

จากตารางที่ 4.27 จากการทดสอบความแตกต่างความพึงพอใจต่อเกียรติ อำนาจหรือเงินตราของผู้ปกครองท้องที่กับสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ปกครองท้องที่พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ปกครองท้องที่ที่ได้รับผลจากความพึงพอใจต่อเกียรติ อำนาจหรือเงินตราผลโดยรวมเกือบทุกด้าน ที่ Sig. เท่ากับ 0.000 หรือหมายถึงการที่ผู้ปกครองท้องที่จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานหากได้รับความพึงพอใจกับเกียรติ อำนาจหรือเงินตราที่มีอยู่ ทั้งนี้รายละเอียดของขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้รับผลจากความพึงพอใจในเกียรติยศ Sig. เท่ากับ 0.000 จากความพึงพอใจในอำนาจ ที่ Sig. เท่ากับ 0.000 จากความพึงพอใจในค่าตอบแทนที่มีที่ Sig. เท่ากับ 0.002 จากความพึงพอใจในค่าตอบแทนหากได้รับที่ Sig. เท่ากับ 0.015 จากความพึงพอใจในสิทธิประโยชน์ที่มีที่ Sig. เท่ากับ 0.000 และจากความพึงพอใจในสิทธิประโยชน์หากได้รับ ที่ Sig. เท่ากับ 0.000, สำหรับขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานด้านความตั้งใจในการปฏิบัติงานได้รับผลจากความพึงพอใจในเกียรติยศ Sig. เท่ากับ 0.000 จากความพึงพอใจในอำนาจ ที่ Sig. เท่ากับ 0.000 จากความพึงพอใจในค่าตอบแทนที่มีที่ Sig. เท่ากับ 0.007 จากความพึงพอใจในสิทธิประโยชน์ที่มีที่ Sig. เท่ากับ 0.005 และจากความพึงพอใจในสิทธิประโยชน์หากได้รับ ที่ Sig. เท่ากับ 0.041 ยกเว้นด้านความพึงพอใจในค่าตอบแทนหากได้รับไม่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานด้านความตั้งใจในการปฏิบัติงาน สำหรับขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้รับผลจากความพึงพอใจในเกียรติยศ Sig. เท่ากับ 0.006 จากความพึงพอใจในอำนาจ ที่ Sig. เท่ากับ 0.000 จากความพึงพอใจในค่าตอบแทนที่มีที่ Sig. เท่ากับ 0.008 และจากความพึงพอใจในสิทธิประโยชน์ที่มีที่ Sig. เท่ากับ 0.001 ยกเว้นด้านความพึงพอใจในค่าตอบแทนหากได้รับ และด้านความพึงพอใจในสิทธิประโยชน์หากได้รับไม่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานด้านขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และสำหรับขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานด้านการเสียสละในการปฏิบัติงานของผู้ปกครองท้องที่ที่ได้รับผลจากความพึงพอใจในเกียรติยศ Sig. เท่ากับ 0.002 จากความพึงพอใจในอำนาจ ที่ Sig. เท่ากับ 0.000 จากความพึงพอใจในค่าตอบแทนที่มีที่ Sig. เท่ากับ 0.000 จากความพึงพอใจในค่าตอบแทนหากได้รับ ที่ Sig. เท่ากับ 0.000 จากความพึงพอใจในสิทธิประโยชน์ที่มีที่ Sig. เท่ากับ 0.000 และจากความพึงพอใจในสิทธิประโยชน์หากได้รับ ที่ Sig. เท่ากับ 0.000

## ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับแนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจ

ความเห็นของผู้ปกครองท้องที่เกี่ยวกับแนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ

1. จากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามกลับมาทั้งสิ้น 234 ชุด มีผู้เสนอแนะแนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปกครองท้องที่ ในอำเภอชะอำ ทั้งสิ้น 96 ชุด สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. อยากให้อำเภอช่วยสวัสดิการมากขึ้น โดยเฉพาะค่าเดินทางไปปฏิบัติราชการ และอื่น ๆ เช่น ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล ทูนเรียนต่อ ค่าน้ำค่าไฟ ( 91 คน)

