แน่นอนในช่วงระยะเวลาการจ่ายแต่ละครั้ง

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 163) เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

บุญเสริม รวมทรัพย์ (2542 : 10) กล่าวว่า เงินเดือน หมายถึง เงินที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้รับเป็นรายเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ เป็นที่พอใจของผู้ปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงาน ที่จ่ายให้บุคลากรขององค์กรที่จ่ายเป็นรายเดือน รายปี

5.1.1 ความสำคัญของเงินเดือน การปฏิบัติงานในองค์กรใด ๆ ก็ตามสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานมากที่สุดคือ เงินเดือนการที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้รับเงินเดือนเป็นที่พอใจเหมาะสมกับค่าครองชีพ ก็จะทำให้มีความพึงพอใจ และปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นๆ ตลอดไป

5.1.2 หลักการจ่ายเงินเดือน ได้มีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้

ณัฐพรพันธ์ เขจรนันท์ (2541 : 260-261) กล่าวว่า ในการจ่ายเงินเดือนแก่ผู้ปฏิบัติงาน จะต้องปฏิบัติดังนี้คือ

1. ความยุติธรรม องค์กรต้องมีความยุติธรรม ในการกำหนดและจ่ายเงินเดือนให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน บุคคลจะพิจารณาความยุติธรรมของรายได้ใน 2 ระดับ ดังต่อไปนี้

1.1 เงินเดือนที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับค่าครองชีพและผลตอบแทนในตลาดแรงงาน หรือที่หน่วยงานอื่นจ่ายให้กับงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

1.2 เงินเดือนที่องค์กรจ่ายให้ผู้ปฏิบัติงาน ที่มีความสามารถและคุณสมบัติใกล้เคียงกัน ในการปฏิบัติงานสมควรต้องเท่าเทียมกัน เพื่อไม่ก่อให้เกิดปัญหา ความเลื่อมล้ำและความขัดแย้งขึ้นในองค์กร

2. ความมั่นคง นอกจากอัตราเงินเดือนที่เหมาะสม และบุคลิกธรรมแล้วบุคคลจะพิจารณาความมั่นคงของรายได้ที่เขาได้รับนอกจากนี้รายได้ยังเป็นปัจจัยที่สะท้อนสถานะทางสังคมของบุคคล ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความต้องการในระดับที่สูงขึ้น ของบุคคลด้วยเช่นกัน

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 249) ได้ให้แนวคิด ในการจ่ายเงินเดือนไว้เป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ทำการสำรวจเงินเดือน (Conduct Salary) การสำรวจเงินเดือนเป็นการสำรวจ เพื่อทราบถึงอัตราค่าจ้าง เพื่อนำมาเปรียบเทียบ ให้เกิดความแน่ใจว่า การจ่ายเงินเดือนมีความเท่าเทียมกับคู่แข่งชั้นจากภายนอก

ขั้นที่ 2 พิจารณาคุณค่าของงานแต่ละงาน (Determine the Worth of Each Job : Job Evaluation) ในองค์การ โดยการใช้การประเมินค่างานเพื่อให้แน่ใจว่ามีความเป็นธรรมภายในองค์การเท่าเทียมกับคู่แข่งชั้นจากภายนอก

ขั้นที่ 4 รวมกลุ่มงานที่คล้ายกัน เข้าสู่ระดับการจ่ายอันเดียวกัน (Group Similar Jobs into Pay Grades)

ขั้นที่ 5 ปรับอัตราการจ่ายให้เป็นไปในทางที่เหมาะสม (Fine Tune Pay Rates)

3. เงินเดือน เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคลากร มีขวัญสูงหรือต่ำ ถ้าเงินเดือนสูง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมักสูง แต่ถ้าเงินเดือนต่ำ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรก็มักต่ำ มีผู้ได้ทำการศึกษาไว้ดังนี้

ธนเทพ อิศรางกูร ณ อยุธยา (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาขวัญของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา กลุ่มภาคกลาง พบว่า เงินเดือนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสุนทรีย์ ไ้วุฒนระรัตน์ (2536 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครูบรรณารักษ์ห้องสมุดของโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร พบว่าเงินเดือนเป็นตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

บราว (Brown. 1952 : 12) ได้ทำการวิจัยพบว่า ครูมีขวัญต่ำ มีสาเหตุมาจากเงินเดือนต่ำ ความไม่แน่นอนในการประกอบอาชีพในอนาคต เนื่องมาจากการจำกัดโอกาสที่จะก้าวหน้าทางการสอน ความไม่พอใจในสภาพการทำงาน ซึ่งไม่กระตุ้นให้ครูปรับปรุงคุณภาพการทำงานของตนให้ดีขึ้น และความไม่มั่นคงของงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฮีลี (Healy. 1970 : 2640-A) ก็ได้ทำการวิจัยแล้วพบว่า ขวัญต่ำของครูเกี่ยวข้องกับสถานะความมั่นคงทางการเงินเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยคนอื่น ๆ ที่กล่าวถึงเงินเดือนว่ามีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้

โดยสรุป เงินเดือน เป็นค่าตอบแทนที่ทางฝ่ายบริหารขององค์กร จัดให้ ผู้ปฏิบัติงาน เป็นรายเดือน อัตราเงินเดือนต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพ เศรษฐกิจปัจจุบัน ซึ่งต้องอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรม และความเสมอภาค เงินเดือนจึงเป็น เครื่องมือจูงใจที่มีพลังมากที่สุดอย่างหนึ่ง ที่จะช่วยให้การบริหารองค์กร ดำเนินการไปได้ด้วยดี และมีประสิทธิภาพ

5.2 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นเครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ของ การประกอบ ความสำเร็จความดี ที่คนอื่นสามารถมองเห็นได้ ในการปฏิบัติงานนั้น หากบุคลากรมีความรู้สึกว่ามี ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ก็จะเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรเหล่านั้น มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ค่อนข้าง

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ บุญช่วย เจริญธรรม (2538 : 37) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหมายถึง การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้น หรือสูงขึ้นกว่าเดิม ตลอดจนได้มีโอกาสได้รับการศึกษาอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะและวุฒิสูงขึ้นด้วย

ปริทัศน์ สงวนสุข (2541 : 4) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้น การได้รับการพิจารณาความดีความชอบและมีโอกาส เพิ่มพูนความรู้และการศึกษาต่อ การได้รับชื่อเสียงเกียรติยศ การได้เรียนรู้วิทยาการใหม่ ๆ ที่หน่วยงาน นำมาใช้

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การได้ตำแหน่งหน้าที่ ที่สูงขึ้น ได้เลื่อนขั้นเงินเดือนการมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ การศึกษาต่อ และการได้เรียนรู้วิทยาการ สมัยใหม่ ๆ

ในส่วนของความสำคัญของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้มีนักวิชาการได้ให้ ความสำคัญของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีดังนี้คือ

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 416) ซึ่งกล่าวว่า ความก้าวหน้าเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา และคงไม่มีใครปฏิเสธ トラบใดที่คนเรายังมีความหวังที่จะก้าวหน้า ก็ย่อมมีกำลังใจที่จะฝ่าฟัน อุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้ลุล่วงไปด้วยกำลังใจที่ดีเสมอแต่ถ้าใครขาดใจ ผู้ปฏิบัติงานมี ความรู้สึกหมดหวัง ในความก้าวหน้าขย่อมขาดกำลังใจในการทำงาน และไม่รักงาน ซึ่งเป็นผลให้ การทำงาน ไม่มีประสิทธิภาพ ตัวอย่างนี้จะเห็นได้เป็นอันมาจาก เจ้าหน้าที่บางคนที่เงินเดือนต้น ไม่สามารถเลื่อนขั้นได้ ฉะนั้น เมื่อทุกคนมีความต้องการเช่นนี้ ผู้บริหาร ก็ควรให้โอกาสก้าวหน้าแก่ คนงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชา ตามสมควรของแต่ละบุคคล เช่น หาทางส่งเสริมและสนับสนุนให้

ผู้ได้บังคับบัญชา มีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ให้โอกาสเขา ได้รับความรู้ ความสามารถในการทำงาน จากการฝึกอบรมหรือแสวงหาความรู้ได้อย่างเต็มที่

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของคนอื่นๆ ที่กล่าวสนับสนุนว่าความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ มอริส (Morris. 1972 : 3893 -A) ได้ทำงานวิจัยเรื่องขวัญของครู พบว่า ปัจจัยที่ทำให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูต่ำมากคือ ความก้าวหน้าในอาชีพ สอดคล้องกับ ฮิลี (Healy. 1970: 2640-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญของครู ผลการวิจัยพบว่า ความก้าวหน้าในวิชาชีพเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้การปฏิบัติงานของครูต่ำ

สรุปได้ว่า การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือตำแหน่งที่สูงขึ้น และโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการทำงาน

5.3 ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ

ความต้องการของมนุษย์ประการหนึ่งก็คือ ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป ซึ่งได้มีผู้รู้ได้กล่าวถึงความหมายของการยอมรับนับถือไว้ดังนี้

จ้านง สมประสงค์ (ม.ป.ป. : 85) กล่าวว่า การให้การยอมรับนับถือนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุด ต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของคน คนงานหรือผู้ปฏิบัติงานจะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของตัวเอง การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้น ก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นด้วย เพราะคนทุกคนต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากเพื่อนฝูง

จุฑาทิพ ทองคำ (2540 : 19) กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึงการได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานการยอมรับอาจจะอยู่ในรูปของ การชมเชยแสดง ความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่ส่งผลให้เห็นว่า การยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ

สุวิธนา เวชมานิตกุล (2543 : 10) การยอมรับนับถือ หมายถึง ความยินดีความไว้วางใจและการให้กำลังใจหรือยอมรับในความสามารถในขณะที่ปฏิบัติงานและหลังจากการปฏิบัติงานสำเร็จ ส่วนสำคัญของการยอมรับนับถือ เป็นที่ทราบกันดีว่าสังคมยอมรับการยกย่องสรรเสริญ เป็นหลักธรรมคาของมนุษย์ “ชอบให้คนยกย่องมากกว่าตำหนิ” ทุกคนอยากอยู่อย่างมีเกียรติ ได้รับความนับถือ ไม่มีใครอยากอยู่อย่างไม่มีใครอยากจะมองหน้าถ้าหากใคร ไปอยู่ในสังคมใดที่คนในสังคมนั้น ไม่ยอมให้การยอมรับนับถือแล้ว เขาจะรู้สึกว่าเขาเล็กเสียดียิ่งกว่าเข็ม ไม่มี ความหมาย ดังนั้นทุกคนอยากจะมีเกียรติเสมอ อยากจะเป็นที่ยอมรับนับถือซึ่งสอดคล้องกัน

อัญชติ โพธิ์ทอง และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 112) กล่าวว่า การยอมรับนับถือเป็นความต้องการของมนุษย์ทุกคน ว่าตนเองมีค่าทั้งสายตาตนเองและสายตาคนอื่น ไม่มีใครทนได้ ถ้า

รู้สึกว่าการไม่ได้รับการยอมรับจากกลุ่ม เมื่อบุคคลได้รับการยอมรับว่า มีความสำคัญในกิจการต่าง ๆ แล้วเขาจะเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อจะชักชวนให้ทำอะไร ก็มักจะได้รับการร่วมมือที่ดี

วิรุฬ รัชตวาสน์ (2534 : 36) มีความเห็นว่าการยอมรับนับถือเป็นองค์ประกอบด้านที่ ทำให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสูงเช่นกัน

สรุป การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลต่างๆ เช่น ผู้บังคับบัญชาเพื่อร่วมงาน หรือจากบุคคลในหน่วยงาน จะทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานชอบ และรักงาน

5.4 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ

ในการปฏิบัติงานหน้าที่ใด ๆ ก็ตามทุกคนต้องมีความรับผิดชอบ หากขาดความ รับผิดชอบการทำงาน ก็จะไร้จุดหมายปลายทางไม่มีเป้าหมาย การปฏิบัติงานก็จะไม่บรรลุผล ตามกำหนดเวลา

5.4.1 ความหมายของความรับผิดชอบ ได้มีนักวิชาการ ได้ให้ความหมายของความ รับผิดชอบไว้ดังนี้

จุฑาทิพ ทองคำ (2540 : 19) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจ ที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจและควบคุมอย่างใกล้ชิด

วสันต์ ขมสวัสดิ์ (2540 : 2) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง พฤติกรรมที่ แสดงให้เห็นว่ามีความตั้งใจสนใจและเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ ด้วยความขยันหมั่นเพียร อดทน และมีอิสระ โดยมุ่งหวังที่จะทำให้งานที่ปฏิบัติอยู่ให้ประสบ ความสำเร็จ

5.4.2 ความสำคัญของความรับผิดชอบ โอกาสที่ผู้ทำงานได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ จะทำให้เกิดความพึงพอใจเป็นอย่างมาก ซึ่งมีนักวิชาการและนักวิจัยหลาย ท่านกล่าวไว้ดังนี้

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959 : 113-115 ; อ้างถึงใน จิตติมา วัดดุม. 2542 : 21-23) ได้ระบุไว้ว่า ความรับผิดชอบเป็นตัวกระตุ้น (Motivation) ที่สำคัญ เพื่อเพิ่มความรับผิดชอบให้ คนงาน คนงานก็จะทำงานหนักขึ้น นอกจากเพิ่มความรับผิดชอบให้เขามากขึ้นก็ต้องให้ความอิสระ เขามากขึ้นด้วย เพราะถ้าผู้บังคับบัญชาคอยตามตรวจสอบอยู่ ก็มิได้หมายความว่าคนงานมีความ รับผิดชอบต่องานของเขาอย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความตั้งใจ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยเร็ว ความรับผิดชอบเป็นปัจจัย หนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

5.5 ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร

การบริหารงานขององค์กร เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารองค์กรในฐานะหัวหน้าของหน่วยงาน ที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพื่อให้การบริหารเป็นไปด้วยความเรียบร้อย นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างขวัญให้เกิดขึ้นกับ บุคลากรในองค์กร ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงนโยบายและการบริหารไว้ดังนี้

อุทิศ เข็มมอนุช (2540 : 9) กล่าวว่า นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการ และการบริหารการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

วุฒิพร ประทุมพงษ์ (2541 : 7) กล่าวถึง นโยบายและการบริหาร คือ การกระจายการมอบหมายงานการจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

สรุปได้ว่า นโยบายและการบริหาร คือ กระบวนการในการบริหารองค์กร เช่น การติดต่อ สื่อสาร การกระจายงาน การมอบ

5.5.1 หลักในการบริหารงาน ที่ทำให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 ก : 23-24) กล่าวถึง เทคนิคที่จำเป็นต่อผู้บริหารที่จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานไว้ต่อไปนี้

1. เทคนิคการบริหารงาน ผู้บริหารต้องใช้การตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล อย่าตัดสินใจด้วยอารมณ์ และความคิดเห็นส่วนตัว
2. เทคนิคการสั่งงาน ต้องสั่งอย่างชัดเจนให้เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล ต้องใช้วาจาที่สุภาพ มีมารยาท
3. เทคนิคในการรับฟังความคิดเห็น ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็นได้
4. เทคนิคการติชม การติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะ การติควรยึดหลักการดีเพื่อก่อ และชมเพื่อสร้างสรรค์

5. เทคนิคในการวางตน ควรวางตนให้เป็นตัวอย่าง มีความยุติธรรม

ยงยุทธ เกษสาคร (2541 : 21-22) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่ดีในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ กระบวนการของการพิจารณาการตัดสินใจล่วงหน้าว่า จะทำอะไร อย่างไร การวางแผนจะช่วยแยกแยะ และมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

2. การจัดระเบียบงาน (Organizing) คือ การจัดการเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน การจัดหัวข้อต่าง ๆ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างเป็นระบบระเบียบไม่สับสน มีการจัดและมอบหมายหน้าที่ ให้แก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้รับผิดชอบดำเนินการในส่วนของตนเองต่อไป

3. การประสานงาน (Coordinating) งานในองค์การแบ่งเป็นหลายฝ่ายหลายแผนก ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการประสานงาน มิฉะนั้นการปฏิบัติงานจะสำเร็จไปได้ยาก

4. การสื่อความหมาย (Communication) คือ การถ่ายทอดข่าวสารที่มีความหมายจากบุคคลหนึ่งเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน การติดต่อสื่อสารทำให้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของผู้ร่วมงานในองค์การ เพื่อให้งานบรรลุถึงจุดมุ่งหมายและประสบความสำเร็จในงานได้อย่างรวดเร็ว

5. การกระจายงาน (Delegating) หมายถึง การกระจายความรับผิดชอบ การกระจายอำนาจและการกระจายแรงงาน ให้แก่หัวหน้าแต่ละโครงการ บนพื้นฐานแห่งการยอมรับนับถือ คุณค่าความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน

6. การวินิจฉัยสั่งการ (Decision-Making) คือ การตัดสินใจและนำ การตัดสินใจไปดำเนินงานบริหารองค์การ ผู้บริหารทั้งหลายไม่อาจหลีกเลี่ยงได้บางครั้งมีความ สำคัญถึงขั้นของการอยู่รอดขององค์การ ผลการตัดสินใจของผู้บริหาร ไม่ว่าจะปรากฏออกมาดีหรือไม่ก็ตาม ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นนั้นด้วย

7. การฝึกอบรม (Training) คือ การพัฒนาพฤติกรรมของบุคคลในองค์การให้มีความรู้ความสามารถ เข้าใจในสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น อันจะส่งผลให้การบริหารสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ

8. การประเมินผลงาน (Job Evaluation) เป็นกระบวนการเพื่อควบคุมมาตรฐาน การประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้ทราบว่า เราทำงานได้ผลสำเร็จแค่ไหน คุณภาพของงานที่ทำไปนั้นเป็นอย่างไรตลอดจนทราบว่า การทำงานมีผลคืบหน้าไปเพียงใด

สรุปได้ว่า นโยบายและการบริหารงานภายในองค์การ นับว่าเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารองค์การ ที่จะต้องเรียนรู้ รู้จักเลือกวิธีการที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างขวัญให้เกิดขึ้นกับบุคลากร หน้าที่ของผู้บริหารมีดังนี้คือ การมอบหมายงานการประสานงาน การสื่อความหมาย การกระจายงาน การวินิจฉัยสั่งการ การฝึกอบรม การประเมินผลงาน การใช้เทคนิคใหม่ๆ ในการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ ในองค์การ

5.6 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

5.6.1 ความหมายของความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

ชาวจีชัย อาจิณสมภาร (2541 : 107) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร หมายถึง ความรัก ความสามัคคี ความร่วมมือปฏิบัติในภาระงาน ความรักในเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งความเสียสละช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาความสัมพันธ์ ดังต่อไปนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับกลุ่มเจ้าหน้าที่ ในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีขวัญสูงได้ โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ความสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นถึงระดับขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่ที่จำเป็นต้องพยายามสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างตนเองกับเจ้าหน้าที่เสียก่อนในเบื้องต้น จากนั้นการสร้างขวัญก็จะเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ยากนัก (อุทัย หิรัญโต. 2520 : 58)

การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารองค์การกับเจ้าหน้าที่ขององค์การ ได้มีผู้กล่าวไว้ดังนี้

ชูศักดิ์ แสนปัญญา (2536 : 72-73) ได้กล่าวถึง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารองค์การ กับผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ดังนี้

1. รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง ไม่โมโหจนเสีย

2. อย่าหลงตนเองว่าเก่งกว่าผู้อื่น ควรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ให้เกียรติ และให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นประโยชน์ต่องาน เป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3. อย่าใช้อำนาจเกินความจำเป็น ผู้บริหารควรให้ความเห็นอกเห็นใจ ให้ความรักใคร่เป็นการสร้างบารมีให้ลูกน้องเกิดความรัก

4. อย่าเลือกที่รักมักที่ชัง ไม่แสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นว่ารักไม่เท่ากันจะทำให้ลูกน้องคนอื่นน้อยใจ ขวัญเสียได้ ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนให้สม่ำเสมอและทั่วถึงกัน

5. เอาใจเขามาใส่ใจเรา เมื่อมีทางใดจะแนะนำตักเตือน ปลอดภัย ควรทำด้วยความมีเหตุผล ไม่จู้จู้จิกจิก เหมือนคนเป็นโรคประสาท ใช้อำนาจข่มขู่ห้ามข่มขู่เป็นที่ยำอาญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

6. ดูแลความยากลำบาก ในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารควรให้ความสนใจไต่ถามทุกข์สุข เยี่ยมเยือนลูกน้อง เห็นความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา

7. แสดงความยินดีในความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกน้องทุกคนย่อมยินดีในความสำเร็จ ถ้ามีความแสดงความยินดีกับความสำเร็จของเขา เขาย่อมอึดใจ มีขวัญกำลังใจในการทำงานต่อไป

8. ให้นำเนื้องานความชอบ ด้วยความเป็นธรรม การที่คนทำดีแล้วได้รับบำเหน็จ เป็นผลให้คนรับพอใจ มีมานะพยายามที่จะทำดีต่อไป

9. หลีกเลียงการขู่บังคับ ทำให้เกิดความกลัว การขู่บังคับเป็นการบีบคั้นจิตใจ ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เป็นคนดี พูดยาแนะนำสั่งสอนดี ๆ ก็เชื่อฟัง

10. รักษาผลประโยชน์ ของผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชาจะรู้สึกดีและ สำนึกในบุญคุณของผู้บริหาร ถ้าเขาทราบว่าเป็นผู้บริหารต่อสู้เพื่อผลประโยชน์ของเขา

อัญชลี โพธิ์ทอง และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 139-140) กล่าวถึง ลักษณะที่ดีของ ผู้บริหารในการสร้างเสริมขวัญกับผู้นับถือไว้ดังนี้

1. ปกครองบังคับบัญชาโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารกิจการบ้านเมือง