2. อยากให้มีการช่วยสนับสนุนงบประมาณสำหรับปฏิบัติราชการ งานกิจกรรม และการพัฒนาของหมู่บ้าน ตำบล (87 คน)

3. อยากให้อำเภอจัดอบรมด้านกฎหมาย ระเบียบทางราชการต่าง ๆ (7 คน)

4. อยากให้สามารถเสนอรายการอาหารที่จัดเลี้ยงในวันประชุมประจำเดือนกำนัน ผู้ใหญ่บ้านได้ (3)

5. อยากให้การขอพาอาวุธปืนสะดวกมากขึ้น (1 คน)

2. จากแบบคำถามสัมภาษณ์ จำนวน 10 คน โดยตอบ 9 คน สามารถสรุปประเด็นได้

3 ประเด็น คือ

1. อยากให้มีการช่วยสนับสนุนงบประมาณสำหรับปฏิบัติราชการและงานกิจกรรมของหมู่บ้าน ตำบล (9 คน)

2. อยากให้กำหนดค่าตอบแทนมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ และอยากให้กำหนดจากอายุงาน และผลการปฏิบัติงาน (7 คน)

3. อยากให้อำเภอช่วยสวัสดิการมากขึ้น โดยเฉพาะค่าเดินทางไปปฏิบัติราชการ (7 คน)

4. อยากให้อำเภอจัดอบรมด้านกฎหมาย ระเบียบทางราชการต่าง ๆ (2 คน) (หมายเหตุ ผู้ตอบบางคนเสนอแนะความคิดเห็นหลายข้อ)

จะเห็นได้ว่าจากผลของแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ ความต้องการที่เหมือนกัน 3 ประเด็นคือ

1. ต้องการให้รัฐช่วยเรื่องสวัสดิการมากขึ้น โดยเฉพาะค่าเดินทางไปปฏิบัติราชการ

2. ต้องการให้ช่วยสนับสนุนงบประมาณสำหรับปฏิบัติราชการและงานกิจกรรมของหมู่บ้าน ตำบล

3. ต้องการได้รับการอบรมพัฒนาความรู้โดยเฉพาะด้านกฎหมาย

### อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาความพึงพอใจในเกียรติยศ อำนาจ หรือเงินตรา(ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์) ที่มีผลกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ปกครองท้องที่ในอำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี ทำให้ทราบว่าผู้ปกครองท้องที่ส่วนใหญ่ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง รวมทั้งมีความพึงพอใจต่อเกียรติยศ อำนาจ หรือเงินตราที่ได้รับ แม้ว่าจะเป็นประโยชน์ที่ได้รับที่ไม่เหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่ และไม่ได้รับการสนับสนุนตามที่ต้องการโดยเฉพาะเรื่องงบประมาณ จากผลการศึกษาพบประเด็นที่น่าสนใจสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

#### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ปกครองท้องที่ในอำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี

##### 1.1 เพศ

จากการศึกษาพบว่าผู้ปกครองท้องที่ ส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย ซึ่งแม้ผู้ปกครองท้องที่จะมีผู้หญิงเป็นส่วนน้อย แต่เพศไม่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพราะประโยชน์ต่าง ๆ ของผู้ปกครองท้องที่ ไม่ได้แบ่งแยกเพศ จึงไม่ส่งผลต่อความความพึงพอใจที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ และการเข้ามาเป็นผู้ปกครองท้องที่โดยส่วนใหญ่ต้องเข้ามาด้วยความสมัครใจของตนเอง ผู้เข้ามาเป็นผู้ปกครองท้องที่ไม่ว่าจะเป็นผู้หญิงหรือผู้ชายจึงเข้าใจถึงสิ่งตนเองจะเป็นและได้รับ เพศจึงไม่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หากแต่การที่ผู้หญิงมีน้อยกว่าชาย เป็นเพราะ พื้นฐานทางวัฒนธรรมของสังคมไทยเองที่มองว่าเพศชายเป็นผู้นำ ไม่ค่อยยอมรับเพศหญิงเป็นผู้นำ ผู้หญิงไทยจึงมักไม่สนใจที่จะสมัครมาเป็นผู้ปกครองท้องที่หรือตำแหน่งและหน้าที่ของผู้ปกครองท้องที่ ไม่ได้สร้างความพึงพอใจเพียงพอที่ผู้หญิงจะเข้ามาเป็นสอดคล้องกับที่สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ กล่าวไว้ในเรื่องความพึงพอใจ ว่าความพึงพอใจเป็นภาวะอารมณ์ ทัศนคติ ซึ่งเป็นผลจากการได้รับรู้ หรือได้รับประสบการณ์ต่าง ๆ เช่น ความสนใจในลักษณะของงาน ลักษณะทางสังคม เป็นต้น โดยความพึงพอใจนี้สามารถอธิบายถึงการที่ลักษณะของความเป็นผู้ปกครองท้องที่ ไม่ได้สร้างความพึงพอใจให้แก่เพศหญิงไทยทั่วไปพอที่จะเข้ามาเป็นผู้ปกครองท้องที่