3. มีความยุติธรรม

4. ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

5. ใจคอหนักแน่น มีอารมณ์มั่นคง

6. มีความประพฤติดี ยึดเป็นแบบอย่างได้

7. มีความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว กล้าตัดสินใจ

8. ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้

9. มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง อนามัยสมบูรณ์

10. แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ และสะอาดเรียบร้อย

สรุปได้ว่า การที่จะดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ ตามที่ตั้งไว้และมี ประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิด ขึ้นกับเจ้าหน้าที่เอง ในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา ตามสมควร ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน ไม่สร้างกฎเกณฑ์หรือระเบียบที่เอาเปรียบผู้ใต้บังคับบัญชาและ ไม่ก้าวท้าวเรื่องส่วนตัวของผู้ใต้บังคับ บัญชา เป็นต้น

1. ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ กับเพื่อนร่วมงาน หากเพื่อนร่วมงานมี ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จะทำให้การปฏิบัติงานด้วยกัน ได้อย่างมีความสุข มีความผูกพัน มีความ ศรัทธา และจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งลักษณะเพื่อนร่วมงานที่ดี ได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

สุชา ไอยราพงศ์ (2542 : 107-109) ได้กล่าวถึง เพื่อนร่วมงานที่ดีจะมีลักษณะดังนี้

1. มีความจริงใจต่อกัน

2. ยกย่องชมเชยในสิ่งที่ควร

3. ให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ

4. ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
5. ใจกว้างเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
6. รู้จักให้อภัย

วิจิตร อาวะกุล (2542 : 181-182) กล่าวว่า คุณลักษณะของเพื่อนที่ดีที่ควรคบมีคุณสมบัติดังนี้

1. เป็นคนไม่เอาเปรียบเพื่อน
2. เป็นคนรักเพื่อน ไม่เป็นคนเห็นแก่ตัว
3. มีวาจาอ่อนหวานนุ่มนวล
4. ชักนำแนะนำเพื่อนแต่ในสิ่งที่ดี
5. ไม่เสียความประพฤติเรื่องเงิน
6. เป็นคนเสมอต้นเสมอปลายหนักแน่น

สรุปได้ว่า บุคลากรแต่ละฝ่าย จะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จะทำให้บุคลากรทุกฝ่าย มีความสุขกับการทำงาน ทำให้งานดำเนินไปได้ด้วยดี การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างผู้บริหารกับกลุ่มบุคลากร คือ การช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ระหว่างบุคลากรด้วยกัน ช่วยเหลือบุคลากรให้รักษาระเบียบวินัย และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคลากร และเพื่อนร่วมงานที่ดี ควรมีลักษณะ คือ มีวาจาอ่อนหวานนุ่มนวล ไม่เอาเปรียบเพื่อน เป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย เป็นต้น ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาเฉพาะปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เรือนจำจังหวัดมหาสารคาม เท่านั้น

บริบทของกรมราชทัณฑ์

1. ประวัติความเป็นมาของกรมราชทัณฑ์

การราชทัณฑ์ของไทย ได้มีวิวัฒนาการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับสังคมการเมืองและสภาพเศรษฐกิจ ตลอดยุคสมัยที่ผ่านมาในยุคก่อนรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวกิจการเรือนจำได้ สังกัดอยู่ตามส่วนราชการต่างๆ สอดคล้องกับการปกครองแบบจตุรมติคือ แบ่งเป็นเรือนจำในกรุงเทพฯ และเรือนจำในหัวเมืองชั้นนอก เรือนจำกรุงเทพฯ มี 2 ประเภทคือ “คุก” เป็นที่คุมขังผู้ต้องขังที่มีโทษตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป อยู่ในสังกัดกระทรวงนครบาล ส่วน “ตะราง” ใช้เป็นที่คุมขังผู้ต้องขังที่มีโทษต่ำกว่า 6 เดือนหรือนักโทษที่มีผู้ร้ายสังกัดกระทรวง ทบวง กรม ที่บังคับกิจการนั้นๆ ส่วนการเรือนจำในหัวเมืองชั้นนอก มีที่คุมขังผู้ต้องโทษเรียกว่า “ตะราง” การคุมขังอยู่ในความรับผิดชอบของผู้ว่าราชการเมืองหรืออาจส่งต่อให้กระทรวงมหาดไทย กระทรวงกลาโหม รับตัวไปคุมขังแล้วแต่กรณี

รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้มีการปรับปรุงระเบียบราชการใหม่ โดยโปรดให้สร้างคุกใหม่ขึ้นเรียกว่า“กองมหันตโทษ”และให้สร้างตะรางใหม่ขึ้นเรียกว่า“กองลหุโทษ”สังกัดกระทรวงนครบาลและในปี พ.ศ.2444 (ร.ศ.120) ได้มีพระกรุณาโปรดเกล้าให้ตราพระราชบัญญัติลักษณะเรือนจำ ขึ้นเพื่อให้การจัดการเรือนจำเป็นไปอย่างเรียบร้อยยิ่งขึ้น จนถึงวันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ.2458 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าให้ตราพระราชบัญญัติจัดตั้งกรมราชทัณฑ์ โดยมีพระยาชัยวิชิตวิศิษฏ์ธรรมธาดา (จำ ฅ ป้อมเพชร) เป็นอธิบดีกรมราชทัณฑ์คนแรก

ในปี พ.ศ.2469 ได้เกิดภาวะตกต่ำทางเศรษฐกิจ งบประมาณรายได้รายจ่ายไม่ได้ดุลยภาพกัน พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงยุบกรมราชทัณฑ์และให้ไปสังกัดกระทรวงยุติธรรม และต่อมาได้โอนกรมราชทัณฑ์ไปเป็นแผนกหนึ่ง(แผนกราชทัณฑ์)สังกัดกระทรวงมหาดไทย

ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 การราชทัณฑ์ได้ยกฐานะเป็นกรมราชทัณฑ์ และมีการตราพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2479 มีหน้าที่เกี่ยวกับการเรือนจำ การกักกัน ผู้มีสันดานเป็นโจรผู้ร้ายการฝึกและอบรมเด็กดัดสันดาน และในส่วนภูมิภาคได้มีการกำหนดเป็นเรือนจำจังหวัด และเรือนจำอำเภอ

ในปี พ.ศ.2545 ได้มีการปฏิรูประบบราชการ จึงได้โอนย้ายกรมราชทัณฑ์กลับมาสังกัดกระทรวงยุติธรรม

2. วิสัยทัศน์กรมราชทัณฑ์

“กรมราชทัณฑ์เป็นองค์กรชั้นนำของอาเซียนในการควบคุม แก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เพื่อคืนคนดี มีคุณค่า สู่อสังคม”

3. พันธกิจ

3.1 ควบคุมผู้ต้องขังอย่างมีอาชีพ

3.2 บำบัดฟื้นฟูและแก้ไขพฤตินิสัยของผู้ต้องขังอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง

การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังหมายถึงกระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังที่ต่อเนื่องนับจากที่ได้รับตัวผู้ต้องขังไว้ในเรือนจำไปจนถึงปล่อยตัวผู้ต้องขังจึงครอบคลุมถึงภารกิจในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังทั้งในด้านการจัดบริการอบรมแก้ไขและการดูแลควบคุมผู้ต้องขังให้อยู่ในระเบียบวินัยและไม่หลบหนีภายใต้หลักการที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ.2475 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ตลอดจนกฎกระทรวงมหาดไทยที่ออกตามมาตรา 58 แห่งพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ ซึ่งสามารถแยกพิจารณาขั้นตอนและมาตรการในการควบคุมและการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังได้เป็น 3 ช่วงได้แก่

1. การรับตัวผู้ต้องขัง

2. การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในขณะที่อยู่ในเรือนจำ

3. การปล่อยตัวผู้ต้องขัง ซึ่งให้หมายรวมถึงในกรณีที่ผู้ต้องขังเสียชีวิต

5. ลักษณะงานพิเศษของราชทัณฑ์

ลักษณะพิเศษของงานราชทัณฑ์ มีลักษณะดังนี้

1. เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตลอด 24 ชั่วโมงอย่างต่อเนื่องกรมราชทัณฑ์ได้รับอนุมัติกรอบอัตรากำลังในการปฏิบัติงานเฉพาะเวลาราชการเพียงวันละ 8 ชั่วโมง ซึ่งเป็นกรอบอัตรากำลังขั้นต่ำที่สุดที่สามารถจะปฏิบัติงานได้ ส่วนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการอีกวันละ 16 ชั่วโมงและในวันหยุดราชการการราชทัณฑ์ต้องสับเปลี่ยนหมุนเวียนข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในเวลาราชการปกติทุกตำแหน่งมาเข้าเวรยามรักษาการณ์ทำให้ข้าราชการเรือนจำ/ทัณฑสถาน ต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างตรากตรำกว่าข้าราชการอื่น จึงก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายเสียขวัญไม่มีเวลาให้กับครอบครัวอย่างพอเพียง

2. เป็นงานที่ต้องปฏิบัติทันทีไม่สามารถปฏิเสธหรือผ่อนผันปฏิบัติในเวลาต่อมาภารกิจหลักที่สำคัญประการแรกของกรมราชทัณฑ์คือการควบคุมผู้ต้องขังไม่ให้หลบหนี กรมราชทัณฑ์ไม่อาจปฏิเสธการรับตัวผู้ต้องขังไว้ในความควบคุมได้แม้เรือนจำจะมีอัตรากำลังหรือสถานที่ควบคุมไม่เพียงพอก็ตาม ประกอบกับการควบคุมหรือการปล่อยตัวผู้ต้องขังจะต้องทำในทันทีที่ได้รับหมายศาลหรือคำสั่งตามกฎหมาย จะผ่อนผันไปดำเนินการในวันอื่นไม่ได้ ข้าราชการเรือนจำจึงต้องปฏิบัติงานให้เสร็จสิ้น โดยพลันแม้ว่าจะเลยเวลาราชการหรือขาดแคลนอัตรากำลังก็ตาม ทำให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันต้องรับภาระหนักและเกิดความกดดันสูง

3. เป็นงานที่ต้องปฏิบัติด้วยความรอบคอบ ระมัดระวังและต้องอาศัยความละเอียดถี่ถ้วนและถูกต้องแม่นยำตรงจะเกิดความผิดพลาดไม่ได้การรับ-ปล่อย-ตรวจค้นตัวผู้ต้องขัง การคำนวณวันพ้นโทษ/การลดวันต้องโทษและการดำเนินงานด้านอื่นๆเช่นการประหารชีวิตนักโทษเด็ดขาดเป็นงานที่ต้องปฏิบัติอย่างรอบคอบจะผิดพลาดไม่ได้ ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ความชำนาญการและประสบการณ์เฉพาะทาง

4. เป็นงานที่มีความยากมาก โดยเฉพาะงานด้านการแก้ไขผู้ต้องขังให้กลับตัวเป็นพลเมืองดีของสังคมการแก้ไขพัฒนาผู้ต้องขังที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้ร้ายโดยสันดานเป็นงานที่ยากยิ่งเนื่องจากผู้กระทำผิดส่วนใหญ่สะสมพฤติกรรมความคิดและจิตสำนึกในทางที่ไม่ถูกต้องเป็นระยะเวลายาวนานเป็นบุคคลที่มีสภาพจิตผิดปกติ คือด้านพฤติกรรมเบี่ยงเบน ดังนั้นงานด้านการอบรมแก้ไข พัฒนาพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมผู้ต้องขังให้เป็นปกติเหมือนบุคคลทั่วไป จึงเป็นงานที่ถือได้ว่ามีความยากมากเป็นพิเศษ

5. เกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของกรมราชทัณฑ์เป็นงานที่อยู่ยากซับซ้อนต้องเกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับเช่นพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2479 พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการกักกัน ตามประมวลกฎหมายอาญา พ.ศ.2510 พระราชพระราช

บัญญัติวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการกักกัน ตามประมวลกฎหมายอาญา พ.ศ. 2506 ประมวลกฎหมายอาญา พ.ศ.2499 และประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา พ.ศ.2478 รวมทั้งการปฏิบัติตามข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังและข้อเสนอแนะในส่วนที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติ ตามความเหมาะสมและงบประมาณที่ได้รับ นอกจากนี้ยังต้องติดต่อประสานงานกับองค์การระหว่างประเทศ หน่วยงานต่างประเทศ สถานทูต สถานกงสุล ตลอดจนองค์กรเอกชนและส่วนราชการอื่น ๆ

6. เป็นงานที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงและปลอดภัยของสังคมลักษณะงานของกรมราชทัณฑ์ หากการปฏิบัติหน้าที่เกิดความบกพร่องหรือเกิดความผิดพลาดขึ้น เช่นผู้ต้องขังแหกหักหลบหนีปล่อยผู้ต้องขังผิดตัวหรือระบบแก้ไขผู้ต้องขังไม่มีประสิทธิภาพ ผู้ต้องขังกลับไปกระทำความผิดสร้างความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อกระบวนการยุติธรรม ความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยของสังคม

6. อำนาจหน้าที่และการแบ่งส่วนราชการ

6.1 อำนาจหน้าที่

กรมราชทัณฑ์ ในปัจจุบันมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ.2545 ดังต่อไปนี้

6.1.1 ปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดให้เป็นไปตามคำพิพากษาหรือคำสั่งตามกฎหมาย โดยดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการราชทัณฑ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

6.1.2 กำหนดแนวทางการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายของกระทรวง หลักาชญาวิทยาและหลักทัณฑวิทยา ตลอดจนข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขังและข้อเสนอแนะ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติ

6.1.3 ดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการและการสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขัง

6.1.4 ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1. พระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2479

หมวด 4 อำนาจเจ้าหน้าที่ของเจ้าพนักงานเรือนจำ

มาตรา 13 รัฐมนตรีมีอำนาจกำหนดอำนาจและหน้าที่ของเจ้าพนักงานเรือนจำในส่วนที่เกี่ยวข้องแก่การงานและความรับผิดชอบตลอดจนเงื่อนไขที่จะปฏิบัติตามอำนาจและหน้าที่นั้น

มาตรา 15 รัฐมนตรีมีอำนาจกำหนดชนิดอาวุธที่เจ้าพนักงานเรือนจำจะพึงใช้ และวางเงื่อนไขในการถือหรือมีอาวุธนั้น ๆ

มาตรา 16 เจ้าพนักงานเรือนจำอาจใช้อาวุธนอกจากอาวุธปืนแก่ผู้ต้องขังได้ในกรณีต่อไปนี้

- (1) เมื่อปรากฏว่าผู้ต้องขังกำลังหลบหนีหรือพยายามจะหลบหนี และไม่มีทางจะป้องกันอย่างอื่นนอกจากใช้อาวุธ
- (2) เมื่อผู้ต้องขังหลายคนก่อการวุ่นวายหรือพยายามใช้กำลังเปิดหรือทำลาย ประตู รั้ว หรือกำแพงเรือนจำ

(3) เมื่อปรากฏว่าผู้ต้องขังจะใช้กำลังกายทำร้ายเจ้าพนักงานหรือผู้อื่น

มาตรา 17 เจ้าพนักงานเรือนจำอาจใช้อาวุธปืนแก่ผู้ต้องขังได้ในกรณีต่อไปนี้

- (1) ผู้ต้องขังไม่ยอมวางอาวุธ เมื่อเจ้าพนักงานสั่งให้วาง
- (2) ผู้ต้องขังที่กำลังหลบหนีไม่ยอมหยุด ในเมื่อเจ้าพนักงานสั่งให้หยุดและไม่มีทางอื่นที่จะจับกุมได้
- (3) ผู้ต้องขังตั้งแต่สามคนขึ้นไป ก่อการวุ่นวายหรือพยายามใช้กำลังเปิด หรือทำลาย ประตู รั้ว หรือกำแพงเรือนจำหรือใช้กำลังกายทำร้ายเจ้าพนักงานหรือผู้อื่น และไม่ยอมหยุดในเมื่อเจ้าพนักงานสั่งให้หยุดถ้ามีเจ้าพนักงานเรือนจำผู้มีอำนาจเหนือคนอยู่ในที่นั้นด้วย จะใช้อาวุธปืนได้ก็ต่อเมื่อได้รับคำสั่งจากเจ้าพนักงานผู้นั้นแล้วเท่านั้น

มาตรา 18 ในกรณีเหตุฉุกเฉินอันอาจเป็นอันตรายต่อชีวิตหรือความปลอดภัยของผู้ต้องขัง ถ้าเจ้าพนักงานเรือนจำไม่สามารถจะย้ายผู้ต้องขังไปควบคุมไว้ ณ ที่อื่นได้ทันทั่วทั้งที่จะปล่อยผู้ต้องขังไปชั่วคราวก็ได้ แต่ผู้ต้องขังที่ถูกปล่อยไปนั้นต้องกลับมาเรือนจำ หรือรายงานตนยังสถานีตำรวจ หรือที่ว่าการอำเภอภายในกำหนดยี่สิบสี่ชั่วโมงนับตั้งแต่เวลาที่ปล่อยไป และปฏิบัติตามคำสั่งของเจ้าหน้าที่นั้น ๆ ถ้าผู้ต้องขังที่ถูกปล่อยไปละเลยไม่ปฏิบัติตามดังกล่าวนี้ ให้ถือว่ามีความผิดฐานหลบหนีการควบคุม เว้นแต่จะมีข้อแก้ตัวอันควร

มาตรา 19 ในการจับกุมผู้หลบหนีภายในยี่สิบสี่ชั่วโมงนับตั้งแต่เวลาที่หนีไปเจ้าพนักงานเรือนจำอาจใช้อำนาจตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา 15 ถึง 17 แห่งพระราชบัญญัตินี้โดย อนุโลม เมื่อสิ้นกำหนดเวลานี้แล้ว จะใช้อำนาจเช่นนั้นต่อไปมิได้ แต่ทั้งนี้ไม่เป็นการตัดอำนาจของเจ้าพนักงานเรือนจำในอันที่จะจัดการจับกุมผู้หลบหนีโดยประการอื่น

มาตรา 21 เจ้าพนักงานเรือนจำผู้ใช้อำนาจที่ได้ให้ไว้ในหมวดนี้โดยสุจริต และตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ ไม่ต้องรับผิดชอบทางแพ่งหรืออาญาในผลแห่งการกระทำของตน

หมวด 11 การตรวจเรือนจำ

คณะกรรมการนี้มีจำนวนไม่เกินห้า นาย ซึ่งจะ ได้แต่งตั้งจาก

- (1) ข้าราชการตุลาการสังกัดกระทรวงยุติธรรม
- (2) ข้าราชการสังกัดกระทรวงกรรมการ
- (3) ข้าราชการสังกัดกระทรวงเกษตรราชการ
- (4) ข้าราชการสังกัดกระทรวงการคลัง
- (5) ข้าราชการสังกัดกระทรวงการต่างประเทศ
- (6) เจ้าพนักงานแพทย์
- (7) เจ้าพนักงานอัยการ และ
- (8) ข้าราชการหรือบุคคลอื่น ตามแต่รัฐมนตรีจะเห็นสมควร

หมวด 12 ความผิดเกี่ยวกับเรือนจำ

มาตรา 45 ผู้ใดเข้าไปในเรือนจำโดยมิได้รับอนุญาตจากพนักงานเจ้าหน้าที่ก็ดี หรือบังอาจรับจาก หรือส่งมอบแก่ผู้ต้องขัง นำเข้ามาหรือเอาออกไปจากเรือนจำซึ่งเงินหรือสิ่งของต้องห้าม โดยทางใด ๆ อันฝ่าฝืนระเบียบหรือข้อบังคับของเรือนจำก็ดี ผู้นั้นมีความผิดต้องระวางโทษปรับไม่เกินห้าร้อยบาท หรือจำคุกไม่เกินหนึ่งปี หรือทั้งปรับทั้งจำ

ถ้าผู้กระทำความผิดเป็นเจ้าพนักงานมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับเรือนจำ หรือกรมราชทัณฑ์ให้เพิ่มโทษเป็นทวีคูณ

เงินและสิ่งของต้องห้ามที่นำเข้ามาในเรือนจำโดยฝ่าฝืนบทมาตรานี้ให้รับเป็นของแผ่นดิน

มาตรา 46 บุคคลใดได้รับมอบหมายโดยข้อสัญญาให้กระทำการงานของเรือนจำ และได้รับผู้ต้องขังไว้ในความควบคุมเพื่อทำการงานนั้น กระทำให้ผู้ต้องขังหลบหนีไปโดยเจตนาหรือประมาท ให้ถือว่ามีความผิดตามมาตรา 168 และ 169 แห่งกฎหมายลักษณะอาญา แล้วแต่กรณี

2. พระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482

มาตรา 4 ในพระราชบัญญัตินี้

“ข้าราชการกรมราชทัณฑ์” หมายความว่า ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ที่ได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการใน

- (1) เรือนจำ ทัดชนนิคม นิคมฝึกอาชีพ หรือทัณฑสถานอื่นที่ตั้งขึ้นตามกฎหมาย
- (2) สถานฝึกและอบรม

มาตรา 5 ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม*มีหน้าที่รักษาการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 6 ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ต้องปฏิบัติตามวินัยดั่งที่บัญญัติไว้ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนและตามบทมาตรา 7, 8 และมาตรา 9 แห่งหมวดนี้

มาตรา 7 เพื่อปฏิบัติหน้าที่เฉพาะของตนให้เป็นไปด้วยดี ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ต้องไม่ปิดบังความผิดของเจ้าพนักงานหรือผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรม ไม่เสพสุราหรือยาเสพติดในที่ทำการ ในเวลาปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือในเวลาใกล้ชิดก่อนเข้าในที่ทำการ หรือก่อนปฏิบัติหน้าที่ราชการ

ไม่ใช้กิริยาวาจาหยาบคายแก่ผู้อยู่ในบังคับบัญชา และผู้อยู่ในความควบคุม รักษาระเบียบการเคารพระหว่างผู้ใหญ่และผู้เยาว์โดยเคร่งครัด แต่งเครื่องแบบที่กำหนดไว้โดยเคร่งครัดและให้สะอาดเรียบร้อย ต้องสอบสวนและลงโทษหรือรายงานต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปโดยมิชักช้า เมื่อเจ้าพนักงานหรือผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรมกระทำหรือจะกระทำผิด แล้วแต่กรณี และโดยทั่วไป ต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เคร่งครัดตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ และระเบียบแบบแผนของเรือนจำ ทักษานิคม นิคมฝึกอาชีพ ทักษสถานอื่นที่ดั่งขึ้นตามกฎหมาย หรือสถานฝึกและอบรม แล้วแต่กรณี