## 1.2 สถานภาพสมรส และมีผู้ที่อยู่ในความอุปการะ

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ปกครองท้องที่ส่วนใหญ่สมรสแล้ว และมีผู้ที่อยู่ในความอุปการะ 3-4 คน ซึ่งทั้งเรื่องการสมรสมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยสละในการปฏิบัติงานของผู้สมรสแล้ว มีความเสี่ยสละน้อยกว่าผู้ปกครองท้องที่ที่ยังโสด และผู้ปกครองท้องที่ที่มีผู้ที่อยู่ในความอุปการะ ผลการศึกษาแสดงว่าผู้ที่มีผู้ที่อยู่ในความอุปการะมากจะ ทำให้ความตั้งใจ ความรับผิดชอบ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่า ผู้มีผู้ที่อยู่ในความอุปการะน้อย ซึ่งเป็นเพราะผู้สมรสแล้ว และผู้มีผู้ที่อยู่ในความอุปการะมาก มีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ และภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มมากกว่าคนโสด แต่ประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ ไม่ได้เพิ่มขึ้น ความพึงพอใจ จึงลดลงทำให้มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับสรั้อยตระกูล (ดิทยานนท์) อรรถมานะ กล่าวไว้ในเรื่องความพึงพอใจ ว่าความพึงพอใจเป็นภาวะอารมณ์ ทัศนคติ ซึ่งเป็นผลจากการได้รับรู้ หรือได้รับประสบการณ์ต่าง ๆ โดยสำหรับในเรื่องของการทำงานหากมีภาวะอารมณ์ในทางบวกจะช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพหรืออยู่ในระดับมาตรฐาน แต่หากเป็นลบก็จะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมาตามแต่ระดับความไม่พึงพอใจ เช่น การตั้งใจทำงานลดลง อาจขาดงานบ่อย โดย องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของมนุษย์ ประการหนึ่งคือ ค่าจ้าง โดยต้องมีความเหมาะสม สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้ปฏิบัติงานต้องดูแลดำรงชีวิตอยู่ได้