มาตรา 8 ในการเกี่ยวข้องกับผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรม ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ต้อง

ไม่รับทรัพย์สินจากญาติมิตรของผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรม ไว้ให้บุคคลดังกล่าวแล้ว เว้นแต่ที่กำหนดไว้ในกฎข้อบังคับ

ไม่เป็นที่ติดต่อโดยตรงหรือทางอ้อมระหว่างผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรม กับญาติมิตรของบุคคลดังกล่าวแล้ว เว้นแต่ที่กำหนดไว้ในกฎข้อบังคับ

ไม่รับหรือสัญญาว่าจะรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อย่างใด ๆ จากผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรม หรือญาติมิตรของบุคคลเหล่านี้

ไม่กล่าวเท็จ ชั่วร้าย หรือทะเลาะวิวาทกับผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน และเด็กในสถานฝึกและอบรม

แสดงความเมตตากรุณาแก่ผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน และเด็กในสถานฝึกและอบรม โดยชอบด้วยกฎข้อบังคับ และ โดยทั่วไป ต้องประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างอันดีงามแก่ผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรม

มาตรา 9 ข้าราชการกรมราชทัณฑ์มีหน้าที่ดัดเตือนแนะนำ และสั่งสอนผู้อยู่ในบังคับบัญชา และผู้อยู่ในความควบคุมให้มีความประพฤติดี และปฏิบัติโดยเคร่งครัดตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับและระเบียบแบบแผนของเรือนจำ ทักษานิคม นิคมฝึกอาชีพ ทักษสถานอื่นที่ดั่งขึ้นตาม

กฎหมายหรือสถานฝึกและอบรม

หมวด 2 โทษผิดวินัย

มาตรา 10 ผู้ใดประพฤติผิดวินัยตามพระราชบัญญัตินี้อาจต้องโทษตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนหรืออาจต้องโทษ

- (1) ชัง
- (2) เพิ่มเวรยาม
- (3) กักบริเวณ

โทษชัง คือ ชังในที่ควบคุมที่สมควรแต่เฉพาะคนเดียวหรือรวมกันหลายคน

โทษเพิ่มเวรยาม คือ ให้อยู่เวรยามรักษาการณ์นอกจากหน้าที่ประจำเพิ่มขึ้นอีก

โทษกักบริเวณ คือ กักตัวไว้ในบริเวณใดบริเวณหนึ่งที่สมควร

มาตรา 11 การลงโทษตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนสถานใดออกหรือปลดนั้น ถ้าผู้กระทำผิดเป็นข้าราชการชั้นจัตวาหรือเทียบเท่าชั้นจัตวา ให้อธิบดีกรมราชทัณฑ์มีอำนาจไล่ออกหรือปลดได้ ส่วนการลงโทษสถานอื่น ๆ ให้รายงานไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปตามลำดับจนถึงอธิบดีกรมราชทัณฑ์ คำสั่งของอธิบดีกรมราชทัณฑ์ให้เป็นที่สุด

มาตรา 12 ผู้บังคับบัญชาจะลงโทษชัง เพิ่มเวรยามหรือกักบริเวณได้ครั้งหนึ่งไม่เกินกำหนดในตารางต่อไปนี้

ผู้บังคับบัญชา	ผู้กระทำผิดวินัย	ชัง	เพิ่มเวรยาม	กักบริเวณ
รัฐมนตรีว่าการกระทรวง	พศดี	-	20 วัน	30 วัน
	ผู้คุม	20 วัน	30 วัน	45 วัน
ปลัดกระทรวงอธิบดี	พศดี	-	15 วัน	20 วัน
	ผู้คุม	15 วัน	20 วัน	30 วัน
ผู้บัญชาการเรือนจำ	พศดี	-	10 วัน	15 วัน
	ผู้คุม	10 วัน	15 วัน	20 วัน
สารวัตรเรือนจำ	พศดีผู้คุม	-	7 วัน	10 วัน
		7 วัน	10 วัน	15 วัน
พศดีหรือหัวหน้าส่วนราชการที่ต่ำกว่าพศดี	ผู้คุม	5 วัน	7 วัน	10 วัน

ผู้บังคับบัญชาและผู้กระทำผิดวินัยตามตารางนี้ หมายความว่าตลอดถึงข้าราชการในตำแหน่งที่เรียกชื่อ

อย่างอื่น ซึ่งมีอำนาจหน้าที่เทียบกันได้ด้วย

หมวด 3 การรักษาวินัย

มาตรา 13 ในการรักษาวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ตามพระราชบัญญัตินี้ ให้นำบทบัญญัติว่าด้วยการรักษาวินัยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับ โดยอนุโลม

3. กฎกระทรวงมหาดไทย

ข้อ 4 อธิบดีกรมราชทัณฑ์เป็นผู้อำนวยการเรือนจำโดยทั่วไป มีอำนาจบังคับบัญชากิจการเรือนจำเหนือเจ้าพนักงานเรือนจำทั้งปวง

ข้อ 5 ผู้ช่วยอธิบดีกรมราชทัณฑ์เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการเรือนจำโดยทั่วไป

ข้อ 6 หัวหน้ากองในกรมราชทัณฑ์มีอำนาจตรวจการเรือนจำ และให้คำปรึกษา แนะนำแก่เจ้าพนักงานประจำเรือนจำ

ข้อ 7 สารวัตรเรือนจำประจำกรมราชทัณฑ์เป็นเจ้าหน้าที่ตรวจการเรือนจำตามที่อธิบดีกำหนดให้ไป มีอำนาจให้คำปรึกษา แนะนำ แก่เจ้าพนักงานประจำเรือนจำรองจาก ผู้บัญชาการเรือนจำลงมา และอาจเสนอความเห็นต่อผู้บัญชาการเรือนจำ เมื่ออธิบดีสั่งให้สารวัตรเรือนจำใดไปควบคุมกิจการเรือนจำ ให้สารวัตรเรือนจำนั้นมีอำนาจบังคับบัญชาเหนือเจ้าพนักงานประจำเรือนจำรองจากผู้บัญชาการเรือนจำลงมา และในกรณีที่ไม่มีพัศดีประจำอยู่ก็ต้องรับผิดชอบทำการในหน้าที่พัศดีด้วย

ข้อ 8 เมื่ออธิบดีสั่งให้หัวหน้าแผนกในกรมราชทัณฑ์ออกตรวจหรือควบคุมกิจการเรือนจำให้หัวหน้าแผนกนั้นมีอำนาจอย่างเดียวกับที่กำหนดไว้สำหรับสารวัตรเรือนจำในข้อก่อน

ข้อ 9 เมื่อรัฐมนตรีสั่งให้ข้าราชการสังกัดกรมราชทัณฑ์ใดไปควบคุมกิจการเรือนจำ ให้ถือว่าข้าราชการนั้นเป็นผู้บัญชาการเรือนจำในส่วนที่เกี่ยวกับอำนาจและหน้าที่บังคับบัญชากิจการเรือนจำ

หมวด 2 เจ้าพนักงานประจำเรือนจำ

ข้อ 10 ทุกเรือนจำมีผู้บัญชาการเรือนจำควบคุมอยู่เรือนจำใดหากมิได้มี ผู้บัญชาการ

โดยเฉพาะ

(ก) ถ้าเป็นเรือนจำจังหวัด ให้ข้าหลวงประจำจังหวัดแห่งท้องที่ซึ่งเรือนจำนั้นตั้งอยู่เป็นผู้บัญชาการ โดยตำแหน่ง

(ข) ถ้าเป็นเรือนจำอำเภอ ให้นายอำเภอแห่งท้องที่ซึ่งเรือนจำนั้นตั้งอยู่เป็นผู้บัญชาการ โดยตำแหน่งผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดมีอำนาจบังคับบัญชาเหนือผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอ ซึ่งตั้งอยู่ในท้องที่จังหวัดนั้น

ข้อ 11 ผู้บัญชาการเรือนจำมีอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบบังคับบัญชากิจการเรือนจำโดยทั่วไป และมีอำนาจบังคับบัญชาเหนือเจ้าพนักงานตลอดจนผู้ต้องขังทั้งปวงที่สังกัดกิจการเรือนจำนั้นนอกจากหน้าที่ในวรรคก่อน ผู้บัญชาการเรือนจำจักต้อง

(1) ตรวจสอบการเรือนจำตามระเบียบที่กำหนดไว้

(2) เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขผู้ต้องขัง เปิดโอกาสให้ร้องทุกข์ได้โดยสะดวกและเต็มที่(3)

ควบคุมเจ้าพนักงานและกิจการของเรือนจำ

ข้อ 12 ผู้บัญชาการเรือนจำโดยตำแหน่งซึ่งต้องบังคับบัญชากิจการเรือนจำชั่วคราวด้วยนั้น เมื่อมีเหตุผลอันสมควรที่มีอำนาจแต่งตั้งข้าราชการซึ่งอยู่ในบังคับบัญชาให้เป็นผู้แทนสำหรับเรือนจำชั่วคราวนั้นได้ แต่ถ้าข้าราชการที่จะแต่งตั้งให้เป็นผู้แทนมีตำแหน่งต่ำกว่าชั้นหัวหน้าแผนก ต้องได้รับอนุมัติอธิบดีก่อน

ผู้บัญชาการเรือนจำซึ่งได้รับการแต่งตั้ง โดยเฉพาะ และมีหน้าที่ต้องบังคับบัญชากิจการเรือนจำชั่วคราวด้วยนั้น จะแต่งตั้งผู้แทนสำหรับเรือนจำชั่วคราวได้ต่อเมื่อได้รับอนุมัติจากอธิบดีข้อ 13 ในกรณีที่ผู้บัญชาการเรือนจำมิได้อยู่ประจำหน้าที่

(ก) ถ้าเป็นเรือนจำซึ่งมีผู้บัญชาการ โดยเฉพาะ ให้เจ้าพนักงานเรือนจำรองลงมาเป็นผู้รักษาการแทน

(ข) ถ้าเป็นเรือนจำที่ข้าหลวงประจำจังหวัดหรือนายอำเภอเป็นผู้บัญชาการ โดยตำแหน่ง ให้ผู้รักษาการในตำแหน่งหรือผู้รักษาการแทนข้าหลวงประจำจังหวัด หรือนายอำเภอ แล้วแต่กรณี เป็นผู้รักษาการในตำแหน่งผู้บัญชาการเรือนจำ

ข้อ 14 เรือนจำใดมีกิจการยุ่งยากหรือสำคัญที่ต้องเอาใจใส่เป็นพิเศษ หรือมีผู้ต้องขังเป็นจำนวนตั้งแต่ 1000 คนขึ้นไป ให้อธิบดีดำเนินการเพื่อมีสารวัตรเรือนจำเป็นเจ้าพนักงานประจำเรือนจำ

ข้อ 15 โดยปกติ ทุกเรือนจำให้มีพัศดีประจำอยู่ แต่เรือนจำอำเภอสำหรับศาลแขวงนั้น หากใช้ที่คุมขังแห่งสถานีตำรวจเป็นเรือนจำให้หัวหน้าสถานีตำรวจนั้นเป็นเจ้าพนักงานเรือนจำทำการในหน้าที่พัศดี