## 1.3 รายได้ หนี้สิน และรายจ่ายในการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งเบิกไม่ได้

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ปกครองท้องที่ส่วนใหญ่มีเงินค่าตอบแทนในตำแหน่ง 2,500 บาท มีรายได้ของครอบครัวต่อเดือนระหว่าง 5,001-10,000 บาท ในขณะที่ผู้ปกครองท้องที่ส่วนใหญ่มีภาระหนี้สินมากกว่า 100,000 บาท โดยผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้มีค่าตอบแทนและรายได้น้อย และการมีหนี้สินมาก ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานทุกด้าน ประกอบกับการสัมภาษณ์ทำให้ทราบว่าผู้ปกครองท้องที่ที่ใช้เงินส่วนตัวในการปฏิบัติหน้าที่เฉลี่ยประมาณเดือนละ 3,000 บาท ผู้ปกครองท้องที่ที่ได้รับค่าตอบแทน 2,500 บาทซึ่งเป็นอัตราค่าตอบแทนของผู้ปกครองท้องที่ส่วนใหญ่ นั้น แม้มีอาชีพอื่น แต่มักเป็นอาชีพที่มีรายได้ไม่มาก สถานะทางเศรษฐกิจของครัวครัวเพียงพอกับการใช้จ่ายในชีวิตประจำวันของตนเองกับสมาชิกในครอบครัวเท่านั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพจึงน้อย ต่างกับผู้มีค่าตอบแทน 4,000 บาท และ 5,000 บาท ซึ่งเป็นผู้ปกครองท้องที่ส่วนน้อย มักมีอาชีพอื่นที่สร้างรายได้ได้มากพอ ไม่เดือดร้อนต่อการใช้ชีวิต สามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า ผู้ปกครองท้องที่ที่มีรายได้น้อยและมีหนี้สิน ดังนั้นรายได้และหนี้สินจึงมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ของผู้ปกครองท้องที่ สอดคล้องกับสจี้ อนันต์นพคุณ (2542, น. 64) ให้ความหมายของขวัญ หมายถึง สภาพจิตหรือความรู้สึกของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยสะท้อนออกมาทางพฤติกรรมถึง ลักษณะการทำงานที่มีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ มีความพึงพอใจ มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน โดยสภาพขวัญกำลังใจจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรม คือ พฤติกรรมที่แสดงว่ามีขวัญดี จะมีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ให้ความช่วยเหลือองค์กรในขณะที่มีงานรีบด่วนหรืองานพิเศษด้วยความเต็มใจ มีความพึงพอใจในการทำงาน สนุกกับงาน และมีความรับผิดชอบ ส่วนพฤติกรรมที่แสดงว่ามีขวัญไม่ดี คือ มีการลางาน ขาดงานบ่อยกว่าปกติ ปริมาณของผลงานลดลง เฉื่อยชา ไม่กระตือรือร้น โดยปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจ แบ่งเป็น ปัจจัยทางด้านบุคคล ประกอบด้วย สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต ซึ่งหากสุขภาพกายและสุขภาพจิตไม่ดี ย่อมไม่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลดีได้ และปัจจัยทางด้านวัตถุ ประกอบด้วย ผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่องกัน คือ การได้รางวัล ค่าตอบแทน เงินเดือนที่เป็นธรรม รวมทั้งสวัสดิการที่เพียงพอ เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ แต่หากค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการไม่พอเพียง ย่อมทำให้การทำงานด้วยประสิทธิภาพลง เฉื่อยชา ไม่กระตือรือร้น รวมทั้งสอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจในการทำงานด้วยความคาดหวังของวรูม (Vroom's VIE Expectancy Theory of Motivation) ซึ่งได้กำหนดตัวแปรการจูงใจมนุษย์ไว้ ประการหนึ่งคือ เครื่องมือ (Instrumentality) หมายถึงระเบียบ กฎเกณฑ์ ที่ใช้ถือปฏิบัติในองค์กร ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับระดับความคาดหวังและผลของการจูงใจ เช่น หากคาดหวังจะได้เงินค่าตอบแทนเพิ่ม โดยจะต้องมีผลงานมากก็จะขยันทำงานมากขึ้น แต่ถ้าการได้ค่าตอบแทนเพิ่มไม่ได้อยู่ที่การมีผลงานมาก หรือไม่มีการเพิ่มค่าตอบแทน เพราะเป็นระเบียบตายตัว ก็จะไม่ขยันทำงานเพิ่ม

## 2. ความพึงพอใจในเกียรติยศ อำนาจ หรือเงินตรา(ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์)

โดยผู้ปกครองท้องที่ที่มีความพึงพอใจต่อเกียรติยศมากที่สุด รองลงมาคือ เงินตรา และอำนาจ ตามลำดับ

### 2.1 เกียรติยศ

- จากแบบสอบถามพบว่า ผู้ปกครองท้องที่ที่มีความพึงพอใจในการที่ถูกบ้านหรือประชาชนในเขตปกครองรู้ว่าตนเป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สารวัตรกำนัน หรือผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านมากที่สุด รองลงมาคือ การภูมิใจที่ถูกบ้านมาขอความช่วยเหลือ ขอคำปรึกษาจากนั้น ความ