ข้อ 16 เรือนจำใดมีพัศดีประจำกิจการหลายคน ให้จัดแบ่งหน้าที่การงานออกเป็น ส่วน ๆ มอบหมายให้พัศดีมีอำนาจและหน้าที่ควบคุมการงานนั้นเป็นส่วน ๆ ไป ในกรณีเช่นนี้ผู้บัญชาการเรือนจำจะให้พัศดีผู้หนึ่งมีอำนาจควบคุมการงานของเรือนจำเหนือพัศดีด้วยกันก็ได้

ข้อ 17 พิศดีเป็นเจ้าพนักงานเรือนจำรองจากสารวัตรเรือนจำ หรือรองจาก ผู้บัญชาการเรือนจำในกรณีที่ไม่มีสารวัตรเรือนจำประจำอยู่ มีอำนาจบังคับบัญชาในส่วนการงานที่ได้มอบหมายให้ มีหน้าที่เหนือเจ้าพนักงานและผู้ต้องขังทั้งปวง เว้นแต่สมุห้บัญชาเรือนจำกลาง

ข้อ 18 พิศดีจักต้องรับผิดชอบในการงานซึ่งตนได้รับมอบหมายให้ มีหน้าที่ และในกรณีที่มิได้มอบหมายการงานให้ควบคุมเป็นส่วน ๆ ดังกล่าวไว้ในข้อ 16 พิศดีมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ปกครองและควบคุมระเบียบ วินัย ของเจ้าพนักงานในสังกัด

(2) แบ่งการงานของเรือนจำออกเป็น ส่วน ๆ มอบหมายให้เจ้าพนักงานในสังกัด

ไปดำเนินการควบคุมหรือจัดทำ

(3) รักษาแลดูแลบูรณะสถานที่และทรัพย์สินของเรือนจำ

(4) ควบคุมดูแลการทะเบียนบัญชีของเรือนจำ

(5) หากเรือนจำใดทางการมิได้แต่งตั้งสมุหบัญชีไว้ ต้องรับผิดชอบในการเบิกและจ่ายเงินอันเกี่ยวเป็นกิจการของเรือนจำ

(6) ปกครองและควบคุมระเบียบ วินัย ของผู้ต้องขัง

(7) ตรวจตราป้องกันการกระทำผิดวินัยของผู้ต้องขังตลอดจนการหลบหนีและจับกุมเมื่อมีการกระทำผิดอาญา

(8) จัดการและควบคุมการทำงานของผู้ต้องขัง

(9) จัดการและควบคุมการศึกษาตลอดจนการอบรมผู้ต้องขัง

(10) ดูแลการอนามัยของผู้ต้องขัง การสุขภาพภิบาลของเรือนจำ และจัดให้เป็นไป

ตามคำแนะนำของแพทย์

(11) เปิดโอกาสให้ผู้ต้องขังร้องทุกข์ได้โดยสะดวกและเต็มที่

ข้อ 19 เมื่อพัศดีไม่อยู่ให้ผู้บัญชาการเรือนจำสั่งให้ข้าราชการที่เห็นสมควรรักษาการแทน

อธิบดีมีอำนาจสั่งให้ข้าราชการสังกัดกรมราชทัณฑ์ประจำทำการในหน้าที่พัศดีเมื่อเห็นสมควรให้มีเจ้าพนักงานเรือนจำชั้นพัศดีอยู่ประจำการนั้น

ข้อ 20 ทุกเรือนจำ ให้มีผู้คุมตามสมควร

ข้อ 21 ผู้คุมเป็นเจ้าพนักงานเรือนจำรองจากพัศดีและมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ตามที่กำหนดไว้ในหมายเลข (6) ถึง (11) แห่งข้อ 18

(2) ทำการตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา

(3) เมื่อผู้ต้องขังในความควบคุมของเจ้าพนักงานอื่นก่อความไม่สงบ หรือกระทำผิดอาญา จักต้องเข้าจัดการจับกุมช่วยเหลือเจ้าพนักงานอื่น เว้นแต่ไม่อาจทำดั่งนั้นได้ เพราะเหตุที่มีผู้ต้องขังอื่นอยู่ในความควบคุมของตนซึ่งจะก่อความไม่สงบหรือกระทำผิดอาญาขึ้นในกรณีนั้น จักต้องรีบแจ้งให้เจ้าพนักงานผู้ควบคุมและพัศดีทราบเหตุ

ข้อ 22 ในกรณีที่ต้องใช้เจ้าพนักงานนอกสังกัดกรมราชทัณฑ์ทำการในหน้าที่ผู้คุม ให้ผู้บัญชาการเรือนจำออกหนังสือตั้งภายใต้เงื่อนไขและระเบียบของกรมราชทัณฑ์ ให้เป็น

ผู้คุมพิเศษ

ผู้คุมพิเศษมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบเช่นเดียวกับผู้คุมสามัญ

ข้อ 23 ทุกเรือนจำ ให้มีแพทย์ประจำการ โดยเฉพาะ เรือนจำที่ไม่มีแพทย์ประจำการ

ให้แพทย์สังกัดบังคับบัญชากรมสาธารณสุขเป็นแพทย์เรือนจำแพทย์ตามวรรคก่อนมีหน้าที่จะต้องปฏิบัติกรเรือนจำในส่วนที่กำหนดให้เป็นหน้าที่ของแพทย์

ข้อ 24 กิจการของเรือนจำซึ่งต้องใช้ผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเป็นพิเศษเช่นสมุหบัญชี อนุศาสตราจารย์ ครูวิชาสามัญ ครูวิชาสามัญ ให้กรมราชทัณฑ์ดำเนินการให้มีขึ้น

ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งตามวรรคก่อน เป็นเจ้าพนักงานเรือนจำ นอกจากมีหน้าที่ซึ่งต้องใช้ความรู้ความชำนาญพิเศษดังกล่าวแล้ว ผู้บัญชาการเรือนจำมีอำนาจกำหนดให้ทำการในหน้าที่ พักดีหรือผู้คุมอีกด้วย

เจ้าพนักงานเรือนจำตามข้อนี้ต้องฟังบังคับบัญชาพัศดี เว้นแต่สมุหบัญชีเรือนจำกลาง ให้ฟังบังคับบัญชาผู้บัญชาการเรือนจำหรือสารวัตรเรือนจำ ในกรณีที่มีสารวัตรเรือนจำ

หมวด 3 เครื่องพันธนาการ

ข้อ 25 เครื่องพันธนาการอันพึงใช้แก่ผู้ต้องขังนั้นกำหนดไว้ ดังต่อไปนี้

(ก) ตรวน

(ข) กุญแจมือ

(ค) โซ่ล่าม

ข้อ 26 ตรวจมี 2 ขนาด คือ

ขนาดที่ 1 วัดผ่าศูนย์กลาง 10 มิลลิเมตร

ขนาดที่ 2 วัดผ่าศูนย์กลาง 17 มิลลิเมตร

ลูกโซ่ระหว่างวงแหวนนั้นมิให้ใช้สั้นกว่า 50 เซนติเมตร และมีให้ยาวกว่า 75 เซนติเมตร ถับมิให้เส้นผ่าศูนย์กลางมากกว่า 17 มิลลิเมตร

โดยปกติให้ใช้ขนาดที่ 1 เว้นแต่เมื่อเห็นจำเป็นหรือได้มีคำพิพากษาให้ลงโทษผู้ต้องขังนั้นแล้วมีกำหนดโทษจำคุกตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป หรือเป็นผู้ต้องขังในคดีอุกฉกรรจ์จะใช้ขนาดที่ 2 ก็ได้

ข้อ 27 กุญแจมือให้ใช้ตามแบบและขนาดซึ่งกรมราชทัณฑ์กำหนดไว้ ส่วนโซ่ล่ามให้ใช้ขนาดตามที่กำหนดไว้สำหรับตรวน

เมื่อมีเหตุน่าเชื่อว่าผู้ต้องขังจะทำอันตรายต่อชีวิตหรือร่างกายผู้อื่น และเห็นว่าไม่มีทางอื่นจะป้องกันได้ดีกว่า จึงให้ใช้กุญแจมือหรือโซ่ล่ามเพิ่มขึ้นจากตรวจได้

ข้อ 28 ในกรณีที่ต้องนำตัวคนต้องขังหรือคนฝากไปนอกเรือนจำ ถ้าจะใช้เครื่องพันธนาการ ให้ใช้กุญแจมือ เว้นแต่คนต้องขังในคดีอุกฉกรรจ์จะใช้ตรวจก็ได้

ข้อ 29 เครื่องพันธนาการซึ่งกำหนดไว้ในกฎนี้ มิให้ใช้แก่ผู้ต้องขังอายุเกิน 60 ปี หรือผู้ต้องขังหญิง เว้นแต่เป็นคนดุร้ายหรือเสียวจริตซึ่งจำต้องป้องกันมิให้ก่ออันตรายหรือเป็นผู้ต้องขัง

ชายซึ่งดำเนินตามความในข้อก่อน

ข้อ 30 ห้ามมิให้ใช้เครื่องพันธนาการอย่างอื่นนอกจากที่กำหนดไว้ในกฎนี้ เว้นแต่ในกรณีจำเป็นผู้บัญชาการเรือนจำจะอนุญาตให้ใช้เครื่องพันธนาการอย่างอื่น ซึ่งเห็นว่าเบากว่าที่กำหนดไว้ในกฎนี้ก็ได้

หมวด 4 การควบคุมผู้ต้องขัง

ข้อ 31 ให้นำผู้ต้องขังเข้าห้องขังเวลา 18.00 นาฬิกา และนำออกจากห้องขังเวลา 6.00 นาฬิกา หากกำหนดเวลานี้ไม่เหมาะสมแก่กิจการหรือสภาพการณ์แห่งเรือนจำ ให้ผู้บัญชาการเรือนจำกำหนดเวลาใหม่ เมื่ออธิบดีอนุมัติแล้วให้ใช้ได้

ข้อ 32 เมื่อจ่ายผู้ต้องขังออกนอกเรือนจำ หากการควบคุมตกเป็นหน้าที่ของทางการเรือนจำ ต้องจัดให้มีผู้คุม 1 คน ต่อผู้ต้องขัง 5 คน จะเปลี่ยนแปลงจำนวนผู้คุมนี้ได้ต่อเมื่อผู้บัญชาการเรือนจำได้อนุมัติโดยได้พิจารณาแล้วเห็นจำเป็น และน่าจะไม่มีผลกระทบต่อความปลอดภัย

ข้อ 33 เมื่อมีเหตุการณ์ไม่สงบขึ้นในเรือนจำ เจ้าพนักงานเรือนจำจะต้องรีบแจ้งเหตุต่อพัสดี เป็นหน้าที่พัสดีจะต้อง

- (1) รวบรวมกำลังผู้คุมทำการรักษาการ โดยกวดขัน
- (2) จัดให้เจ้าพนักงานเรือนจำรีบแจ้งเหตุและถ้าเห็นเหลือกำลังให้ขอร้องกำลังจาก

ตำรวจ

- (3) รีบรายงานผู้บัญชาการเรือนจำ

ผู้บัญชาการเรือนจำเมื่อทราบเหตุจะต้องรีบมายังเรือนจำและจัดการระงับเหตุ

ข้อ 34 เรือนจำใดมีผู้ต้องขังหญิงจำนวนตั้งแต่ 15 คนขึ้นไป โดยปกติต้องจัดให้มีหญิงเป็นเจ้าพนักงาน