พึงพอใจในเกียรติยศยังสะท้อนได้จากมีความต้องการได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และการเข้ามาเป็นผู้ปกครองท้องถิ่นด้วยความต้องการของตนเอง ทั้งนี้การเข้ามาเป็นต้องผ่านการเลือกตั้งจากลูกบ้านในเขตปกครอง ผู้ที่มาเป็นย่อมต้องมีความพร้อมในด้านต่าง ๆ ระดับหนึ่ง เหล่านี้คือความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และความต้องการที่จะได้รับการยอมรับ การยกย่องนั้นก็มาจากสังคม ถือเป็นส่วนหนึ่งในตัวตนหรือบุคลิกของผู้ที่ต้องการเข้ามาเป็นผู้ปกครองท้องถิ่น คือการเป็นผู้นำนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับที่ อับบราแฮม มาสโลว์ กล่าวไว้ ถึงลำดับความต้องการของมนุษย์ที่จะเป็นขั้นความต้องการโดยเริ่มจากความต้องการทางสรีรวิทยา ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการมีส่วนร่วม และมีความรัก ความต้องการชื่อเสียง และได้รับการนับถือจากผู้อื่น และความต้องการที่จะได้แสดงความสามารถของตน

- จากการสัมภาษณ์ พบว่า การเป็นผู้ปกครองท้องถิ่นเพราะเห็นว่ามีเกียรติมากที่สุด การได้เป็นถือเป็นเกียรติยศแก่วงศ์ตระกูล และส่วนใหญ่ต้องการเข้ามาเป็นเองเพราะเห็นว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติ และอยากพัฒนาพื้นที่ ทั้งนี้ การได้รับการชักจูง การที่ถูกบ้านเรียกตนโดยเรียกชื่อตำแหน่งทำให้รู้สึกภูมิใจมากที่สุด โดยผู้ปกครองท้องถิ่นให้ข้อคิดเห็นว่า ในความเป็นจริงการที่จะรู้ว่าบุคคลอื่นรู้จักเราต้องมาจากการบุคคลนั้นชักจูงเรา ดังนั้นการที่ถูกบ้านรู้จักว่าตนเองดำรงตำแหน่งอะไรนั้น คือการได้รับการชักจูง การเรียกชื่อตำแหน่ง เช่น ลูกกำนัน พ่อผู้ใหญ่ ซึ่งเป็นการให้ความเคารพนับถือเสมือนญาติผู้ใหญ่ และโดยส่วนใหญ่ในหมู่บ้านก็จะเป็นญาติกันทั้งนั้น การได้เป็นผู้ปกครองท้องถิ่นที่พ่อแม่ภูมิใจ รู้สึกได้รับเกียรติไปด้วย เพราะการมาจากปู่เดียวกัน ในญาติรุ่นเดียวกันที่เป็นลูกลูกบ้านน่าจะไม่ได้เป็น แต่เราได้เป็น พ่อแม่ก็ภูมิใจ เราก็อิงภูมิใจ

## 2.2 เงินตรา

- จากแบบสอบถาม พบว่าผู้ปกครองท้องถิ่นส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในสิทธิประโยชน์ที่มี มากที่สุด โดยเป็นความพึงพอใจในเรื่องเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตรเหมาะสมมากที่สุด รองลงมา ความพอใจในสิทธิค่ารักษาพยาบาล, เงินช่วยเหลือเมื่อปฏิบัติหน้าที่แล้ว เสียชีวิต และการฌาปนกิจสงเคราะห์ตามลำดับ ส่วนความพอใจในค่าตอบแทนหากได้รับ มีความพึงพอใจรองลงมา โดยเป็นความพึงพอใจในหากกำหนดให้มีเงินบำเหน็จหลังจากพ้นจากตำแหน่ง ในกรณีที่ไมใช่การประพฤติผิดมากที่สุด รองลงมา การกำหนดค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นตามระยะเวลา ดำรงตำแหน่ง, การกำหนดให้มีเงินให้พิเศษกรณีขยัน เช่น มาประชุมประจำเดือนครบทุกเดือน และ ความพึงพอใจในเรื่อง การกำหนดค่าตอบแทนพิเศษเพิ่มขึ้นตามวุฒิการศึกษา ตามลำดับ ส่วนค่าตอบแทนที่มีอยู่ ด้านความเหมาะสมของเงินตอบแทนกรณีเสียชีวิตขณะดำรงตำแหน่งสูง

ที่สุด รองลงมา คือ ค่าตอบแทนรายเดือน, เงินรางวัลเมื่อมีผลการปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น และเงินพิเศษอื่นนอกจากค่าตอบแทนจากตำแหน่งมีความสำคัญต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของตนเองตามลำดับ และความพึงพอใจในสิทธิประโยชน์ที่ได้รับ พบว่าผู้ปกครองท้องที่มีความพึงพอใจในระดับสูง โดยผู้ปกครองท้องที่มีความพึงพอใจในเรื่อง การให้กู้ยืมพิเศษเพื่อการศึกษาสำหรับตนเองมากที่สุด รองลงมาความพอใจการให้กู้ยืมฉุกเฉินสำหรับตนเอง, การให้กู้ยืมพิเศษเพื่อที่อยู่อาศัยสำหรับตนเอง, ความพอใจการให้สิทธิในส่วนลดค่าโดยสารอื่น ๆ เพิ่มนอกจากค่าโดยสารรถไฟที่มี และความพึงพอใจในการพาไปทัศนศึกษาดูงาน ตามลำดับ

- จากการสัมภาษณ์ ผู้ปกครองท้องที่ส่วนใหญ่ที่มีค่าตอบแทนรายเดือน 2,500 บาท ซึ่งเป็นค่าตอบแทนตามกฎหมาย เนื่องจากโดยส่วนใหญ่ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านมากที่สุด โดยรู้สึกพอใจกับค่าตอบแทนรายเดือนมากที่สุด เพราะเป็นรายได้ที่ช่วยเหลือครอบครัวได้ ทั้งนี้ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน แม้มีอาชีพอื่นแต่ไม่มีรายได้มากเท่ากับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน รองลงมาคือเงินช่วยกรณีเสียชีวิตขณะดำรงตำแหน่ง เพราะหน้าที่การเป็นผู้ปกครองท้องที่ มีความเสี่ยง เพราะต้องรักษาความสงบเรียบร้อย การปราบปรามโจรผู้ร้าย เช่นบางครั้งมีโจรขึ้นบ้าน รอจนตำรวจมาจะไม่ทัน ต้องออกติดตามเอง สำหรับกำนันผู้ใหญ่บ้าน ให้ความเห็นว่าพึงพอใจกับเงินช่วยกรณีเสียชีวิตขณะดำรงมากที่สุด เพราะรายได้ในบ้านส่วนใหญ่ ตนเป็นผู้หามา หากเป็นอะไรไปเงินนี้ก็ช่วยเหลือครอบครัวได้ เพราะการเป็นผู้ปกครองท้องที่ที่มีความเสี่ยง บางครั้งการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายมักจะขัดกับผู้เสียผลประโยชน์ และหน้าที่ในตำแหน่งเวลามีเหตุชาวบ้านมักจะเรียกเราก่อนตำรวจ เพราะอยู่ใกล้กว่า สำหรับเงินค่าตอบแทนรายเดือนมีความสำคัญรองลงมา เพราะเวลาว่างหรือมีเหตุอะไรลูกบ้านต้องมาบอก เงินค่าตอบแทนจึงได้มาใช้ในส่วนภาษีสังคมนี้รวมทั้งเป็นค่าน้ำมันรถไปปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละเดือน ซึ่งบางเดือนไม่พอ โดยมีความเห็นว่า

เหมือนทำเปล่าไม่ได้อะไร แต่ก็ภูมิใจ แต่คนอื่นไม่รู้ว่าเขาคิดยังไง เพราะทำแล้วไม่ได้อะไร ใครไม่ทำไม่ต้องเสียเงินก็ได้ ถ้าพิจารณาให้ใครทำมากได้มากตามงานก็คงดี หรือไม่ก็อยากให้มีเงินตอบแทนให้มากขึ้นกว่าปัจจุบัน เพราะคนงานในบ้านยังให้เงินเดือนเขามากกว่าที่เราได้กับคนทำงาน รวมทั้งอยากให้สนับสนุนงบประมาณหรืออุปกรณ์เวลาว่างในหมู่บ้าน

เห็นได้ว่าแม้จะมีความพึงพอใจต่อเงินตรา แต่ไม่ใช่เป็นเพราะเงินตราเพียงอย่างเดียวที่ทำให้รู้สึกพึงพอใจ แต่เพราะมีความรู้สึกภูมิใจต่อการเป็นผู้ปกครองท้องที่อยู่ด้วย ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้ยังทำงานอยู่ในฐานะผู้ปกครองท้องที่ ประกอบกับการที่ในสังคมชนบทมีค่าครองชีพยังไม่สูง เงินค่าตอบแทนดังกล่าวจึงยังพอเพียง แต่หากค่าครองชีพเพิ่มสูงขึ้นแต่ค่าตอบแทนไม่เพิ่มขึ้น

ความพึงพอใจต่อเงินตราอาจจะลดลง สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยโดยเฟรดอริค เฮอ์เบอร์ก (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, 2542, น. 100-101) ซึ่งพบว่าความรู้สึกที่ดีนั้น จะมีคู่ไปในบริบทของงานในเนื้องาน เป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน นั่นคือ ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ (Motivation Factor) เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือหรือการได้รับการยกย่องชมเชย เป็นต้น ส่วนอีกปัจจัยหนึ่งมิได้ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แต่ขาดหรือมีไม่เพียงพอไม่ได้ เพราะหากไม่มีหรือมีไม่เพียงพอจะทำให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจ นั่นคือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) เช่น นโยบายและการบริหารงาน เงินเดือนค่าจ้างและผลประโยชน์ เป็นต้น

### 2.3 อำนาจ

- จากแบบสอบถาม พบว่าผู้ปกครองท้องที่ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่ออำนาจโดยรวมในระดับสูง โดยพึงพอใจในการที่ประชาชนให้ความร่วมมือในงานต่าง ๆ เมื่อต้องการมากที่สุด รองลงมา พึงพอใจที่ประชาชนปฏิบัติตามเมื่อนำตักเตือน ความพึงพอใจเมื่อได้สวมใส่เครื่องแบบ การมีเครื่องหมายตราราชสีห์ของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และพึงพอใจในการที่ตนเองสามารถพาอาวุธปืนติดตัวได้ ตามลำดับ ซึ่งเห็นได้ว่าการที่ประชาชนให้ความร่วมมือในงานต่าง ๆ เมื่อต้องการ กับ การพึงพอใจที่ประชาชนปฏิบัติตามเมื่อนำตักเตือน เป็นอำนาจในลักษณะที่ต้องการให้ผู้อื่นทำตามความต้องการของตน ซึ่งเมื่อได้รับการตอบสนองจึงเกิดความพึงพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับ ที่ แมกซ์ เวบเบอร์ (Max Weber) กล่าวไว้ว่า อำนาจคือ ความน่าจะเป็นที่บุคคลบุคคลหนึ่งซึ่งมีสัมพันธภาพทางสังคมกับบุคคลอื่นในลักษณะที่สามารถทำให้ความมุ่งมาดปรารถนาของเขาเป็นผลได้โดยปราศจากการต่อต้าน ส่วนความพึงพอใจเมื่อได้สวมใส่เครื่องแบบ การมีเครื่องหมายตราราชสีห์ของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และพึงพอใจในการที่ตนเองสามารถพาอาวุธปืนติดตัวได้นั้น จะเห็นได้ว่าเป็นอำนาจที่มาจากผู้มีสัญลักษณ์แห่งอำนาจติดตัวซึ่งเป็นไปโดยชอบธรรม ตามตำแหน่งหน้าที่โดยมีกฎหมายรองรับมิใช่คนทั่วไปจะมีได้ ซึ่งเมื่อพึงพอใจในสัญลักษณ์ดังกล่าว ก็คือพึงพอใจในอำนาจแต่ทั้งนี้ ต้องมีความชอบธรรม ต้องเป็นผู้ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ เพราะหากไม่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น อำนาจก็จะไม่เกิด

- จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ปกครองท้องที่ส่วนน้อยที่พึงพอใจต่ออำนาจมากที่สุด โดยผู้ที่พึงพอใจในการมีอำนาจจากตำแหน่งผู้ปกครองท้องที่ให้ความเห็นว่า การเป็นผู้ปกครองท้องที่ทำให้ทำอะไรสะดวกขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อบุคลากรหรือการซื้อข้าวของ ไปไหนมาไหนคนก็เกรงใจ ให้ความสำคัญ สอดคล้องกับที่ สเต็ปฟาน รอบบินส์ (Stephen Robbins)

กล่าวไว้ว่าอำนาจ หมายถึง ความสามารถนาย ก. ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมนาย ข. ดังนั้น นาย ข. จึงกระทำบางอย่างซึ่งปกติเขาจะไม่ทำ (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, 2542, น. 235-237) ซึ่งอำนาจจะมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่าอิทธิพล

### 3. สภาพขวัญกำลังใจของผู้ปกครองท้องถิ่น

โดยส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง ในด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ในสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ทั้งกลางแดดและในที่ร่มซึ่งไม่มีกำหนดเวลาที่แน่นอน ไม่เป็นอุปสรรคมากนักต่อการปฏิบัติหน้าที่ ผู้ปกครองท้องถิ่นยังคงสามารถทำงานได้ เนื่องจากการมีเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชาที่ดีที่สามารถช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ไปได้ ซึ่งประกอบกับนโยบายของหน่วยงานที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน การได้รับรู้และมีส่วนร่วมสำคัญในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ทั้งยังได้รับผลตอบแทนของการปฏิบัติงาน ซึ่งแม้จะไม่ใช้ในรูปวัตถุ ของรางวัล เป็นเพียงคำชมเชย การได้รับการยกย่องก็ทำให้ผู้ปกครองท้องถิ่นเกิดความรู้สึกที่ดี มีสภาพขวัญกำลังใจดีในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับ สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542, น. 100-101) ที่กล่าวไว้ว่าความรู้สึกที่ดีนั้น จะมีคู่ไปในบริบทของงานในเรื่องาน เป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ผู้ปกครองท้องถิ่นในอำเภอชะอำโดยส่วนใหญ่ทุกเพศ ทุกวัย จึงมีความตั้งใจ ความรับผิดชอบ และเสียสละในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามจากผลการศึกษาพบว่า ผู้ที่สมรส หรือเคยสมรสแล้วจะมีความเสียสละในการปฏิบัติงานน้อยลง รวมทั้งผู้ที่มิได้อยู่ในครอบครัวการะจำนวนมาก ก็มีผลทำให้ความตั้งใจ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานน้อยลงด้วย และหากพิจารณาความแตกต่างด้านเศรษฐกิจ ทั้งด้านค่าตอบแทน การมีรายได้ส่วนตัว หรือรายได้รวม และภาวะหนี้สินแล้ว มีผลทำให้แรงจูงใจ ความตั้งใจ ความรับผิดชอบ และการเสียสละในการปฏิบัติงานล้วนลดลงทั้งสิ้น ซึ่งแม้จะลดลงไม่มากและผู้ปกครองท้องถิ่นที่มีภาวะดังกล่าวยังปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีโดยส่วนใหญ่ แต่ก็สิ่งชี้ให้เห็นว่าความต้องการเงินตรา ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์มีผลต่อขวัญกำลังใจการทำงาน ตรงกับผลการแสดงความคิดเห็นที่อยากให้มีค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์เพิ่ม และความรู้สึกพึงพอใจอย่างมากหากได้รับค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เพิ่ม