ห้ามมิให้ผู้ต้องขังชายหรือเจ้าพนักงานชายเข้าไปในเขตควบคุมกักขังผู้ต้องขังหญิง เว้นแต่

- (1) ในกรณีฉุกเฉินซึ่งจำเป็นต้องเข้าไประงับเหตุ
- (2) เป็นเจ้าพนักงานตั้งแต่ชั้นพัสดีขึ้นไป และเข้าไปในเวลากลางวัน โดยมีผู้อื่น

อย่างน้อย 2 นายไปด้วย การเข้าไปนั้นต้องด้วยหน้าที่ราชการ

ส่วนที่ 3 การรับตัวผู้ต้องหา

ข้อ 35 เมื่อได้รับตัวผู้ต้องหาขังไว้แล้วให้จัดการต่อไปนี้

- (ก) ตรวจสอบสิ่งของที่ตัวผู้ต้องขัง
- (ข) ให้แพทย์ตรวจอนามัยผู้ต้องขัง

(ค) จดบันทึกเรื่องที่เกี่ยวกับผู้ต้องขัง

ข้อ 36 การตรวจค้นสิ่งของที่ตัวผู้ต้องขังนั้น ถ้าผู้ต้องขังเป็นชายให้เจ้าพนักงานชายเป็นผู้ตรวจ ถ้าผู้ต้องขังเป็นหญิงให้เจ้าพนักงานหญิงเป็นผู้ตรวจ หากไม่มีเจ้าพนักงานหญิงก็ให้ผู้ต้องขังนั้นเองแสดงสิ่งของที่ตนมีติดตัวมาต่อเจ้าพนักงานที่มีหน้าที่ตรวจ หากว่ายังเป็นที่ยสงสัยว่าผู้ต้องขังจะไม่แสดงสิ่งของที่มีอยู่ทั้งหมด ก็ให้เชิญหญิงอื่นที่เชื่อถือมาช่วยทำการตรวจให้

ข้อ 37 เจ้าพนักงานเรือนจำต้องจัดแยกผู้ต้องขังที่รับตัวไว้ใหม่จากผู้ต้องขังอื่นเพื่อแพทย์ใดตรวจก่อน หากโดยสภาพการณ์ไม่อาจจัดคั้งนั้นได้ ให้พยายามปฏิบัติให้ใกล้เคียงกับที่กำหนดไว้

ข้อ 38 ให้แพทย์ตรวจอนามัยผู้ต้องขังที่เจ้าพนักงานเรือนจำได้รับตัวไว้ใหม่ในวันรับตัวนั้น ถ้าไม่อาจจะมาตรวจในวันนั้นได้ก็ให้มาตรวจในวันอื่น โดยเร็ว

เมื่อแพทย์ตรวจพบว่าผู้ต้องขังคนใดป่วยเจ็บจักต้องมีการรักษาพยาบาล หรือมีโรคติดต่อซึ่งจะลุกลามเป็นภัยแก่ผู้อื่น ให้แพทย์ชี้แจงแนะนำการปฏิบัติแก่พัศดี

เป็นเจ้าหน้าที่ของเจ้าพนักงานเรือนจำที่จะต้องพยายามปฏิบัติตามคำแนะนำของแพทย์ในส่วนที่เกี่ยวกับการรักษาพยาบาลผู้ต้องขังนั้น

หากแพทย์ตรวจพบว่าผู้ต้องขังคนใดป่วยเจ็บซึ่งจำเป็นต้องส่งออกไปรักษาตัวนอกเรือนจำให้แพทย์แจ้งต่อพัศดีและทำรายงานยื่นต่อผู้บังคับบัญชาการเรือนจำ ในรายงานนั้นให้ชี้แจงอาการเจ็บป่วยที่ตรวจพบ ความเห็นในเรื่องโรคหรือชนิดของการป่วยเจ็บ และสถานรักษาพยาบาลนอกเรือนจำที่เห็นควรให้จัดส่งตัวไปรักษาพยาบาล

ข้อ 39 ในกรณีที่แพทย์ไม่สามารถจะมาตรวจได้ในวันที่รับตัวผู้ต้องขังไว้ใหม่ และเจ้าพนักงานเรือนจำสังเกตเห็นว่าผู้ต้องขังได้มีอาการป่วยเจ็บ จำต้องรักษาพยาบาลหรือมีโรคติดต่อจะลุกลามเป็นภัยร้ายแรงแก่ผู้อื่น ให้จัดแยกผู้ต้องขังนั้นจากผู้ต้องขังอื่น หรือจัดส่งสถานพยาบาลของเรือนจำรอการตรวจของแพทย์ต่อไป ถ้าเจ้าพนักงานเรือนจำสังเกตเห็นหรือสงสัยว่าผู้ต้องขังป่วยหนัก ให้รีบแจ้งให้แพทย์และผู้บังคับบัญชาเรือนจำทราบ ในระหว่างรอคอยแพทย์และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเรือนจำ หากเห็นจำเป็น ให้ติดตามขอความสงเคราะห์จากผู้มีอาชีพในทางใช้วิชาแพทย์ที่ใกล้เคียงที่สุด และหากว่าจะจัดการดั่งนั้นไม่ได้ ให้พัศดีจัดการช่วยเหลือโดยประการอื่นเท่าที่เห็นจำเป็น

4. จรรยาบรรณของข้าราชการราชทัณฑ์

4.1 พึงสำนึกและรักษาไว้ซึ่งศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิแห่งวิชาชีพราชทัณฑ์

4.2 พึงอุทิศแรงกาย แรงใจ ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุสำเร็จโดยไม่เป็นแก่ความเหนื่อยยาก ยึดถือความถูกต้องเที่ยงธรรม และมีความรับผิดชอบ

- 4.3 พึ่งปฏิบัติต่อผู้ต้องขังด้วยความเป็นธรรมตามหลักสิทธิมนุษยชน หลักทัณฑ์หวยาหลักเมตตาธรรม และหลักมนุษยธรรม
- 4.4 พึ่งมุ่งมั่นที่จะร่วมมือกันฟื้นฟู แก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นคนดีของสังคม
- 4.5 พึ่งสอดส่องดูแล ตรวจสอบ ตรวจสอบ และหาข่าว เพื่อประสิทธิภาพในการควบคุม และร่วมมือกันแก้ไขวิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้น
- 4.6 พึ่งให้บริการแก่ญาติผู้ต้องขัง และผู้มาติดต่อด้วยความโปร่งใส รวดเร็วและประทับใจ

บริบทของเรือนจำจังหวัดมหาสารคาม

1. ประวัติเรือนจำจังหวัดมหาสารคาม

เรือนจำจังหวัดมหาสารคาม เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค สังกัดกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม ก่อสร้างเมื่อปี พ.ศ. 2475 ตั้งอยู่ที่ 739 ถนนนพมาศดำรัส ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามซึ่งตั้งอยู่ในใจกลางเมือง ปัจจุบันเป็นที่ตั้งของสวนสุขภาพ กำแพงสร้างด้วยสังกะสี ประตูเรือนจำทำด้วยไม้ มีป้อมยามภายนอก 4 ป้อม มีสภาพเก่าชำรุดทรุดโทรม ปัจจุบันย้ายมาตั้งอยู่เลขที่ 79 หมู่ที่ 14 ถนนแจ้งสนิท (สายมหาสารคาม - ร้อยเอ็ด) ตำบลเวียงนาง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม เริ่มเปิดดำเนินการ เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2530

2. วิสัยทัศน์

เรือนจำจังหวัดมหาสารคาม จะเป็นองค์กรชั้นนำในการควบคุมแก้ไข พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อคืนคนดีสู่สังคม

3. อำนาจหน้าที่

- 3.1 ควบคุมผู้ต้องขังที่เป็นคนฝากขัง ผู้ต้องขังระหว่างการพิจารณา ระหว่างอุทธรณ์ฎีกา และนักโทษเด็ดขาด
- 3.2 อำนาจการควบคุม กำหนดโทษไม่เกิน 20 ปี
- 3.3 ดำเนินการทางทัณฑ์ปฏิบัติแก่ผู้ต้องขัง
- 3.4 จัดการศึกษา อบรม พัฒนา ปรับปรุงแก้ไขพฤตินิสัย และฝึกวิชาชีพแก่ผู้ต้องขัง
- 3.5 จัดสวัสดิการให้การสงเคราะห์และพัฒนาสุขภาพอนามัยแก่ผู้ต้องขัง รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการสุขภาพจิต
- 3.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

4. พันธกิจ

4.1 ควบคุมผู้ต้องขังอย่างมีอาชีพ

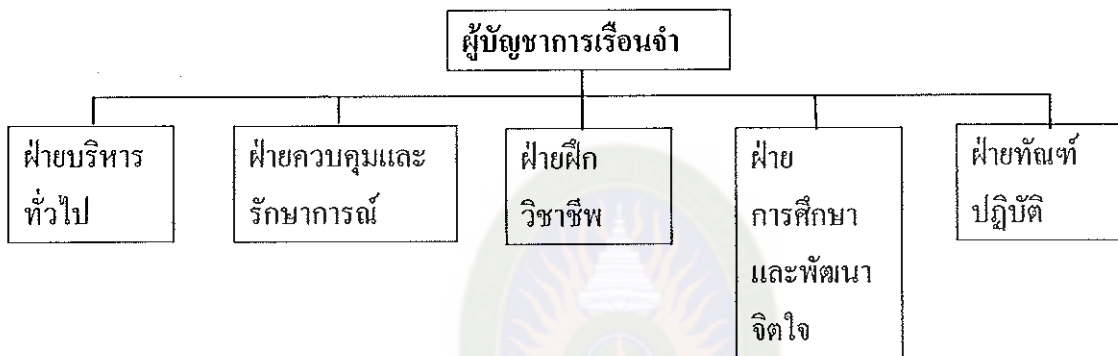
4.2 บำบัด ฟื้นฟู และแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขังอย่างมีประสิทธิภาพ

5. คติพจน์

“ควบคุมด้วยใจ แก้ไขด้วยเมตตา มุ่งพัฒนาสู่สากล”

6. การบริหาร

เรือนจำจังหวัดมหาสารคาม แบ่งการบริหารงานออกเป็น 5 ฝ่าย ดังนี้



แผนภูมิที่ 1 แสดง โครงสร้างการบริหารของเรือนจำจังหวัดมหาสารคาม

8. ลักษณะทางกายภาพ

8.1 ขนาดพื้นที่เรือนจำทั้งหมด 53 ไร่ 1 งาน แบ่งเป็นพื้นที่ภายใน 11 ไร่ 2 งาน 29 ตารางวา พื้นที่ภายนอก 41 ไร่ 2 งาน 72 ตารางวา ซึ่งมีสิ่งปลูกสร้างประกอบด้วย บ้านพักข้าราชการ จำนวน 29 หลัง 4 ครอบครั้ว

8.2 ระบบความมั่นคงของเรือนจำ มีกำแพงคอนกรีตเสริมเหล็กสูง 6 เมตร ภายในแบ่งออกเป็น 7 แคน แต่ละแคน แต่ละแคนมีรั้วลวดหนามล้อมรอบบริเวณแนวสันกำแพงติดตั้งระบบไฟฟ้าแรงสูงและมีขลวดหนามหีบเพลง ความมั่นคงระดับปานกลาง

8.3 ความจุมาตรฐานเรือนจำ ความจุปกติ 1,140 คน แบ่งเป็น ผู้ต้องขังชาย 906 คน ผู้ต้องขัง หญิง 234 คน

9. จำนวนผู้ต้องขัง(ฝ่ายทัณฑ์ฯ) เรือนจำจังหวัดมหาสารคาม ณ วันที่ 22 พฤษภาคม 2555)

ประเภท	ชาย	หญิง	รวม	ร้อยละ
ความผิด พ.ร.บ.ยาเสพติดฯ	511	125	636	51.54
ความผิดต่อชีวิตและร่างกาย	180	2	182	14.75
ความผิดต่อเพศและบุกรุก	76	-	76	6.16
ความผิดต่อทรัพย์สิน	190	30	220	17.83
ความผิดต่ออาวุธปืนและการพนัน	47	0	47	3.81
ความผิดอื่น ๆ	50	21	71	5.75
กักขัง	0	2	2	0.16
รวม	1054	180	1234	100.00

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้ารวบรวมแนวทาง และผลงานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องขวัญกำลังใจ โดยปัจจุบันได้มีการศึกษากันแพร่หลายดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

สมพร สังข์น้อม (2531 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในกาปฏิบัติงานของพัฒนากร พบว่า การพัฒนามีขวัญกำลังใจในการศึกษาทำงานต่ำ มีว่าเหตุสำคัญเนื่องมาจากไม่ได้รับการยกย่องและยอมรับว่าเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติในสังคม ทั้งยังเป็นงานที่ไม่มีอำนาจและพัฒนากรส่วนใหญ่จะรู้สึกว่าจะไม่ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานเท่าที่ควรขาดความร่วมมืออย่างเต็มที่จากเพื่อนร่วมงานที่เกี่ยวข้อง เพราะบุคคลโดยทั่วไปไม่เห็นความสำคัญของงานในลักษณะนี้ นอกจากนี้ยังพบว่าสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอในการที่จะช่วยสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน

สุภาวดี สังข์อ่อน (2524 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องขวัญกำลังใจของข้าราชการตำรวจกองบัญชาการศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะทราบสภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของนายตำรวจ และเปรียบเทียบสภาพขวัญกำลังใจกับภูมิหลังบางประการของนายตำรวจระดับผู้บังคับบัญชา ส่วนปัจจัยด้านความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพของงาน เพื่อนร่วมงาน โอกาสก้าวหน้า ความยุติธรรม ศักดิ์ศรีของอาชีพ รายได้และสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัย สภาพขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลางทั้งสิ้น และนายตำรวจที่มีภูมิหลังทางด้านระยะเวลาปฏิบัติงาน ในโรงเรียนตำรวจอายุและวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีสภาพขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกัน

จิราชาติ เจริญศรี (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน ในสังกัดกองบังคับการปกครอง โรงเรียนนายร้อยตำรวจ พบว่า กำลังขวัญของข้าราชการตำรวจอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญได้แก่ อายุ อาชวาระการ การศึกษาและรายได้ต่อเดือน โดยพบว่าข้าราชการตำรวจชั้นประทวนผู้ที่มีอายุมาก หรือผู้ที่มีอายุราชการมากมีกำลังขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ดีกว่าชาตวรรษจรค์ จิตธรรมมา (2542) ได้ทำการศึกษาสภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการตำรวจระดับชั้นประทวน ง่ายปฏิบัติการทางเรือ กองตำรวจน้ำพบว่าสภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และต่ำสุด ในด้านความเพียงพอของรายได้ผลการเปรียบเทียบสภาพและกำลังใจโดยกำหนดองค์ประกอบเพื่อการศึกษา จำนวน 8 ด้าน ซึ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมเปรียบเทียบกับปัจจัยสภาพบุคคลพบว่าสภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติราชการของราชการตำรวจ ระดับชั้นประทวน ฝ่ายปฏิบัติการทางเรือ กองตำรวจน้ำไม่แตกต่าง

ทับเพชร อามระดิษ (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาขวัญกำลังใจของข้าราชการตำรวจสายตรวจ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีขวัญกำลังใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พบว่า ด้านศักดิ์ศรีและการยอมรับนับถือมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก ด้านสวัสดิการมีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับน้อย และพบว่าสังกัดสถานีตำรวจ อาชวาระการ และการศึกษามีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติหน้าที่

สมนึก จันทร์เกตุ (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องขวัญกำลังใจของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน ศึกษากรณีตำรวจภูธรในจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดฉะเชิงเทราอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความเป็นธรรม ในการพิจารณาความดีความชอบ โอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพ ความพึงพอใจในสายงาน มีค่าสหสัมพันธ์ในเชิงบวกระดับกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน อาชวาระการไม่มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในจังหวัดฉะเชิงเทรา

เอกรัตน์ เปาอินทร์ (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการปราบปรามยาเสพติดของกองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่าเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการปราบปรามยาเสพติดของกองบัญชาการตำรวจนครบาล โดยรวมสภาพขวัญและกำลังใจในระดับปานกลาง และปัจจัยที่เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปราบปรามยาเสพติดต้องการได้รับการตอบสนองมากที่สุดคือ รายได้จากการทำงาน รองลงมาคือสภาพการทำงาน โอกาสก้าวหน้า ลักษณะงานที่ทำ โยชน์อื่นที่ได้รับจากหน่วยงาน ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อร่วมงาน ซึ่งการพิจารณา

และเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้เจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการนี้ควรดำเนินการให้ตอบสนองในแต่ละปัจจัย มากน้อยตามระดับความต้องการดังกล่าว

สมศักดิ์ ชุมสาย (2531 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัย ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ศึกษา เฉพาะกรณีข้าราชการส่วนการศึกษา โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า เพื่อต้องการทราบสภาพหรือ ระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการ รวมทั้งศึกษาหาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระจำนวน 10 ได้แก่ กองที่สังกัด เพศ สถานภาพสมรส ระดับศึกษา ยศ ตำแหน่ง จำนวนปีที่ติดชั้นยศ เงินเดือน อายุตัวและเวลาราชการ กับตัวแปรตาม คือ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ระดับขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ตัวแปรกองที่สังกัด ชั้นยศ ตำแหน่ง ระดับ การศึกษา อายุข้าราชการ จำนวนปีที่ติดยศ และเวลาราชการ มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจใน การปฏิบัติงานเชิงบวก ส่วนตัวแปรอื่น ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

มนิต นงนุช (2554 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจใน การปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อินเทอร์เน็ตเอดิคอล จำกัด พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจใน การปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อินเทอร์เน็ตเอดิคอล จำกัด มีจำนวน 3 ตัวแปร คือ ปัจจัยด้าน ความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และปัจจัยด้านเงินเดือน มีผลต่อขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.717 ตัวแปรอิสระ ทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 51.40

ระดับขวัญกำลังใจของพนักงาน บริษัท อินเทอร์เน็ตเอดิคอล จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน ด้านความผูกพันกับองค์กร และด้านความสามัคคี

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน บริษัท อินเทอร์เน็ตเอดิคอล จำกัด คือ ควรมีการพิจารณาความดีความชอบ หรือ โบนัส สำหรับพนักงานที่ ทำงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ควรมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคน สร้าง ความเป็นกันเอง ควรพัฒนาเครื่องมือ อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน ให้มีความทันสมัย ควรมีการ พัฒนาความรู้ และให้พนักงานมีโอกาสดำเนินไปศึกษาดูงานต่างประเทศ ควรสร้างมาตรฐาน ในการ บริหารงานให้มีคุณภาพ บริหารจัดการมอบหมายงานให้เท่าเทียมกัน สร้างประชาธิปไตยในองค์กร เมื่อพนักงานทำงานผิดพลาดควรให้กำลังใจ และแนะนำการทำงานที่ถูกต้องให้สำเร็จ และควรมีการ ปรับปรุงสำนักงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้เป็นสัดส่วน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

บรู๊คส์ (Brook. 1971 : 5744-A) ได้ทำการวิเคราะห์ขวัญของสมาชิกในคณะวิชาของ วิทยาลัยชุมชนในรัฐโรไลนาเหนือ พบว่า สมาชิกของคณะที่มีประสบการณ์ในการสอน 4 ปี หรือน้อย กว่านั้น มีขวัญสูงกว่าสมาชิกในคณะวิชาอื่น ๆ นอกจากนั้นสมาชิกของคณะวิชาที่มีการศึกษาค่า มี

ขวัญสูงกว่าสมาชิกในคณะวิชาอื่น ๆ ในปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญด้านการติดต่อสื่อสารกับการบริการ โอกาสแห่งความก้าวหน้าในวิชาชีพ การพบปะสังสรรค์ของคณะวิชา การได้รับประโยชน์อย่างพอเพียง

การบริหารอัตราเงินเดือนและสมาชิกของคณะวิชาที่มีอายุมากกว่าสมาชิกอื่น ๆ มีขวัญสูงกว่าสมาชิกที่มีอายุน้อยกว่าในด้านการติดต่อสื่อสารกับการบริการ โอกาสที่จะก้าวหน้าในวิชาชีพและการบริหารอัตราเงินเดือน

ซอมเมอร์ (Summers. 1970 : 986-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐโอไฮโอ ซอมเมอร์ ได้สรุปผลการวิจัยว่า ครูใหญ่เป็นผู้ที่กำหนดขวัญที่สำคัญที่สุด ครูส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียนมากขึ้นและรู้สึกว่าการติดต่อสื่อสารระหว่างครูและผู้บริหาร ครูส่วนใหญ่ไม่พอใจในหลักสูตรปัจจุบัน และรู้สึกว่าจะต้องปรับปรุงเป็นอย่างมาก ส่วนเงินไม่ใช่ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญอย่างมีนัยสำคัญจากการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ขวัญกำลังใจมีความสำคัญมากในการบริหารงานบุคคล ประสิทธิภาพของหน่วยงานและการพัฒนาขวัญของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูง จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะส่งผลต่อการทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงต้องมีภาระหน้าที่คอยตรวจสอบขวัญในการทำงานของผู้ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ เพื่อรักษาไว้ซึ่งศักยภาพในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยอาศัยกรอบแนวคิดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เรือนจำจังหวัดมหาสารคาม ได้ศึกษาตามทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959 : 113-115 ; อ้างถึงใน ไพรัช จุฑนเกตุ. 2545 : 9) 10 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

2. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เรือนจำจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ มนิต นงนุช (2554 : 62) วิจิตร อาวะกุล (2542 : 233) และอำนาจ แสงสว่าง (2542 : 117) และได้สังเคราะห์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้ว พบว่า สามารถนำมา

ตัวแปรอิสระ

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ของเจ้าหน้าที่เรือนจำจังหวัดมหาสารคาม

1. ปัจจัยด้านเงินเดือน
2. ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
3. ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ
4. ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ
5. ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร
6. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร



ตัวแปรตาม

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ
เจ้าหน้าที่เรือนจำจังหวัดมหาสารคาม
ได้แก่

1. ด้านความผูกพันกับองค์กร
2. ด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน
3. ด้านความสามัคคี

แผนภูมิที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY