

ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของ
พนักงานรัฐวิสาหกิจ: ศึกษาเฉพาะกรณี การประปาส่วนภูมิภาค
สังกัดสำนักงานใหญ่

**Knowledge and Understanding of The Regulations on The Disciplines of
State Enterprise Employee : A Case Study of The Headquarters of
The Provincial Water Works Authority of Thailand**

วิทยานิพนธ์
โดย
นางกิตติวไล บัววัฒนา

เสนอต่อคณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม)
พ.ศ. 2541

วิทยานิพนธ์ : ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของ
พนักงานรัฐวิสาหกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีการประปาส่วน
ภูมิภาค สังกัดสำนักงานใหญ่
: Knowledge and Understanding of The Regulations on
The Disciplines of State Enterprise Employees : A Case
Study of The Headquarters of The Provincial Water
Works Authority of Thailand

โดย : นางกิตติวไล บัววัฒนา
: Mrs. Kittivalai Buavattana

นักศึกษาคณะพัฒนาสังคม : ภาคปกติ รุ่นที่ 20 รหัส 520382001

ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควร
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) ได้
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ลงนาม.....ประธาน
(อาจารย์ประเสริฐ รักไทยดี)
วันที่ 23 กันยายน พ.ศ. 2540

ลงนาม.....ประธาน
(อาจารย์ประเสริฐ รักไทยดี)
วันที่ 6 มกราคม พ.ศ. 2541

ลงนาม.....ที่ปรึกษา
(อาจารย์วิชัย รูปขำดี)
วันที่ 23 กันยายน พ.ศ. 2540

ลงนาม.....กรรมการ
(อาจารย์วิชัย รูปขำดี)
วันที่ 6 มกราคม พ.ศ. 2541

ลงนาม.....ที่ปรึกษา
(ศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ)
วันที่ 23 กันยายน พ.ศ. 2540

ลงนาม.....กรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ)
วันที่ 6 มกราคม พ.ศ. 2541

คณะพัฒนาสังคมอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม)

รองศาสตราจารย์.....คณบดี
(สากล จริยวิทยานนท์)
วันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2541

บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์	: ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของ พนักงานรัฐวิสาหกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีการประปาส่วน ภูมิภาค สังกัดสำนักงานใหญ่
โดย	: นางกิตติวไล บัววัฒนา
ชื่อปริญญา	: พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม)
วิชาเอก	: การวิเคราะห์และวางแผนทางสังคม
ปีการศึกษา	: 2540

การศึกษาเรื่องนี้เพื่อทราบวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ (1)เพื่อศึกษาระดับ-
ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค
(2) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความรู้ ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย
ของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค (3)เพื่อทราบถึงปัญหาอุปสรรคของพนักงานการ-
ประปาส่วนภูมิภาคเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ พนักงานการประปาส่วนภูมิภาค ที่ดำรงตำแหน่ง
ระดับชั้น 1-7 ตามหน่วยงานต่างๆที่สังกัดสำนักงานใหญ่ จำนวน 363 คน โดยใช้แบบสอบถาม
เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุ 31-40 ปี มี
สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด ตำแหน่งหน้าที่อยู่ในกลุ่มวิชาชีพทั่วไป
และอยู่ในระดับชั้น 6 มากที่สุด ระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 6-9 ปีมากที่สุด

ผลการศึกษารูปได้ดังนี้

- 1) ระดับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานการ
ประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับปานกลาง
- 2) ปัจจัยที่มีผลต่อความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของ
พนักงานการประปาส่วนภูมิภาคคือ ระดับการศึกษา ภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับ-
บัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การฝึกอบรม และการสื่อสารภายในองค์การ ซึ่งเป็นไปในทาง
บวก ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลหรือมีความสัมพันธ์ได้แก่ เพศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และ
ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

(2)

3) ปัญหา อุปสรรคของพนักงานการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานการประชาสัมพันธ์ ส่วนใหญ่เห็นว่าควรจะมีการเผยแพร่ความรู้ในด้านวินัย โดยใช้ภาษาสำนวนที่ง่ายแก่การทำความเข้าใจ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาควรเป็นผู้ที่มีความสามารถเสริมสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยขององค์กร รวมทั้งเป็นผู้ที่ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของ กปภ.
2. ควรมีการสร้างสื่อต่างๆ เผยแพร่ความรู้ในด้านวินัย
3. ควรจัดฝึกอบรมเรื่องวินัยต่างๆ โดยจัดฝึกอบรมไปทั่วทุกภูมิภาคและมีการประเมินผลทั้งก่อน-หลัง การฝึกอบรม
4. ควรมีบริการตอบคำถาม ปัญหา ข้อเสนอแนะในเรื่องวินัย

Abstract

Thesis : Knowledge and Understanding of the Regulations on the Disciplines of State Enterprise Employees : A case Study of the Headquarters of the Provincial Water Works Authority of Thailand.

By : Mrs. Kittivalai Buavattana

Degree : Master of Arts (Social Development)

Major : Social Analysis and Planning

Academic Year : 1997

The three main objectives of the study were (1) to determine the Knowledge and understanding of the regulations on the disciplines of state enterprise employees (2) to identify the important factors influencing it, and (3) to foreknow the problems and obstacles to it.

The sample group consisted of 363 employees of C 1-7 (position classification) from different sections at the headquarters of the Provincial Water Works Authority of Thailand. The data were collected by using a questionnaire. List responders Aged 31-40 and were married most had a bachelor's degree, were in the general work line, held C - 6 (position classification), and worked there for about 6-9 years.

The findings were summed up as follows :

1. The knowledge and understanding of the regulations on the disciplines of state enterprise employees was found to be at a moderate.

2. The factors found to have a positive relationship with their knowledge and understanding of the regulations were education, leadership, relationship between the superior and subordinate, training and internal communication of the organization. The factors found to have no significant relationship with it were sex, number of working years and relationship with colleagues.

3. Regarding the problems and obstacles to their knowledge and understanding of the regulations, most of them thought it necessary to educate them about the disciplines using simple language so that they would easily understand them.

(4)

The following were recommended.

1. The superior should be keen in the controlling his subordinates to observe the organizational disciplines. He should serve as a good model for them, too.
2. There should be variety of media to spread the knowledge about the organizational disciplines.
3. Training on the organizational disciplines should be conducted for the employees in all the regions, and pre - and post - evaluation of the training should be made.
4. The enquiry service should be available for those who had some questions about the organizational disciplines .

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่องนี้สำเร็จลงได้ ด้วยความกรุณาในการให้คำปรึกษาจากคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งประกอบด้วย อาจารย์ ประเสริฐ รักไทยดี ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงในที่สุด รวมทั้งอาจารย์ วิชัย รูปชาติ และศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง ณ ที่นี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือจากพนักงาน กปภ. เป็นอย่างดี ตลอดจนการวิเคราะห์ ข้อมูลต่างๆ ได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนนักศึกษา และที่สำคัญคือกำลังใจอันอบอุ่นจากครอบครัวที่คอยห่วงใยให้กำลังใจมาโดยตลอด ซึ่งทุกท่านมีส่วนสำคัญที่ทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลงได้

ผู้วิจัยขอนมัสการถึงพระคุณของคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ ประสาทความรู้ จนทำให้ผู้วิจัยมีความรู้เพิ่มพูนขึ้น ทำให้วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์

กิตติวไล บัววัฒนา

มีนาคม 2541

คำนำ

การศึกษาเรื่อง ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ศึกษาเฉพาะกรณีการประปาส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานใหญ่ฯ ซึ่งผู้วิจัยในฐานะที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับเรื่องวินัยของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค ได้พยายามที่จะหาปัจจัยต่างๆ ที่จะมีผลต่อความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย เนื่องจากหากพนักงานมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยแล้ว แนวโน้มการกระทำผิดก็อาจจะไม่เกิดขึ้น แสดงถึงประสิทธิภาพในการบริหารองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์/ เป้าหมายขององค์การ

กิตติวไล บัววัฒนา

มีนาคม 2541

สารบัญ

	หน้า
หน้าอนุมัติ	
<u>บทคัดย่อ</u>	(1)
ABSTRACT	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
คำนำ	(6)
สารบัญ	(7)
สารบัญตาราง	(9)
สารบัญแผนภูมิ	(11)
<u>บทที่ 1</u> บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	5
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
<u>บทที่ 2</u> แนวความคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวความคิดเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ	6
2.2 แนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องวินัย	13
2.3 <u>ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรักษาวินัย</u>	35
2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	39
2.5 ภาวะผู้นำ	43
2.6 <u>ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา</u>	52
2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	55
2.8 การฝึกอบรม	56
2.9 การสื่อสารภายในองค์กร	60
<u>บทที่ 3</u> กรอบแนวคิดและวิธีการศึกษา	69
3.1 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	69
3.2 คำนียามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	71

	หน้า
3.3 สมมติฐานในการวิจัย	76
3.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	78
3.5 เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	78
3.6 การตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย	83
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	84
<u>บทที่ 4 ผลการวิจัย</u>	85
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านข้อมูลส่วนบุคคล	85
4.2 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร	90
4.3 ปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูลข่าวสารในภายในองค์กร	97
4.4 ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย	109
4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน	117
4.6 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	128
4.7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ปัญหา / อุปสรรคของความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ.	129
<u>บทที่ 5 บทสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ</u>	131
5.1 บทสรุป	131
5.2 ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย	133
5.3 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร	134
5.4 ปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูลข่าวสารภายในองค์กร	134
5.5 อภิปรายผล	136
5.6 ข้อเสนอแนะของผู้วิจัย	138
5.7 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	139
<u>บรรณานุกรม</u>	140
ภาคผนวก	145
<u>ภาคผนวก ก</u>	ap 146
<u>ภาคผนวก ข</u>	q 172
<u>ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์</u>	184

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 สถิติการลงโทษทางวินัยพนักงาน กปภ.ปีพ.ศ.2522- 2538	2
1.2 ประเภทการกระทำผิดวินัยแบ่งตามระดับชั้นของพนักงาน	2
4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน กปภ. สังกัดสำนักงานใหญ่	88
4.2 แสดงจำนวน ร้อยละของพนักงาน กปภ.เกี่ยวกับความรู้- ความเข้าใจในเรื่องวินัย	93
4.3 แสดงจำนวน และร้อยละของระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไปของพนักงาน กปภ.	96
4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	99
4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	101
4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	103
4.7 แสดงจำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	105
4.8 แสดงจำนวนและร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	107
4.9 แสดงจำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	109
4.10 แสดงจำนวนและร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม	111
4.11 แสดงจำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม	113
4.12 แสดงจำนวนและร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสาร- ภายในองค์การ	115
4.13 แสดงจำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การสื่อสารภายในองค์การ (กปภ.)	117
4.14 แสดงการเปรียบเทียบพนักงาน กปภ. ที่มีเพศต่างกันมีความรู้- ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป	119

ตารางที่	หน้า
4.15 แสดงความสัมพันธ์ระดับการศึกษาของพนักงาน กปภ.กับ ความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของ พนักงาน กปภ.ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป	120
4.16 แสดงความสัมพันธ์ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับความรู้- ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานกปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป	121
4.17 แสดงความสัมพันธ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับความรู้- ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานกปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป	122
4.18 แสดงความสัมพันธ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง- ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชากับความรู้ความเข้าใจในระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานกปภ.ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป	124
4.19 แสดงความสัมพันธ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง เพื่อนร่วมงานกับความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่อง วินัยของพนักงานกปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป	125
4.20 แสดงความสัมพันธ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมกับความรู้- ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานกปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป	126
4.21 แสดงความสัมพันธ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์การ กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ.ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป	128

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
2.1 แผนภูมิการแสดงผลการสื่อข้อความทั้ง 3 แบบ	64
2.2 แสดงการสื่อสารและการบริหาร	65
3.1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม	71

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การประปาส่วนภูมิภาคเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกระทรวงมหาดไทยมีวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักคือการประกอบและส่งเสริมธุรกิจการประปาหรือธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือต่อเนื่องกับกิจการประปาเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่การให้บริการสาธารณูปโภคโดยคำนึงถึงประโยชน์ของรัฐและสุขภาพอนามัยของประชาชนเป็นสำคัญ มีสำนักงานประปาในความรับผิดชอบกระจายทั่วประเทศ ประมาณ 224 แห่ง สามารถให้บริการผู้ใช้น้ำได้กว่าสิบล้านราย และมีปริมาณน้ำประปาที่จำหน่ายได้ กว่า 350 ล้านลูกบาศก์เมตร มีพนักงานและลูกจ้างทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคประมาณ 6,564 คน ปัจจุบันมีการขยายการลงทุนระบบประปาไปทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ เพื่อรองรับอัตราการเจริญเติบโต และการขยายตัวทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในขณะนี้ ตลอดจนชุมชนในชนบทที่ห่างไกลให้ได้มีน้ำประปาที่สะอาดใช้ได้ทั่วถึงทุกครัวเรือน การประปาส่วนภูมิภาคจึงเป็นหน่วยงานหนึ่งที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชนในส่วนภูมิภาค เนื่องจากมีบทบาทในการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค กระจายโอกาสในด้านการให้บริการสาธารณูปโภคพื้นฐานโดยเท่าเทียมกัน

ในการบริหารงานที่จะให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลมากที่สุด ทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารองค์การประกอบด้วย บุคลากร (Men) ทรัพย์สิน (Money) อุปกรณ์เครื่องจักรวัสดุค้ำ (Material) รวมไปถึงวิธีการจัดการ (Method) ในบรรดาทรัพยากรเหล่านี้บุคลากรนับว่ามีความสำคัญมากในการบริหาร เพราะการบริหารองค์การนั้นแม้จะมีเครื่องมือ มีวัสดุค้ำที่สามารถช่วยให้งานดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว หากพนักงานการประปาส่วนภูมิภาคปฏิบัติงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัยแล้วจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์การและประชาชนอย่างมากเนื่องจากการประปาส่วนภูมิภาคเป็นหน่วยงานที่ให้บริการด้านสาธารณูปโภคที่สำคัญแก่ประชาชน แต่จากสถิติการลงโทษทางวินัยพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค ตั้งแต่ปี พ.ศ.2522(มีพระราชบัญญัติจัดตั้งการประปาส่วนภูมิภาค) จนถึงปี พ.ศ.2538 มีพนักงานถูกลงโทษทางวินัยทั้งสิ้น จำนวน 1,081 คน ดังตารางที่1.1

ตารางที่ 1.1

สถิติการลงโทษทางวินัยพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ.2522 - พ.ศ.2538

ปี พ.ศ.	ไล่ออก	ให้ออก	ลดเงินเดือน	ตัดเงินเดือน	ภาคทัณฑ์	รวม
พ.ศ.2522	3	5	1	1	4	14
พ.ศ.2523	12	12	10	25	24	83
พ.ศ.2524	22	7	25	27	9	90
พ.ศ.2525	5	3	8	29	7	52
พ.ศ.2526	9	14	15	38	22	98
พ.ศ.2527	10	8	8	22	13	61
พ.ศ.2528	7	3	14	22	30	76
พ.ศ.2529	4	3	13	12	10	42
พ.ศ.2530	2	9	13	17	24	65
พ.ศ.2531	5	9	9	12	21	56
พ.ศ.2532	3	8	7	23	17	58
พ.ศ.2533	1	12	9	23	14	59
พ.ศ.2534	8	16	16	25	41	106
พ.ศ.2535	1	7	6	24	12	50
พ.ศ.2536	1	11	12	19	16	59
พ.ศ.2537	10	6	12	26	5	59
พ.ศ.2538	6	4	7	11	25	53
รวม	109	137	185	356	294	1,081

และจากสถิติการแบ่งตำแหน่งชั้นของพนักงานที่ทำผิดวินัยและการแบ่งประเภทของการลงโทษทางวินัยย้อนหลัง 3 ปี คือ ปี พ.ศ. 2536 - พ.ศ. 2538 พบว่าผู้ที่ทำผิดวินัยส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานระดับชั้น 1 - 7 ซึ่งเป็นพนักงานในระดับผู้ปฏิบัติการดังตารางที่ 1.2

ตารางที่ 1.2 ประเภทการกระทำความผิดวินัยแบ่งตามระดับชั้นของพนักงาน

ประเภทการลงโทษทางวินัย	ปี พ.ศ. 2536		ปี พ.ศ. 2537		ปี พ.ศ. 2538		รวม
	ชั้น 1-7	ชั้นอื่นไป	ชั้น 1-7	ชั้นอื่นไป	ชั้น 1-7	ชั้นอื่นไป	
1.ไล่ออก	1	-	10	-	6	-	17
2.ให้ออก	11	-	6	-	3	1	21
3.ลดเงินเดือน	7	5	12	-	6	1	31
4.ตัดเงินเดือน	18	1	24	2	11	-	56
5.ภาคทัณฑ์	13	3	2	3	18	7	46
รวม	50	9	54	5	44	9	171

การลงโทษทางวินัยดังกล่าวนั้น ผู้ถูกลงโทษทางวินัยจะได้รับผลกระทบโดยตรงจากการถูกลงโทษกล่าวคือ การเสียกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน การไม่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี การไม่ได้รับโบนัสประจำปี หรือบางกรณีอาจถูกดำเนินคดีอาญาหากกรณีความผิดเข้าข่ายเป็นการทุจริตต่อหน้าที่ การที่จะต้องเสียประวัติการทำงาน และอาจได้รับผลกระทบทางด้านสังคมจากเพื่อนร่วมงานที่เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อผู้ถูกลงโทษ อีกทั้งอาจเกิดผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ หากกรณีความผิดเข้าข่ายจะต้องถูกลงโทษตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ทำให้รายได้ที่เคยได้รับต่อเดือนต้องลดน้อยลง หรือบางครั้งอาจจะกลายเป็นผู้ว่างงาน หากกรณีความผิดเข้าข่ายเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงซึ่งต้องถูกลงโทษให้ออก หรือไล่ออกจากงาน นอกจากผลกระทบโดยตรงที่จะมีผลต่อผู้ถูกลงโทษทางวินัยแล้ว หน่วยงานก็พลอยได้รับผลกระทบไปด้วย เนื่องจากหากในหน่วยงานใดมีผู้กระทำผิดวินัยมาก ๆ แสดงถึงการบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล นอกจากนี้แล้วประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการด้านสาธารณสุขไปก็อาจจากการประปาส่วนภูมิภาคก็ได้รับผลกระทบจากการบริการไปด้วย

ผู้วิจัยในฐานะที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับเรื่องวินัยของพนักงาน การประปาส่วนภูมิภาคเห็นว่า "วินัย" เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบุคคลที่จะอยู่ร่วมกันในสังคม เป็นแบบแผนที่วางไว้ให้สมาชิกในสังคมปฏิบัติตาม เพื่อให้ทุกคนยึดถือปฏิบัติเพื่อความสงบเรียบร้อย ความเจริญก้าวหน้าและการประกอบกิจการงานต่าง ๆ ดำเนินไปด้วยดี สำหรับการประปาส่วนภูมิภาคได้มีการกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติและห้ามไม่ให้ปฏิบัติ รวมทั้งกำหนดบทลงโทษสำหรับผู้กระทำผิดทางวินัยโดยได้บัญญัติกฎเกณฑ์ดังกล่าวไว้ในหมวด 6 แห่งข้อบังคับการประปาส่วนภูมิภาค ว่าด้วยการกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือน การบรรจุ การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การถอดถอน ระเบียบวินัย การลงโทษ และการอุทธรณ์การลงโทษของพนักงาน พ.ศ. 2522 ซึ่งเป็นเรื่องที่ว่าด้วยวินัย การรักษาวินัย การลงโทษ และอุทธรณ์การลงโทษ ข้อบังคับเกี่ยวกับเรื่องวินัยดังกล่าวนี้ พนักงานของการประปาส่วนภูมิภาคต้องยึดถือและปฏิบัติตาม

จากสาเหตุการกระทำผิดวินัย สาเหตุใหญ่ ๆ ประการแรกเกิดจากความตั้งใจของผู้กระทำผิดที่จะกระทำผิดวินัยซึ่งถือว่ามีเจตนาที่เล็งเห็นผลแห่งการกระทำ ประการที่สองเกิดจากการกระทำผิดโดยประมาท ไม่เจตนา เนื่องจากไม่มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับของการประปาส่วนภูมิภาค ดังนั้นหากพนักงานมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยแล้ว ก็จะส่งผลถึงการประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย แนวโน้มที่จะกระทำผิดวินัยก็จะไม่เกิดขึ้นหรือ มีการกระทำผิดแต่อาจจะเป็นความผิดประเภทเล็กน้อยไม่ใช่ความผิดประเภทร้ายแรง อันแสดงถึงการประปาส่วนภูมิภาคมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย / วัตถุประสงค์ขององค์การในที่สุด

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความรู้ ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความรู้ ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค
3. เพื่อทราบถึงปัญหาอุปสรรคของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาคเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาเรื่องความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาดังนี้

1. ขอบเขตทางวิชาการ ในด้านเนื้อหาเป็นการศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ กล่าวคือปัจจัยด้านข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์การซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูล ข่าวสารในองค์การ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การสื่อสารภายในองค์การ เป็นปัจจัยที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยที่พนักงานการประปาส่วนภูมิภาคต้องปฏิบัติโดยทั่วไป ตามข้อ 33 (3 - 12) ในหมวด 6 แห่งข้อบังคับการประปาส่วนภูมิภาคว่าด้วยการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนฯ พ.ศ.2522

2. ขอบเขตทางด้านพื้นที่ ผู้วิจัยกำหนดที่จะศึกษาเฉพาะพนักงานที่ดำรงตำแหน่งระดับชั้น 1 - ชั้น 7 ที่ปฏิบัติงานสำนักงานใหญ่

3. ขอบเขตด้านเวลา การศึกษารั้งนี้เป็นการศึกษากลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในช่วงเดือนพฤษภาคม 2540 ถึง เดือนตุลาคม 2540 โดยใช้เวลาศึกษาประมาณ 6 เดือน

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงระดับความรู้ ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค

2. ทราบถึงปัจจัยสำคัญต่างๆที่มีผลต่อความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค

3. เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาลุप्तรรคในการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาคอันเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย ประกอบกับผลวิจัยที่ค้นพบจะได้นำไปปรับปรุงเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขและป้องกันการกระทำผิดวินัย

บทที่ 2

แนวความคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึง ความรู้ความเข้าใจและเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางวินัย ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้รวมคำว่า "ความรู้" และ "ความเข้าใจ" เป็นคำเดียวกัน เนื่องจากหากพนักงาน ก.ป.ภ. มีความรู้และเกิดความเข้าใจระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยแล้ว ก็จะสามารถนำมาปรับเปลี่ยนโดยแสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมที่สังเกตได้ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า ความรู้ และความเข้าใจ ดังนี้

2.1 แนวความคิดเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ

ความหมายของความรู้และความเข้าใจ

แนวความคิดเกี่ยวกับความหมายของความรู้ความเข้าใจ (Knowledge and Comprehension) มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นดังนี้

พจนานุกรมทางการศึกษา (Dictionary of Education) ของคาร์เตอร์ วี กูด (Good , 1973 : 325) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้เป็นข้อเท็จจริง ความจริง กฎเกณฑ์และข้อมูลรายละเอียดต่างๆที่บุคคลเก็บรวบรวมสะสมไว้

พจนานุกรมเวบสเตอร์ (Smith , 1977 : 531) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้หมายถึงความรู้ที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ และโครงสร้างที่เกิดขึ้นจากการศึกษาหรือค้นคว้าหรือเป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานที่ สิ่งของ หรือบุคคล ซึ่งได้จากการสังเกต ประสบการณ์หรือจากรายงานการรับรู้ข้อเท็จจริงเหล่านี้ต้องชัดเจน และต้องอาศัยเวลา

ตามพจนานุกรมภาษาไทย (2526 : 152,688) ให้ความหมายว่า " รู้ " หมายถึงแจ้งเข้าใจทราบ ส่วน " เข้าใจ " หมายถึง รู้เรื่อง รู้ความหมาย

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2520 : 10 - 11) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้เป็นพฤติกรรมข้างต้นซึ่งผู้เรียนเพียงจำได้ อาจโดยนึกได้ หรือโดยการมองเห็น ได้ยินก็จำได้ ความรู้ในขั้นนี้ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับคำจำกัดความ ความหมาย ข้อเท็จจริง ทฤษฎี กฎโครงสร้าง วิธีการแก้ปัญหา

วิชัย วงศ์ใหญ่ (2523 : 130) ได้ให้ความหมายของ ความรู้ ไว้ว่า ความรู้เป็น พฤติกรรมเบื้องต้นที่ผู้เรียนสามารถทำได้โดยการมองเห็น ได้ยิน ความรู้ในนี้คือ ข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ คำจำกัดความ เป็นต้น

อุทุมพร ทองอุไทย (2523 : 68) ให้ความหมายของความรู้ คือ พฤติกรรมและ สภาพการณ์ต่างๆ ซึ่งเน้นการจำไม่ว่าจะเป็นการระลึกถึง หรือการระลึกได้ก็ตามเป็นสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น สืบเนื่องมาจากการเรียนรู้โดยเริ่มต้นจากการรวมสาระต่างๆเหล่านั้น จนกระทั่งพัฒนาไปสู่ขั้นที่มีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้นไป ความเข้าใจ หมายถึง ขั้นตอนสำคัญของการสื่อความหมาย โดยอาศัยความสามารถทางสมองและทักษะ ซึ่งอาจจะกระทำได้โดยใช้ปากเปล่า ข้อเขียน ภาษา หรือ สัญลักษณ์ต่างๆ โดยทำความเข้าใจ ซึ่งประกอบด้วยการแปล การตีความหมาย และการสรุปอ้างอิง

เบนจามิน เอส บลูม (Bloom 1971 : 271) ให้ความหมายว่า ความรู้เป็นสิ่งที่ เกี่ยวกับการระลึกได้ถึงสิ่งเฉพาะหรือสิ่งทั่วไประลึกถึงวิธีการ กระบวนการหรือสถานการณ์ต่างๆ โดยเน้นความจำ

กล่าวโดยสรุป ความรู้ความเข้าใจ หมายถึง การที่บุคคลได้รับความรู้และมีความเข้าใจ อย่างแท้จริงในการรับรู้ข้อเท็จจริง ปรัชญาการณ กฏเกณฑ์และเรื่องราวต่างๆ ซึ่งสามารถนำ ข้อเท็จจริงนั้นมาตีความอธิบายคัดแปลงโดยแสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ และวัด ได้

2.1.2 ประเภทของความรู้

สุโท เจริญสุข (2520 :126) ได้อธิบายว่าการที่คนเราจะรู้ได้นั้นมี 2 ลักษณะ คือ

- 1) รู้ได้ตามแนวคิดหรือปรัชญาฝ่ายสสารนิยม คือ เป็นระบบวิทยาศาสตร์ เพราะถือว่าการที่คนเราจะรู้ได้นั้น เกิดจากการทำงานของร่างกายและสมองซึ่งเป็นสสาร
- 2) รู้ได้ตามแนวความคิดหรือปรัชญาฝ่ายจิตนิยมเชื่อว่าการที่คนเราเกิดความรู้ เพราะ ว่าคนเรามีชีวิตเป็นตัวรู้สสาร ร่างกายทั้งหมดไม่สามารถแปลความหมายรู้อะไรได้เลย

Bloom (อ้างใน อุทุมพร ทองอุไทย , 2523: 191-194) ได้จำแนกความรู้ออกมาเป็น 3 ขั้นตอน โดยเรียงจากที่ซับซ้อนน้อยที่สุดไปหาที่ซับซ้อนมากที่สุด

1. ความรู้เฉพาะสิ่ง (Knowledge of Specifics) คือ การระลึกถึงสิ่งเฉพาะและชิ้นส่วนของสารที่อยู่โดดเดี่ยว การเน้นอยู่ที่สัญลักษณ์ที่มีความหมายเชิงรูปธรรม เรื่องนี้จัดอยู่ในระดับต่ำสุดของความเป็นนามธรรม ซึ่งอาจได้รับการคิดว่าเป็นหน่วยของสิ่งที่ซับซ้อนและเป็นนามธรรมของความรู้ที่สร้างขึ้น ได้แก่

1.1. ความรู้เกี่ยวกับคำเฉพาะ (Knowledge of Terminology) เป็นความรู้ในเรื่องสัญลักษณ์จำเพาะบางอย่าง(ทั้งทางภาษาและมิใช่ภาษา) รวมทั้งความรู้ทางสัญลักษณ์ที่ยอมรับกันแล้ว ความรู้เกี่ยวกับสัญลักษณ์ประเภทต่างๆ ซึ่งอาจเคยใช้เพียงครั้งเดียว หรือความรู้ในเรื่องที่เหมาะสมกับการใช้ประโยชน์ของสัญลักษณ์นั้น ๆ

1.2 ความรู้ในข้อเท็จจริงเฉพาะ (Knowledge of Specific Facts) เป็นความรู้ในเรื่องวันที่เหตุการณ์ บุคคล สถานที่ ฯลฯ ซึ่งอาจเคยใช้เพียงครั้งเดียว หรือความรู้ในเรื่องที่เหมาะสมกับการใช้ประโยชน์ของสัญลักษณ์นั้น ๆ

2. ความรู้เรื่องวิถีและวิธีการจัดการกระทำกับสิ่งเฉพาะ (Knowledge of Ways and Means of Dealing With Specifics) คือ ความรู้ในเรื่องวิถีทางในการจัดระเบียบ ในการศึกษาในการตัดสินใจ และในการวิพากษ์วิจารณ์ รวมทั้ง วิธีการค้นคว้า ลำดับผลที่ได้ตามเวลาในปฏิทิน และมาตรฐานของการตัดสินใจในแต่ละสาขา และรูปแบบของการจัดระเบียบตามที่สาขากำหนดและดำเนินการ ความรู้ที่จัดอยู่ในระดับกลางของความเป็นนามธรรมอยู่ระหว่างความรู้เฉพาะสิ่งกับความรู้ทั่วไป ไม่ต้องการให้นักเรียนทำกิจกรรมที่ต้องอาศัยเนื้อหา แต่ต้องการให้นักเรียนเกิดความสำนึกอย่างเฉียบๆ ตามธรรมชาติได้แก่

2.1 ความรู้แบบแผนนิยม (Knowledge of Conventions) เป็นความรู้ ในเรื่องลักษณะของวิถีทางในการจัดการกระทำ และการนำเสนอความคิดและปรากฏการณ์เพื่อ การสื่อ-ความหมายและความสอดคล้อง ผู้ทำงานในสาขาใช้ประโยชน์ แบบฉบับการปฏิบัติและรูปแบบที่เหมาะสมที่สุดกับวัตถุประสงค์ และมองดูเหมาะสมที่สุดกับปรากฏการณ์ที่เกี่ยวข้อง ควรสังเกตว่าแม้รูปแบบและประเพณีนิยมจะเป็นสิ่งที่สมมุติขึ้น หรือเกิดขึ้นอย่างไม่ตั้งใจหรือมีฐานมาจากอำนาจทั้งหลายก็ตาม รูปแบบและประเพณีนิยมก็ยังคงมีอยู่เพราะเป็นผลงานของการตกลงของคนกลุ่มใหญ่ หรือเกิดจากการที่แต่ละคนเข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องราวปรากฏการณ์หรือปัญหา

2.2 ความรู้เรื่องแนวโน้มและลำดับเหตุการณ์ (Knowledge of Trends and Sequence) เป็นความรู้เรื่องกระบวนการ ทิศทาง และการเคลื่อนที่ของปรากฏการณ์ที่เกี่ยวข้องกับเวลา

2.3 ความรู้เรื่องการจัดจำพวกและประเภท (Knowledge of Classification and Categories) เป็นความรู้เรื่องชั้นต่างๆ ชุด ส่วน และการจัดเรียงเรียง ซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานของสาขาวิชาที่กำหนดจุดมุ่งหมายของการโต้แย้ง หรือของปัญหาที่ให้มา

2.4 ความรู้เรื่องเกณฑ์ (Knowledge of Criteria) เป็นความรู้เรื่องเกณฑ์ตามข้อเท็จจริง หลักการ ความคิดเห็นและพฤติกรรมที่ได้รับการทดสอบหรือได้รับการตัดสิน

2.5 ความรู้เรื่องระเบียบวิธี (Knowledge of Methodology) เป็นความรู้เรื่องวิธีสืบสวน เทคนิค และกระบวนการที่ใช้ในบางสาขา และที่ซึ่งใช้สืบสวนปัญหาและปรากฏการณ์บางอย่าง การเน้นความรู้ของแต่ละบุคคลในเรื่องวิธีการมากกว่าความสามารถในการใช้วิธีการ

3.ความรู้เรื่องสากลและเรื่องนามธรรมในสาขาต่างๆ (Knowledge of The Universals and Abstractions In a Field) คือ ความรู้เรื่องแผนและรูปแบบที่สำคัญๆ ที่ปรากฏการณ์และความคิดได้รับการจัดรวบรวมไว้ โครงสร้าง ทฤษฎี และข้อสรุปจำนวนมาก ซึ่งมีอิทธิพลต่อสาขาวิชา หรือซึ่งนำมาใช้ศึกษาปรากฏการณ์หรือแก้ปัญหาในระดับนี้จัดเป็นระดับที่สูงสุดของความเป็นนามธรรมและความซับซ้อน ได้แก่

3.1 ความรู้เรื่องหลักและข้อสรุปทั่วไป (Knowledge of Principle and Generalizations) เป็นความรู้เรื่องความเป็นนามธรรมบางอย่างซึ่งสรุปข้อสังเกตปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม ซึ่งมีคุณค่าในการอธิบาย บรรยาย ทำนาย หรือกำหนดการกระทำหรือทิศทางที่เหมาะสมและสอดคล้องที่สุดเท่าที่ทำได้

3.2 ความรู้เรื่องทฤษฎีและโครงสร้าง (Knowledge of Theories and Structures) เป็นความรู้เรื่องตัวหลักการและข้อสรุปทั่วไป รวมทั้งความสัมพันธ์ของมัน ซึ่งแสดงให้เห็นภาพพจน์ของเหตุการณ์ ปัญหา หรือสาขาที่ซับซ้อนได้อย่างชัดเจนครอบคลุม และเป็นระบบ ซึ่งเป็นเรื่องที่เป็นนามธรรมมากที่สุด และได้รับการนำมาใช้แสดงความสัมพันธ์ และการจัดระเบียบของสิ่งจำเพาะต่างๆจำนวนมาก

2.1.3ระดับความรู้

ประภาเพ็ญ สุวรรณ และสวิง สุวรรณ (2536 : 53 - 55) ได้กล่าวถึง ความรู้ในพฤติกรรมการเรียนรู้กลุ่มพุทธิพิสัย ไว้ดังนี้

พฤติกรรมการเรียนรู้กลุ่มพุทธิพิสัย (Cognitive Domain) เป็นความสามารถและทักษะทางด้านสมองในการคิดเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ซึ่งแบ่งย่อยได้เป็น 6 ชั้น ดังนี้

1.ความรู้ (Knowledge) เป็นความสามารถในการจำหรือระลึกได้ ซึ่งรวมประสบการณ์ต่างๆ ที่เคยได้รับรู้มา

1.1 ความรู้เฉพาะเรื่องเฉพาะอย่าง เป็นการระลึกข้อสนเทศในส่วนย่อยเฉพาะอย่างที่ยกได้โดดๆ

1.1.1 ความรู้เกี่ยวกับศัพท์ เกี่ยวกับความหมายของคำ

1.1.2 ความรู้เกี่ยวกับความจริงเฉพาะอย่าง เช่นรู้ วัน เดือน ปี

เหตุการณ์ สถานที่ ฯลฯ

1.2 ความรู้เกี่ยวกับวิถีทางและวิธีการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

1.2.1 ความรู้ในเรื่องระเบียบ แบบแผน ประเพณี

1.2.2 ความรู้เกี่ยวกับแนวโน้มและลำดับก่อนหลัง

1.2.3 ความรู้ในการแยกประเภทและจัดหมวดหมู่

1.2.4 ความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์

1.2.5 ความรู้เกี่ยวกับระเบียบและกระบวนการ

1.3 ความรู้เกี่ยวกับการรวบรวมแนวคิดและโครงสร้าง

1.3.1 ความรู้เกี่ยวกับหลักการและข้อสรุปทั่วไป

1.3.2 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีและโครงสร้าง

2. ความเข้าใจ (Comprehension) เป็นความสามารถในการแปลความตีความหมาย และขยายความในเรื่องราวและเหตุการณ์ต่างๆแยกได้เป็น 3 ลักษณะดังนี้

2.1 การแปลความ เป็นการจับใจความให้ถูกต้องเกี่ยวกับสิ่งที่สื่อความหมายหรือจากภาษาหนึ่งของการสื่อสารไปสู่อีกรูปแบบหนึ่ง

2.2 การตีความหมาย เป็นการอธิบายความหมาย หรือ สรุปเรื่องราวโดยการจัดระเบียบใหม่ รวบรวมเรียบเรียงเนื้อหาใหม่

2.3 การขยายความ เป็นการขยายเนื้อหาที่เหนือไปกว่าขอบเขตที่รู้เป็นการขยายขีดการอ้างอิง หรือแนวโน้มที่เกินเลยจากข้อมูล

3. การนำไปใช้ (Application) เป็นความสามารถในการนำสาระสำคัญต่างๆไปใช้ในสถานการณ์จริง หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นการใช้ความเป็นนามธรรม ในสถานการณ์รูปธรรม ซึ่งความเป็นนามธรรมอาจจะอยู่ในรูปความคิดทั่วไป กฎเกณฑ์ เทคนิค และ ทฤษฎี ฯลฯ

4. การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นความสามารถในการแยกการสื่อความหมายไปสู่หน่วยย่อยเป็นองค์ประกอบสำคัญ หรือเป็นส่วนๆ เพื่อให้ได้ลำดับชั้นความคิด ความสัมพันธ์ การวิเคราะห์เช่นนี้ ก็เพื่อ มุ่งที่จะให้การสื่อความหมายมีความชัดเจนยิ่งขึ้น อาจจำแนกได้ 3 ลักษณะดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ส่วนประกอบ เป็นการชี้ให้เห็นหน่วยต่างๆที่เป็นส่วนประกอบที่อยู่ในสิ่งที่สื่อความหมาย

4.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ เป็นการแยกการประสาน หรือความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ในสิ่งที่สื่อความหมาย

4.3 การวิเคราะห์หลักการในเชิงจัดดำเนินงาน เป็นการชี้ให้เห็นถึงระบบจัดการ และวิธีการรวบรวมองค์ประกอบต่างๆเข้าด้วยกัน

5. การสังเคราะห์ (Synthesis) เป็นความสามารถในการนำหน่วยต่างๆ หรือส่วนต่างๆ เข้าเป็นเรื่องเดียวกัน จัดเรียงเรียงและรวบรวมเพื่อสร้างแบบแผนหรือโครงสร้างที่ไม่เคยมีมาก่อน อาจจำแนกได้ 3 ลักษณะ คือ

5.1 การสังเคราะห์ข้อความ เป็นการผูกข้อความขึ้น โดยการพูดหรือเขียน เพื่อสื่อความคิด ความรู้สึก หรือประสบการณ์ไปยังผู้อื่น

5.2 การสังเคราะห์แผนงาน เป็นการพัฒนาหรือเสนอแผนการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของงานที่ได้รับมอบหมายหรือที่คิดทำขึ้นเอง

5.3 การสังเคราะห์ความสัมพันธ์ เป็นการพัฒนาหรือสร้างชุดของความสัมพันธ์เชิงนามธรรมขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องจำแนกหรืออธิบายข้อมูล หรือปรากฏการณ์บางอย่างจากข้อความเบื้องต้น

6. การประเมินค่า (Evaluation) เป็นความสามารถในการตัดสินคุณค่าของเนื้อหาวัสดุอุปกรณ์และวิธีการ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งอาจจะกำหนดเกณฑ์ขึ้นเอง หรือผู้อื่นกำหนด จำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

6.1 การประเมินค่าตามเกณฑ์ภายใน เป็นการประเมินค่าความถูกต้องของวัสดุอุปกรณ์ ข้อความ เหตุการณ์ ตามคุณสมบัติประจำตัว ของอุปกรณ์ ข้อความ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

6.2 การประเมินค่าตามเกณฑ์ภายนอก เป็นการประเมินค่า โดยอ้างอิงกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

2.1.4 การวัดความรู้

การวัดความรู้ เป็นการวัดสมรรถภาพสมองด้านการระลึกออกของความจำนั้นเอง หรือกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่าเป็นการวัดเกี่ยวกับเรื่องราวที่เคยมีประสบการณ์หรือเคยรู้เคยเห็นและที่ทำมาก่อนแล้วทั้งสิ้น ซึ่งผู้ที่ทำการวัดสามารถสร้างเครื่องมือที่มีลักษณะเป็นคำถามได้ ซึ่งลักษณะของคำถามอาจจะแตกต่างกันไปตามชนิดของความรู้หรือความจำแต่ก็จะมีลักษณะที่ร่วมกันอยู่ประการหนึ่งคือ เป็นคำถามที่ให้ระลึกถึงเรื่องราวและประสบการณ์ที่ผ่านมาก่อนแล้วไม่ว่าจะอยู่ในรูปของ คำศัพท์ นิยาม ทฤษฎี ระเบียบ แบบแผน หรือหลักการต่างๆ ซึ่ง ชวาล แพร์ตกุล (2526 : 201 - 224) ได้กล่าวถึงการวัดความรู้ไว้ดังนี้

1) การวัดความรู้เกี่ยวกับคำศัพท์และนิยามคือการวัดว่า “ คำ “ หรือ “ กลุ่มคำ “ หรือความหมาย หรือคำแปลของเครื่องหมาย รูปภาพ ตัวย่อ และสัญลักษณ์ต่างๆนั้น คืออะไร มีความหมายทั่วไปหรือความหมายเฉพาะว่าอย่างไร มีคุณสมบัติอะไร

2) การวัดความรู้เกี่ยวกับกฎและความจริง คือการวัดว่า สูตร กฎเกณฑ์ ความจริง ข้อเท็จจริง เรื่องราว ใจความหรือเนื้อความสำคัญๆ ได้มีการพิสูจน์หรือยอมรับแล้ว เป็นอย่างไร

3) การวัดความรู้ในวิธีดำเนินการ คือการวัดความจำถึงกระบวนการ และแบบแผนวิธีทำงานของเรื่องราวต่างๆ เหตุการณ์ ว่ามีที่มาอย่างไรใช้วิธีการใด มีการดำเนินงานเป็นขั้นๆ อย่างไร มีได้มุ่งที่จะวัดถึงการนำไปปฏิบัติจริง

4) การวัดความรู้เกี่ยวกับระเบียบแบบแผน คือการวัดว่า แผนแบบ แบบฟอร์ม ตามจารีต ธรรมเนียมประเพณีที่ตกลงรับกันตามความนิยม หรือตามลัทธิธรรมเนียมประเพณี ที่เคยปฏิบัติกันมาอย่างไร เข้าใจอย่างไร

5) การวัดความรู้เกี่ยวกับลำดับขั้นและแนวโน้ม คือการวัดความรู้ในเหตุการณ์ต่างๆ มีความเคลื่อนไหวโน้มเอียงไปในทิศทางใด ตามลำดับเวลาอย่างไร และเรื่องต่างๆ นั้นเกิดขึ้นก่อนหลัง และดำเนินเป็นขั้นๆ เรียงติดต่อกันมาอย่างไร

6) การวัดความรู้เกี่ยวกับการจำแนกประเภท คือการวัดที่เกี่ยวกับการจัดประเภทสิ่งของเรื่องราว เหตุการณ์ต่างๆ ตามประเภท ตามชนิด ตามลำดับก่อนหลังเป็นอย่างไร

7) การวัดความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ คือการวัดความจำในกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ในการวินิจฉัย และตรวจสอบข้อเท็จจริงต่างๆ ว่าทำได้หรือไม่ และควรใช้กฎเกณฑ์หรือหลักการใด

8) การวัดความรู้เกี่ยวกับวิธีการ หรือวิธีการดำเนินงาน คือการวัดว่าการได้ผลลัพธ์ต่างๆ นั้นจะต้องใช้เทคนิคอะไร มีวิธีการปฏิบัติอย่างไรมีกระบวนการและกรรมวิธีต่างๆ ที่ใช้พิสูจน์หรือหาความจริงนั้นๆ ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไร

9) การวัดความรู้เกี่ยวกับความรู้รวบยอดในเนื้อเรื่อง คือการวัดความจำของข้อสรุปหรือหลักการใหญ่ๆ ของเนื้อหาได้หรือไม่

10) การวัดความรู้เกี่ยวกับหลักการและการขยายหลักการ คือการวัดว่าสามารถจำหลักการต่างๆ อันเป็นสาระสำคัญของเนื้อหาได้หรือไม่

11) การวัดความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีและโครงสร้าง คือการวัดความสามารถในการระลึกได้และนำความสัมพันธ์จากทฤษฎีและหลักวิชาต่างๆ มาสรุปเป็นเนื้อหาความใหญ่ๆ หรือรวมกันเป็นเรื่องเดียว ได้หรือไม่

2.2 แนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องวินัย

ความหมายของ “วินัย” (Discipline)

“วินัย” เป็นข้อกำหนดที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุมความประพฤติปฏิบัติของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารงานขององค์การ วินัย จึงเป็นสิ่งสำคัญในการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ

มีนักวิชาการต่างประเทศและนักวิชาการไทย ได้ให้ความหมายของคำว่า “วินัย” ในหลายๆทัศนะ เช่น

คิงส์เบอร์รี่ (Kingsbury , 1957: 52) ได้ให้ความหมายว่า วินัย หมายถึง การควบคุมพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งอาจป้องกันได้ 2 วิธี คือ

1. โดยกฎ ระเบียบ ข้อบังคับคำสั่งต่างๆซึ่งมีการลงโทษเป็นเครื่องหมายหลัง หรือ
2. โดยการสั่งสอน การฝึกอบรม และประสบการณ์ในการเข้าทำงานที่ต้องการ

ความรับผิดชอบ

วินเซนต์ (Vincent , 1961:42-43) ได้ให้ความหมายว่า วินัยตนเอง หมายถึง การที่บุคคลไม่ทำการใด ๆ อันจะเป็นผลให้เกิดความยุ่งยากแก่ตนในอนาคต หรือการที่บุคคลไม่ทำการใด ๆ อันจะเป็นผลให้เกิดความยุ่งยากแก่ตนเองในอนาคต หรือการไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับเรื่องส่วนตัวและสิทธิของบุคคลอื่น รวมถึงการที่บุคคลนั้นกระทำสิ่งที่ตนไม่อยากจะทำ แต่การกระทำนั้นช่วยให้ความต้องการและสิทธิของบุคคลอื่นได้รับการตอบสนองหรือกระทำสิ่งอันเป็นผลให้ผู้นั้นประสบความสำเร็จ

จูเชียส (Jucius , 1968 : 514) ให้ความหมายว่า วินัย คือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อระเบียบข้อบังคับของผู้บังคับบัญชา ด้วยความเต็มใจ เราเรียกบุคคลนั้นว่าอยู่ในระเบียบวินัยที่ดี เมื่อใดบุคคลปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับด้วยความผินใจ หรือฝ่าฝืนระเบียบข้อบังคับ เรียกว่าบุคคลนั้นขาดระเบียบ

เสนาะ ดิเฮอร์ (2514 : 184) ให้ความหมายว่า วินัย คือเครื่องมือของผู้นำในการควบคุมพฤติกรรมของคนในองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากบุคคลใดที่เป็นสมาชิกของหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นสมาคม บริษัท หรือองค์การอื่นใดก็ดี ไม่เคารพต่อระเบียบกฎเกณฑ์ หรือข้อบังคับ หน่วยงานนั้นก็ตั้งอยู่ไม่ได้ ความระส่ำระสาย ความยุ่งเหยิงย่อมจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน

พ.อ. ปิ่น มุกทุกันต์ (อ้างใน อมร รักษาสัตย์, 2514 : 430) ให้ความหมายว่า วินัย คือ คำสั่งให้ทำอย่างนั้น ๆ หรือสั่งไม่ให้ทำอย่างนั้น ๆ คำสั่งของผู้มีอำนาจที่จะสั่งเรียกว่าวินัย วินัยมี 2 ทาง ควบกัน คือ วินัยทางโลก และวินัยทางธรรม วินัยทางโลก หมายถึงระเบียบควบคุมคนในสังคมหนึ่ง ๆ เป็นคำสั่งของสังคมให้ทำหรือไม่ทำในบางสิ่งบางอย่าง เราเรียกชื่อแยกแยะออกไปหลายอย่างเช่น เรียกว่า พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ แบบแผน ธรรมเนียม คำสั่ง ประกาศ กติกา และชื่ออื่น ๆ อีกหลายอย่างสิ่งเหล่านี้เป็นวินัยทั้งสิ้น ส่วนวินัยทางธรรมหรือศาสนา มีข้อบัญญัติไว้ให้ศาสนิกชนของศาสนานั้นยึดถือปฏิบัติ เช่น ศาสนาพราหมณ์ ฮินดู ก็มีบัญญัติ 16 ข้อเป็นวินัย ศาสนาคริสต์ มีบัญญัติ 10 ประการเป็นวินัย ศาสนาอิสลามก็มี 5 ข้อเป็นวินัย สำหรับศาสนาพุทธบัญญัติวินัยไว้เป็น 2 พวกคือ วินัยคฤหัสถ์ มีศีล 5 และศีล 8 กับวินัยบรรพชิต ซึ่งมีบัญญัติไว้มากมาย

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 221) ให้ความหมายว่า วินัย คือระเบียบแบบแผนที่ได้กำหนดไว้เป็นแนวทางของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ร่วมกันปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น

อุทัย ทิรัญโต (2523 : 168) ให้ความหมายว่า วินัยคือ ปทัสถานของสังคม อันเป็นเครื่องวัดความประพฤติของบุคคลบางหมู่บางคณะให้อยู่ในกรอบแห่งความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความถูกต้อง

ประวิณ ฒ นคร (2525 : 22 - 26) ให้ความหมายของคำว่า " วินัย " พอสรุปได้เป็นสองทางคือ

- ความหมายในทางรูปธรรม หมายถึง ข้อปฏิบัติ หรือแบบสำหรับคนในองค์การในหมู่ในเหล่าให้ยึดถือปฏิบัติ
- ความหมายในทางนามธรรม หมายถึง ลักษณะเชิงพฤติกรรมที่แสดงออกมาเป็นการควบคุมตนเอง หรือยอมรับ หรือการบังคับบัญชา หรือมีความเป็นระเบียบอยู่ในแบบแผน

พล.อ.ต.พิศิษฐ์ ศรีภาพสินธุ์ (2527 : 2) ให้ความหมายของวินัยว่าเป็นการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่กำหนดไว้เพื่อให้ภารกิจต่าง ๆ ได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

กิตติศักดิ์ ลิ้มปิติกุล (2529 : 12) ให้ความหมายว่า วินัย หมายถึงระเบียบข้อบังคับที่มีลักษณะเป็นการบังคับให้กระทำหรืองดเว้นการกระทำ เพื่อให้การอยู่ร่วมกันในกลุ่มชนหรือ

สังคมเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและคำว่า “ มีวินัย ” หมายถึง มีความสามารถในการควบคุมบังคับตนเองให้ยอมรับหรือยอมตามกฎระเบียบที่กำหนดขึ้น

สมศรี จันทระจิต (2529 : 16) ให้ความหมาย วินัยและวินัยข้าราชการคือเรื่องมีอยู่อย่างหนึ่งที่ใช้ควบคุมพฤติกรรมของบุคคลในหน่วยงานให้ประพฤติและปฏิบัติตนอยู่ในกรอบขอบข่ายของระเบียบและกฎข้อบังคับต่างๆที่กำหนดไว้ไปในแนวเดียวกัน หากบุคคลใดละเมิดหรือไม่ปฏิบัติตาม อาจเกิดผลเสียแก่งานของหน่วยงานนั้นๆ และเป็นเหตุให้บุคคลนั้นผิดวินัยต้องถูกลงโทษในที่สุด

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2525 : 4) ให้ความหมายวินัยข้าราชการพลเรือนหมายถึงระเบียบหรือข้อบังคับ ที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการควบคุมความประพฤติ และการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ ให้ยึดถือปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด และให้ข้าราชการทุกคนสามารถปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันได้โดยสามัคคี อันจะทำให้การบริหารราชการดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะให้บังเกิดผลดีแก่ประเทศชาติและประชาชนโดยทั่วไป ข้าราชการผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามแล้ว ย่อมถือว่าเป็นการกระทำผิดวินัย และจักต้องได้รับโทษตามที่กำหนดไว้

โดยสรุปแล้ว วินัย หมายถึง หลักเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดขึ้นเพื่อควบคุมความประพฤติการปฏิบัติงานของพนักงานในหน่วยงาน เพื่อให้ถือประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2.2.2 โทษทางวินัย

การกระทำผิดวินัยเป็นการกระทำผิดกฎข้อบังคับของหน่วยงานหรือองค์การ จึงมิใช่เป็นการกระทำผิดตามกฎหมายทั่วไป โทษที่ผู้กระทำผิดวินัยได้รับจึงไม่รุนแรงเท่ากับโทษที่ผู้กระทำผิดกฎหมายอาญาได้รับ โทษที่หนักที่สุดของผู้กระทำผิดวินัยจึงอยู่ที่การ “ไล่ออก” และโทษที่ต่ำกว่านั้นแต่ละหน่วยงานมีการกำหนดโทษความผิดแตกต่างกันไป โทษเป็นวิธีการบังคับ (SANCTION) ให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ กฎ ข้อบังคับ ที่ออกใช้กับ ผู้กระทำฝ่าฝืนหรือละเมิด โทษแต่ละอย่างสำหรับผู้กระทำผิดวินัยจะได้รับ ย่อมผันแปรไปตามลักษณะความผิด จำนวนครั้งที่เคยกระทำผิด ประวัติการทำงานและการลดโทษในความผิดที่คล้ายกันหรือใกล้เคียงกันในอดีตเป็นหลัก

2.2.3 วัตถุประสงค์ของการลงโทษ

Stahl (อ้างใน เมตต์ เมตต์การุณจิต ,2525 : 57 - 58) กล่าวว่าไม่มีการจัดองค์การใดที่จะเรียบร้อยสมบูรณ์ ไม่มีการบริหารใดที่จะดีเลิศทุกประการ ไม่มีระเบียบบริหารงานบุคคลใดที่จะไม่มีการผิดพลาดเกิดขึ้นเลย อันที่จะหลีกเลี่ยงการลงโทษสำหรับการประพฤติผิด หรือการปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่ดีของเจ้าหน้าที่ได้โดยตลอดไป

ดังนั้น การที่จะหวังว่าในองค์กรหนึ่ง ๆ จะมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโดยเรียบร้อยไม่มีการกระทำผิดวินัยเลยนั้นย่อมเป็นไปได้ การลงโทษจึงเป็นสิ่งที่ควบคู่กันกับวินัยที่จะแยกออกจากกันได้ แต่การลงโทษนั้นควรจะเลือกใช้เป็นวิธีการขั้นสุดท้าย ในเมื่อเห็นว่าจำเป็นต้องใช้ เพราะการป้องกันและเสริมสร้างทางวินัยนั้นมิได้ผล

ในการลงโทษผู้กระทำผิด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการกระทำผิดอาญาแผ่นดิน หรือการลงโทษข้าราชการที่กระทำผิดวินัยก็ตาม โดยทั่วไปย่อมจะมีวัตถุประสงค์ที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ

1. เพื่อปราบปรามผู้กระทำผิด โดยนำผู้กระทำผิดมาลงโทษ ตามลักษณะแห่งความผิดทั้งทางวินัย อาญาและแพ่ง
2. เพื่อมิให้ผู้อื่นกระทำการเอาเยี่ยงอย่าง วิธีนี้เป็นการกันสังคมหรือบุคคลทั่วไป (Protection Of Society) มิให้การกระทำผิดเกิดขึ้นในอนาคต
3. เพื่อปรับปรุงแก้ไขผู้กระทำผิด (Reform Of The Offender) ซึ่งการลงโทษจะเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยเปลี่ยนนิสัย สันดานของผู้กระทำผิดให้ดีขึ้น เพราะจะเกิดความเกรงกลัวมิกล้ากระทำความผิดขึ้นอีก เป็นการปรับปรุงจิตใจของผู้กระทำผิดให้กลับตนเป็นคนดีได้ดังเดิม
4. เป็นการสร้างภาพพจน์ให้ประชาชนทั่วไปเห็นว่า ระบบราชการไม่มีการเล่นพรรคเล่นพวกกฎหมายเป็นสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ยุติธรรมและเสมอภาคกัน บุคคลใดกระทำความผิดจะต้องได้รับโทษ ไม่ว่าบุคคลนั้นจะเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด อธิบดี หรือปลัดกระทรวงก็ตาม
5. เพื่อเสริมสร้างขวัญข้าราชการที่มีความตั้งใจและมีความประพฤติดี ได้เห็นว่า บุคคลที่กระทำผิดย่อมได้รับโทษ เพราะถ้าหากทางราชการปกป้องหรือคอยช่วยเหลือผู้ที่กระทำผิดไว้แล้ว ก็จะทำให้ข้าราชการอื่น ๆ เกิดความรู้สึกท้อแท้ใจในการที่จะกระทำดี และจะทำให้เกิดทัศนคติที่ว่า " ใครมียาว สาวได้สาวเอา " คนซื่อก็คือคนซื่อ คนทำผิดกลับได้รับการยกย่องได้ทรัพย์สินจากการกระทำผิดและยังพ้นจากการถูกลงโทษในที่สุด บรรยากาศในสถานที่ทำงานก็จะแสดงออกไปในทางลบ เช่น เฉื่อยชา ขาดการริเริ่มสร้างสรรค์

6. เพื่อความศักดิ์สิทธิ์แห่งระเบียบกฎหมาย เพราะการที่กำหนดโทษหรือข้อห้ามใดๆไว้แล้ว หากไม่มีการดำเนินการแก่ผู้กระทำผิด กฎหมายหรือระเบียบเหล่านั้นก็ย่อมไร้ผล ขาดความศักดิ์สิทธิ์ในที่สุดก็จะมีใครเคารพเชื่อฟัง

2.2.4 คุลยพินิจในการกำหนดโทษ

แนวความคิดในการกำหนดโทษ มีหลักเกณฑ์แนวทางโดยทั่วไป ดังนี้ (เมตต์ เมตต์การุณจิต , 2525 : 62 - 64)

1. ทฤษฎีการลงโทษ เพื่อประกอบในการใช้คุลยพินิจที่จะกำหนดโทษสมควรที่จะได้กล่าวถึงทฤษฎีแห่งการลงโทษที่เห็นว่าเกี่ยวข้องและจะเป็นประโยชน์ในการศึกษา คือ ทฤษฎีเด็ดขาด (Absolute Theory) และทฤษฎีสัมพันธ์ (Relative Theory)

ทฤษฎีเด็ดขาด (Absolute Theory) กล่าวถึงการลงโทษที่มีลักษณะเป็นการตอบแทนแก่ต้นในการกระทำผิด ตามทฤษฎีนี้จะลงโทษสถานหนักหรือเบาขึ้นอยู่กับความรุนแรงแห่งความผิด

ทฤษฎีสัมพันธ์ (Relative Theory) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการลงโทษไว้ 2 ประการ คือ ประการแรก เพื่อต้องการจะให้สังคมปลอดภัยจากการกระทำผิด โดยหวังว่าจะไม่เกิดกรณีเช่นนั้นอีกในภายหน้า ประการที่สอง เพื่อต้องการที่จะปรับปรุงตัวผู้กระทำผิดให้กลับตัวเป็นคนดีเข้าสู่สภาพเดิมได้ ซึ่งตามทฤษฎีสัมพันธ์นี้จะแยกผู้กระทำผิดออกเป็น 2 ประเภท คือ ผู้กระทำผิดโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ หลังเมื่อ ถ้าหากลงโทษให้หวาดกลัวแล้ว ก็จะสามารถจะกลับตัวกลับใจได้ กับผู้กระทำผิดถาวร คือผู้ที่กระทำผิดบ่อยอยู่เสมอ ซึ่งประเภทนี้มีทั้งสามารถกลับตัวได้ และที่ไม่สามารถกลับตัวได้ พวกหลังนี้จะต้องแยกตัวออกจากสังคมจึงจะเหมาะสม (ให้ออกจากราชการ)

2. พฤติกรรมของผู้กระทำผิด พิจารณาถึงความประพฤติของผู้ถูกกล่าวหา เช่น ไม่ซื่อสัตย์ ความชั่วร้าย อุปนิสัย สุขภาพจิต เจตนา ความประมาทเลินเล่อ ฯลฯ

3. ลักษณะของความเสียหาย พิจารณาถึงผลเสียหายของรัฐบาลของทางราชการ และตลอดจนประชาชน ทั้งการเงิน ชื่อเสียง เกียรติยศ

4. ผลทางสังคม พิจารณาถึงผลที่เกิดจากการกระทำผิดว่ามีผลต่อส่วนรวมอย่างไร เช่น ทำให้ประชาชนตื่นกลัว หวาดกลัว แดกความสามัคคี ความเกลียดชัง มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อทางราชการ

5. ความยุติธรรม ซึ่งนับว่าเป็นหลักการอันสำคัญที่จะต้องยึดปฏิบัติ สำหรับการพิจารณากำหนดโทษตามมาตรา 84 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ได้วางหลักไว้ว่า ผู้สั่งลงโทษต้องลงโทษให้เหมาะสมกับความผิด และระงับอย่าให้เป็นไปโดย พยาบาท หรือโดยโทสจริต หรือลงโทษผู้ที่ไม่มีความผิด ดังนั้น การที่จะลงโทษผู้ใดจะกระทำ ไปโดยใช้อารมณ์ หรือมีอคติกลั่นแกล้งมิได้ เพราะสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวที่จะทำลายความยุติธรรม อื่นๆ ในกระบวนการพิจารณาสอบสวนนั้นจะต้องให้ผู้ถูกกล่าวหา มีโอกาสต่อสู้แก้ข้อกล่าวหา โดยให้มีการพิสูจน์และแสดงหลักฐานต่างๆ ได้อย่างเต็มที่ด้วย

6. ความเสมอภาค การที่จะใช้บทบัญญัติลงโทษแก่ผู้กระทำผิดในกรณี เดียวกันนั้น จะต้องใช้โทษเสมอหน้ากัน และต้องกระทำไปโดยปราศจากการคิดคำนึงถึง พรรคพวก ญาติพี่น้อง หรือผู้บังคับบัญชา ทุกคนเมื่อกระทำผิดจะต้องได้รับโทษเสมอกัน ซึ่ง ทั้งนี้เพื่อธำรงไว้ซึ่งความศักดิ์สิทธิ์แห่งกฎหมาย

7. ความฉับพลัน เมื่อมีการกล่าวหา หรือตรวจพบว่าการกระทำผิด เกิดขึ้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องรีบดำเนินการสอบสวนทันที เพื่อหาข้อยุติและนำตัวผู้กระทำผิดมา ลงโทษโดยเร็วและเฉียบขาด หากมีความจำเป็นที่จะต้องสั่งพักราชการ หรือให้ออกจากราชการ ไว้ก่อนก็ควรกระทำ เพราะการชักช้าจะทำให้มีการโยกย้าย ทำลายหลักฐาน หรือติดต่อขอ ความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้องเพื่อเปลี่ยนรูปคดี ซึ่งจะทำให้การสอบสวนไม่ได้ผลตามวัตถุประสงค์ วินัยอาจะขาดความศักดิ์สิทธิ์ ดังที่สุภาวดีกฎหมายกล่าวว่า "ความยุติธรรมที่สำคัญ คือความยุติธรรม" (Justis Delayed ; Justice Denied)

อนึ่ง การลงโทษโดยฉับพลัน จะเป็นผลทำให้ผู้ได้รับโทษเกิดความรู้ สำนึกในการกระทำผิดเพราะถ้าหากการกระทำผิดผ่านไปแล้วยัง 2 - 3 ปีจึงมีการลงโทษ ผู้กระทำผิดมักจะไม่รู้สำนึกถึงความหลายจำ เพราะเหตุการณ์ได้ผ่านเลยนานเกินไป

8. การพิจารณาถึงมาตรฐานของระดับโทษ ข้อเท็จจริงประการหนึ่ง คือ ในกระทรวงทบวงกรมแต่ละส่วนราชการ มักจะมีการพิจารณาระดับโทษแตกต่างกันออกไป แม้แต่ในกระทรวงเดียวกันก็ยังไม่เหมือนกัน คณะกรรมการสอบสวนมีความเห็นไปอย่างหนึ่ง ผู้บังคับบัญชา ตลอดจน อ.ก.พ. ก็มีความเห็นไปอีกอย่างหนึ่ง เรื่องระดับโทษที่จะลงแก่ผู้กระทำ ผิดนี้หากยังไม่อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน นับว่าก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมในวงราชการ เช่น กรณีทุจริตต่อหน้าที่ บางกระทรวงสั่งให้ไล่ออก บางกระทรวงสั่งปลดออก บางกระทรวงสั่งให้ออก จึงเป็นสิ่งที่น่าพิจารณาเป็นอย่างยิ่ง เพราะการกระทำในลักษณะนี้จะทำให้ขาดความเสมอภาคใน การลงโทษทั้งที่ใช้กฎหมายฉบับเดียวกัน

9. เจตนารมณ์ของกฎหมาย ระเบียบแบบแผน มติคณะรัฐมนตรี หรือนโยบายของรัฐบาล สำหรับการใช้ดุลยพินิจเพื่อพิจารณากำหนดโทษอีกประการหนึ่ง ที่ น่าจะต้องคำนึงก็คือการพิจารณาเจตนารมณ์แห่งกฎหมายระเบียบแบบแผน มติคณะรัฐมนตรี หรือนโยบายของทางราชการว่ามีความมุ่งหมายอย่างไรในการบริหารราชการเช่น เกี่ยวกับ

การทุจริต หรือ ผู้ที่ขอบฝ่าฝืนอยู่เสมอๆนั้น จะต้องลงโทษสถานหนัก หรือการลงโทษสถานเบา ก็เพื่อที่จะเป็นการเตือนสติข้าราชการ เป็นต้น

มูลเหตุแห่งการกระทำผิดวินัย

สาเหตุแห่งการกระทำผิดวินัย เกิดจากหลายปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันทั้งมูลเหตุภายในและภายนอก ซึ่ง เมตต์ เมตต์การุณจิต (2525 : 16-25) สรุปไว้ว่า การกระทำผิดวินัยนั้นเกิดจากสาเหตุใหญ่ ๆ 5 ประการ คือ

1. พฤติกรรมของตนเอง
2. เศรษฐกิจ
3. สังคม
4. ระบบบริหารราชการ
5. สภาพทางจิตใจ (ขาดสติสัมปชัญญะ)

ซึ่งปัจจัย 1-4 นี้จะเป็นตัวผลักดันให้สภาพทางจิตใจเกิดการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพทางจิตจะมีการเปลี่ยนแปลงก็ต่อเมื่อมีปัจจัย 1-4 มากระทบกระเทือนหรือยั่วยุ เมื่อมนุษย์ตกอยู่ใต้อำนาจของความเจ็บปวดความขมขื่นหรือความทุกข์ ซึ่งสิ่งนี้จะเป็แรงจูงใจให้มนุษย์ตัดสินใจที่จะทำอะไร ๆ ได้ สภาพทางจิตใจของมนุษย์เปรียบเสมือนตัวแปรที่สำคัญยิ่งที่จะคอยเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ให้แปรสภาพไปเพราะธรรมชาติจิตใจของบุคคลจะทำหน้าที่ปกติตามธรรมชาติ แต่ถ้าจะมีปัจจัยทางภายนอกมาเร่งเร้า แม้แต่เพียงเล็กน้อย สภาพจิตก็อาจจะเปลี่ยนแปลงทันที และอาจนำไปสู่การกระทำผิดคิดมิชอบได้ ลำพังแต่ปัจจัยทางจิตใจแต่เพียงอย่างเดียวก็สามารถที่จะแปรสภาพไปสู่การกระทำผิดได้เช่นกัน ไม่ว่าปัจจัยอื่น ๆ จะมีอิทธิพลหรือไม่ ซึ่งในกรณีเช่นนี้ อาจจะเป็นเพราะบุคคลนั้นมีสภาพจิตที่ไม่ปกติ เป็นต้น

ดังนั้น เมื่อสภาพทางจิตมีความสำคัญดังนี้ ถ้าหากจะได้มีการขัดเกลากบวมจริยธรรม พัฒนาจิตใจให้ผ่องใส ปราศจากกิเลสและตัณหาทั้งปวง รู้ถึงความดีความชั่วแล้ว เมื่อจะกระทำการใดทุกคนก็จะมีสติสัมปชัญญะเป็นเครื่องเตือนใจ ซึ่งจะช่วยให้เราไม่ตกเป็นทาสของอารมณ์ที่มายั่วยุ บางครั้งคนเราก็กระทำอะไรลงไปเพราะขาดความยั้งคิด และเมื่อเหตุการณ์ผ่านไปแล้วจึงรู้สึกสำนึกถึงชั่วดี ถ้าคนเราขาดธรรมข้อนี้ ย่อมจะกระทำผิดวินัยได้เสมอ แต่ถ้ามีสติสัมปชัญญะที่มั่นคงแล้ว แม้จะมีสิ่งแวตล้อมอื่นมายั่วยุเพียงไรก็จะไม่กระทำการตอบสนองเป็นแน่

พฤติกรรมของตนเอง

มูลเหตุประการหนึ่งที่ทำให้การรักษาวินัยเสื่อมลง ก็คือตัวข้าราชการเอง เพราะถ้าหากว่าตัวข้าราชการไม่ประพฤติปฏิบัติแล้ว ความผิดทั้งหลายก็จะไม่เกิดขึ้น สำหรับพฤติกรรมของตนเองที่นำมาซึ่งการกระทำผิดนั้นมีดังนี้

1. การฉ้อราษฎร์บังหลวง หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐทำการเพื่อตนเอง หรือผู้อื่นเบียดบังยกยอกทรัพย์สินของรัฐหรือสาธารณสมบัติ รวมถึงการเรียก รับ หรือยอมรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด หรือแสวงหาประโยชน์ใด ๆ ที่มิควรได้โดยถือปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่หรือใช้อำนาจในตำแหน่ง หรือเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งนี้โดยมิชอบด้วยกฎหมาย

การกระทำอันเป็นการฉ้อราษฎร์บังหลวงนี้ นับว่าก่อให้เกิดความเสียหายเป็นอันมากต่อวงราชการไทย และถ้าหากไม่หาทางป้องกันแล้ว ย่อมจะทำลายความมั่นคงของชาติประการหนึ่ง ซึ่งในปัจจุบันนี้สถิติการฉ้อราษฎร์บังหลวงมีระดับค่อนข้างแพร่หลายและมีสถิติสูงขึ้น โดยเฉพาะเกี่ยวกับงานจ้างและการจัดซื้อวัสดุ

2. ขาดประสบการณ์หรือความรู้ ระเบียบกฎหมายต่างๆ ข้าราชการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ใหม่อาจจะไม่เข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่ดีพอ บางคนมีนิสัยเล่นเล่ทำงานหยิบหย่อง หรือกระทำไปโดยประมาทรู้เท่าไม่ถึงการณ์ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการเงิน สิ่งเหล่านี้เป็นสาเหตุอันหนึ่งที่พบว่ากระทำผิดวินัยอยู่เนืองๆ บางคนไม่ทราบข้อระเบียบกฎหมาย รวมทั้งวินัยดีพอ ซึ่งอาจเป็นเพราะมิได้รับคำชี้แจงจากผู้บังคับบัญชาก็ได้ รวมทั้งตนเองมิได้ให้ความสนใจที่จะรับทราบระเบียบกฎหมายเกณฑ์ต่าง ๆ ของทางราชการอีกด้วย

3. ความโลภ ในสังคมทุกแห่ง ความโลภมักจะปรากฏอยู่เสมอ และเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งของมนุษย์ที่เสาะแสวงหาสิ่งอุปโภคบริโภคไม่รู้จักพอ โดยเฉพาะ“เงิน” ซึ่งมนุษย์ทุกคนปรารถนาต้องการอย่างไม่มีที่สิ้นสุด หากว่าเป็นผู้ขาดศีลธรรมประจำใจและมีสภาพจิตเต็มไปด้วยความโลภแล้ว หน้าที่ที่มีช่องทางก็จะคิดกระทำผิด

4. หลงอำนาจชอบใช้อิทธิทธิ ข้าราชการส่วนใหญ่ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการอนุมัติ อนุญาตหรือเกี่ยวกับการให้บริการประชาชนมักจะหลงผิดคิดว่าตนเป็นผู้ที่มีอำนาจศถาบรรดาศักดิ์ มองเห็นผู้อื่นด้อยกว่าตนไปหมด บุคคลเหล่านี้มักจะแสดงกิริยาวาจาไม่สุภาพ เรียบร้อยปฏิบัติหน้าที่ซกซ้า ทำให้ผู้มาติดต่อไม่ได้รับความสะดวก

5. คิดสุรายาเสพติด ข้าราชการบางคนชอบใช้เวลาราชการไปหาความสำราญจากการเสพสุรา เป็นเหตุให้งานในหน้าที่ค้างค้ำ บางคนเสพจนไม่สามารถครองสติได้ ทำให้ผู้มาติดต่อได้รับความไม่สะดวก ซึ่งโทษของสุรานั้นอาจทำให้สติพินเพื่อนได้ และที่สุดก็จะกลายเป็นคนหย่อนสมรรถภาพ บางรายเกิดการทะเลาะวิวาทจนเป็นเรื่องใหญ่โต สุรานอกจากจะให้โทษแล้วยังทำให้เสียทรัพย์สิน และเมื่อขาดแคลนขัดสนเงินทองก็อาจคิดทำการทุจริต

6. มักมากในกามคุณ ความผิดเกี่ยวกับเรื่องเพศนี้ไม่เกิดขึ้นอยู่เสมอโดยเฉพาะข้าราชการหนุ่มสาว และข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ที่มักแสวงหาความสุขด้วยการกระทำชู้สาวแล้วไม่ยอมรับเลี้ยง บางคนไปมีสัมพันธ์ฉันชู้สาวกับสามีภรรยาผู้อื่น ซึ่งนับว่าเป็นการผิดศีลธรรม ถ้าหากเป็นข้าราชการโดยเฉพาะข้าราชการครูไปกระทำผิดมีร้ายกับลูกศิษย์แล้ว ยิ่งเป็นสิ่งที่ไม่น่าอภัยและมักจะได้รับโทษหนักเสมอ

7. การพนัน ข้าราชการบางคนติดการพนัน โดยเฉพาะการพนันที่ผิดกฎหมาย นอกจากจะถูกดำเนินคดีทางศาลแล้วยังเป็นการผิดวินัยด้วย

เศรษฐกิจ

สภาวะทางเศรษฐกิจนับว่าเป็นองค์ประกอบอันหนึ่งซึ่งมีผลต่อการครองชีพ โดยเฉพาะข้าราชการที่มีรายได้น้อย ปัญหาทางเศรษฐกิจที่จะเป็นสาเหตุแห่งการกระทำผิดวินัย อาจสรุปได้ดังนี้

1. เงินเดือนน้อยไม่เพียงพอกับค่าครองชีพ เป็นที่ทราบกันดีว่าเงินเดือนข้าราชการในปัจจุบันนี้ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย ภาวะการครองชีพโดยทั่วไปได้เพิ่มสูงขึ้นมากและสูงขึ้นเรื่อยๆ การเปลี่ยนแปลงสภาวะทางเศรษฐกิจหากไม่มีการปรับปรุงอัตราเงินเดือน ให้สอดคล้องกับภาวะการครองชีพอย่างเป็นธรรมแล้ว ก็จะเป็นผลต่อสมรรถภาพในการทำงาน เมื่อรายรับกับรายจ่ายไม่เหมาะสมกัน และเพื่อที่จะให้ตนเองและครอบครัวอยู่รอดจึงจำเป็นต้องหารายได้ทางอื่นมาชดเชย บางคนหลบเลี่ยงการทำงานไปทำธุรกิจส่วนตัว ด้วยการทำงาน รับจ้างพิเศษ บางทีก็มาทำงานสายกลับก่อนเวลา บางคนหมดหนทางก็คิดทำงานทุจริต เรียกรับผลประโยชน์จากราษฎรผู้มาติดต่อเป็นการตอบแทน บางคนหย่อนสมรรถภาพ สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการทั้งสิ้น

2. สวัสดิการไม่เพียงพอ สวัสดิการจะเป็นเรื่องที่จะช่วยลดค่าครองชีพ ข้าราชการได้อย่างหนึ่ง เช่น การขายสินค้าราคาถูก การจัดรถรับส่ง จัดให้มีบ้านพักข้าราชการ การตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ การช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน ฯลฯ การที่องค์กรใดจัดสวัสดิการให้เพียงพอกับความต้องการของข้าราชการ ข้าราชการก็ย่อมปราศจากความวิตกกังวลกับการครองชีพ

3. เศรษฐกิจผันผวน ในขณะที่ข้าราชการมีรายได้น้อย เงินเดือนไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายอยู่นั้น ในขณะที่เดียวกันรัฐบาลไม่สามารถแก้ปัญหาเศรษฐกิจได้ อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ข้าราชการบางคนดิ้นรนต่อสู้กับชีวิตไปในทางที่ผิดได้

สังคม

ในสังคมมนุษย์ทุกวันนี้มีการแข่งขันกัน ซึ่งตีชิงเด่นกันอย่างลับสนุ่นวาย และนอกจากนี้ก็ยังมียั่วยุต่าง ๆ อันมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์เป็นอย่างมากสาเหตุทางสังคมที่ทำให้ข้าราชการกระทำผิดวินัยนั้น มีดังนี้

1. การฟุ่มเฟือย ข้าราชการบางคนมีรายได้น้อย หรือบางคนก็เพิ่งได้รับบรรจุเข้ารับราชการใหม่ ๆ เห็นคนอื่นมีรถยนต์ มีเฟอร์นิเจอร์ หรือแต่งตัวสวยงาม ก็พยายามจะเลื่อนและยกฐานะให้ทัดเทียมเพื่อมิให้น้อยหน้าใคร บางคนก็จับจ่ายซื้อสิ่งของเครื่องใช้ในราคาสูงอย่างไม่เจียมตน บางรายที่พยายามจะหาเงินมาเพื่อใช้จ่ายดังกล่าว เมื่อเห็นมีช่องทางที่ผิดก็อาจจะทำได้

2. การสร้างค่านิยมที่ผิด ในการปฏิบัติราชการ มีข้าราชการบางคนชอบจับกลุ่มคุยกัน รับประทานขนมจุบจิบ หรือไม่ก็ถกกันตึง ส่วนข้าราชการชายชอบนั่งดื่มสุราในร้านอาหารแล้วเข้ามาทำงานหลังจากบ่าย 2 โมงเป็นประจำทั้งนี้อาจเป็นเพราะข้าราชการเหล่านั้นมักคิดว่าทำไปก็เท่านั้น ทำหรือไม่ทำก็ได้คนละ 1 ชิ้น ซึ่งนับว่าเป็นความคิดที่ไม่ถูกต้อง

3. มีแหล่งอบายมุขมาก สถานเริงรมย์ทุกวันนี้เกิดขึ้นมากมาย โดยเฉพาะบาร์ไนท์คลับ อาบอบนวด ฯลฯ สถานที่เหล่านี้เป็นสิ่งยั่วยุให้ข้าราชการไปหาความสำราญ นอกจากจะเสียสุขภาพอันเป็นผลต่อการทำงานในวันรุ่งขึ้น เช่น มาทำงานสาย ขาดความกระปรี้กระเปร่า สมองไม่ปลอดโปร่งแล้วยังเสียทรัพย์ อาจเกิดโรคหรือการทะเลาะวิวาทกันได้ นับว่าเป็นปัญหาที่นำมาสู่ครอบครัวและหน้าที่ราชการ

4. สังคมมักจะยกย่องคนร่ำรวย บุคคลที่มีฐานะทางครอบครัวร่ำรวยมักจะได้รับการยกย่องและให้ความนับถือแก่คนทั่วไป ค่านิยมอันนี้ทำให้คนบางคนคิดว่าความร่ำรวยและมั่งมี นอกจากจะเป็นสิ่งที่สร้างความสุขแล้ว ยังสามารถปิดบังความเลวร้ายได้ด้วย เมื่อความคิดอันไม่ถูกต้องเช่นนี้บังเกิดแก่ผู้ที่ประพฤติตนไปในทางไม่ถูกต้องแล้ว ก็ย่อมที่จะแสวงหาและไขว่คว้าหนทางร่ำรวยโดยไม่คิดคำนึงว่าจะชอบหรือไม่ เพราะเล็งเห็นแต่เพียงอย่างเดียวว่า หากผลสำเร็จเกิดขึ้น นอกจากจะมีความร่ำรวยแล้ว ก็จะมีคนยกย่อง

5. ภานิสังคม ในสังคมข้าราชการที่ปรากฏอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะข้าราชการส่วนภูมิภาคก็คือ ผู้มีตำแหน่งหน้าที่มีอำนาจให้คุณให้โทษแก่บรรดาพ่อค้าประชาชนชอบจัดให้มีการเลี้ยงต้อนรับ เลี้ยงส่ง งานฉลองการเลื่อนขั้นตำแหน่ง งานวันเกิด หรือไม่ก็เป็นประธานองค์กฐิน ผ้าป่า โดยมีการออกบัตรเชิญอยู่เสมอ ผู้รับบัตรเชิญจะต้องจ่ายเงินในการนั้น อันเป็นเหตุให้ พ่อค้า ประชาชน ข้าราชการชั้นผู้น้อยที่ได้รับบัตรเชิญเกิดความเคียดแค้น และถ้าไม่ร่วมมือก็จะถูกมองไปในทางไม่ดี

6. พวกมากลากไป ในบางครั้งการทำงานบางอย่างต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม (team) คนสุจริตอาจถูกชักจูงไปร่วมกระทำผิดได้ ซึ่งถ้าหากไม่ร่วมก็อาจจะถูกกีดกัน ถูก

กลั่นแกล้งต่าง ๆ หรือถูกตำหนิว่าเป็นแกะดำ จนในที่สุดบางคนก็ต้องร่วมกระทำผิดวินัยไปด้วย เพราะมีฉะนั้นแล้วก็ไม่สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นที่กระทำผิดได้

ระบบบริหารราชการ

การจัดการบริหารราชการนั้นมีความสำคัญมาก เพราะระบบงานเป็นสิ่งที่กำหนดแบบแผนให้ข้าราชการยึดถือปฏิบัติ ถ้าระบบบริหารได้วางไว้ดีย่อมจะทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่มีการกระทำผิดขึ้นได้ ถ้าหากระบบบริหารราชการไม่ดี ก็ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความเบื่อหน่ายต่อการทำงาน หรือเปิดโอกาสให้มีการทุจริตต่อหน้าที่ได้เกี่ยวกับระบบบริหารราชการที่เป็นสาเหตุให้มีการกระทำผิดวินัยนั้น อาจมีดังนี้

1. ความไม่เหมาะสมของระเบียบกฎหมาย ในบรรดาระเบียบข้อบังคับกฎหมายที่ตราออกมาเพื่อให้ข้าราชการปฏิบัติกัน ได้วางไว้อย่างรัดกุมไม่เปิดช่องให้มีการกระทำผิดขึ้นได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดๆ แต่ข้อเท็จจริงหาได้เป็นเช่นนั้นไม่ เพราะระเบียบกฎหมายบางฉบับไม่ทันต่อเหตุการณ์ หรืออาจจะเรียกว่าล่าช้าก็ได้ เช่นพระราชกฤษฎีกาเกี่ยวกับเบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทางไปราชการ ค่าเช่าบ้าน เงินค่าช่วยเหลือบุตร ฯลฯ หากพิจารณาแล้วจะเห็นว่ากฎหมายมุ่งที่จะประหยัดรายจ่ายของรัฐมากเกินไป โดยมีได้คำนึงถึงความเป็นธรรมในการครองชีพซึ่งมันแปรสูงขึ้น ข้าราชการก็ปฏิบัติงานอย่างซังกะตาย และอาจเป็นสาเหตุให้มีการทำงานประเภทที่เรียกว่าเข้าขามเย็นขาม หรือบางคนก็ทำไปสำคัญเบิกจ่ายเท็จ เช่นขออนุมัติไปราชการ 7 วัน แต่ปฏิบัติงานจริงเพียง 4 วัน

2. การกระจายอำนาจ ในการบริหารราชการ กฎหมายมักจะให้อำนาจเด็ดขาด ซึ่งก็นับว่าเป็นผลดีและเหมาะสมสำหรับผู้บริหารที่ซื่อตรง สุจริต ผลการปฏิบัติงานก็สะดวกรวดเร็ว แต่ถ้าผู้บริหารเป็นคนไม่ดี ไม่สุจริตแล้ว ก็อาจชี้ช่องทางให้มีการใช้อำนาจตามตามระเบียบกฎหมายนั้นแสวงหาผลประโยชน์ในทางทุจริตได้ ดังนั้น ถ้าหากจะมีการกระจายอำนาจให้อยู่ในสภาพ่วงคูลที่เหมาะสมแล้ว ก็จะลดปัญหาการใช้อำนาจไปในทางที่ผิดได้ เช่น การวินิจฉัยสั่งการในรูปของคณะกรรมการ หรือให้บุคคลอื่นได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจ

3. การใช้กฎหมายขาดความจริงใจ ระเบียบกฎหมายต่าง ๆ แม้จะวางมาตรการอย่างรัดกุม เหมาะสม มีวิธีการป้องกันอย่างมีประสิทธิภาพก็ตาม แต่ถ้าหาก หย่อนยานขาดการเอาจริงเอาจังที่จะใช้กฎหมายเหล่านั้นปราบปรามผู้กระทำผิดแล้วยอมจะ ไร้ผลระเบียบ กฎหมาย ซึ่งเขียนไว้อย่างสละสลวยย่อมจะไร้ค่า ดังนั้น การใช้บังคับ ตามระเบียบกฎหมายอย่างเคร่งครัดจะเป็นวิธีการหนึ่งที่จะลดปัญหาการกระทำผิดขึ้นได้ อีกทั้งจะช่วยส่งเสริมการรักษาวินัยให้ดีขึ้นอีกด้วย

4. ระบบอุปถัมภ์ เป็นระบบที่ช่วยเหลือพรรคพวก ญาติมิตรอันเกี่ยวกับราชการ ระบบนี้มีมานานแล้ว จนสืบทอดเป็นมรดกมาจนบัดนี้อย่างไม่สามารถจะเปลี่ยนแปลง

พจนีได้ แม้ว่าในการบริหารงานบุคคลจะถือว่าระบบอุปถัมภ์เป็นปฏิบัติที่ขัดต่อระบบคุณธรรม แต่ในข้อเท็จจริงแล้วในบางเหตุการณ์ก็ยังมีที่ยอมรับระบบนี้อยู่การช่วยเหลือบุตรหลาน ญาติมิตร ในการสอบเข้ารับราชการ โดยไม่คำนึงถึงในความรู้ความสามารถ ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาวินัยแล้วก็อาจจะเป็นปัญหาที่ยากต่อการรักษาวินัยขึ้นภายหลังได้ ในระบบอุปถัมภ์นี้บางทีก็มีการปกปิดพวกพ้องที่กระทำผิดหรือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สิ่งนี้จะก่อให้เกิดการนำไปสู่การร่วมมือในการกระทำผิดเป็นหมู่คณะ เพราะถือว่ามีความพ้องมาก เมื่อเป็นเช่นนี้การควบคุมป้องกันปราบปรามก็กระทำได้ยาก เพราะมีบุคคลเป็นจำนวนมากที่ร่วมกระทำผิด

5. หน่วยงานหรือองค์การหย่อนการบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาควรพึงระลึกอยู่เสมอว่าตนมีหน้าที่สอดส่องดูแล ตลอดจนการส่งเสริมให้ข้าราชการมีวินัยดี ถ้าหาก ผู้บังคับบัญชาได้ตระหนักถึงความสำคัญเหล่านี้แล้ว ก็จะเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้าง ในการรักษาวินัยเป็นอย่างดี

6. การแบ่งหน้าที่ไม่เหมาะสม การจัดแบ่งงานในหน้าที่ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชานี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกรักษาวินัย เพราะว่าถ้าหากมีการแบ่งสรรหน้าที่โดยเหมาะสม ข้าราชการก็จะมีขวัญกำลังใจดี ทำงานด้วยความสนุกเพลิดเพลินแต่ถ้าการแบ่งงานไม่เหมาะสม เช่น บางคนรับผิดชอบมาก อีกคนทำน้อย หรือบางหน่วยงานมีเจ้าหน้าที่น้อยแต่มีปริมาณมาก ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความท้อแท้เบื่อหน่าย ในที่สุดบางคนก็ปล่อยให้งานค้างค้ำ บางคนทำแต่ผลงานไม่ออก โดยเฉพาะผู้ที่รับผิดชอบงานมากจนล้นมืออาจจะเกิดความบกพร่องผิดพลาดได้

แนวทางปฏิบัติในการรักษาวินัย

ในการอยู่ร่วมกันของคนหมู่มาก การกระทบกระทั่งกันย่อมเกิดขึ้นได้ทั้งต่อตัวพนักงานด้วยกันเองต่อผลหรือประสิทธิภาพของงาน ต่อประชาชนผู้มาติดต่อในกิจการ กปก. ดังนั้นระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับเรื่องวินัย จึงเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารองค์การ เป็นเครื่องมือในการสร้างเสถียรภาพขององค์การ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์ / เป้าหมายขององค์การในที่สุด

ดังนั้น แนวทางปฏิบัติในการรักษาวินัย อาจแยกพิจารณาศึกษาได้ 2 แนวทางตามลักษณะของวิธีการที่ทำให้คนประพฤติปฏิบัติตามคือ(เสนาะ ดิยาว , 2514:185 -186)

1.การรักษาวินัยประเภทแบบบวก (Positive Discipline)

เป็นระเบียบวินัยที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างท่าทีและบรรยากาศในที่ทำงาน เพื่อให้พนักงานยินดีปฏิบัติตามระเบียบวินัยที่กำหนดไว้ การส่งเสริมให้คนประพฤติตนดีนั้น ฝ่ายบริหารจะใช้วิธีการจูงใจในทางที่ดี (positive motivation) โดยอาศัยคุณสมบัติในทาง เป็นผู้นำของ ผู้บังคับบัญชาและระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การ การปฏิบัติตาม ระเบียบวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขึ้นเพราะมีความเห็นด้วย มีความเข้าใจ และสนับสนุนใน ระเบียบวินัยนั้น การลงโทษอาจนำมาใช้บ้างสำหรับบุคคลที่ประพฤติผิดและทำตัวไม่เหมาะสม แต่จะเป็นวิธีที่ไม่รุนแรงและใช้ในทางที่จะสร้างสรรค์ไม่ใช่เพื่อการแก้แค้นหรือตอบแทนการกระทำ คือเป็นการปรับปรุงคนให้ดีขึ้นไม่ใช่เป็นการทำร้ายคน

ปัจจัยที่สำคัญจะทำให้คนประพฤติตามระเบียบวินัยที่ดี ก็คือจะต้องอาศัยการ ติดต่อสื่อสารที่ดี จะต้องแจ้งให้พนักงานรู้ระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ พนักงานทุกคนจะต้องรู้หน้าที่ ของตนว่าจะต้องปฏิบัติอย่างไร หัวหน้าจะต้องอบรมแนะนำสิ่งที่ถูกต้องกฎเกณฑ์ต่าง ๆ จะต้อง ยุติธรรม ถูกต้อง และมีความแน่นอนสม่ำเสมอ เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาจะต้องแจ้งให้ทราบ ไม่ใช่ให้พนักงานเรียนรู้เอาเอง การกำหนดกฎเกณฑ์ไว้มากเกินไปก็เป็นอุปสรรคอย่างหนึ่ง ใน การสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมให้บุคคลปฏิบัติตามถูกต้องตามวินัยนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างความรู้สึกลง ในทางรับผิดชอบให้เกิดขึ้นแก่พนักงานทุกคนและให้ทุกคนมี self-discipline จะต้องยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคลและวิธีการที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละคน เมื่อแต่ละคนมีความรู้ ในระเบียบวินัยขององค์การ เขาก็จะรู้ว่าควรจะทำอย่างไร เขารู้ฐานะและขอบเขตของตน และทำให้มีความสำนึกในความมั่นคง (sense of security) ในที่ทำงาน

การสร้างควมรับผิดชอบเพื่อให้พนักงานมีการเคารพในระเบียบวินัยที่ควร จะกล่าวถึงได้แก่ การก่อให้เกิดความรับผิดชอบเป็นกลุ่ม (Group responsibility) ทั้งนี้เป็นเพราะ บุคคลย่อมมีความผูกพันต่อกลุ่มยึดถือสิ่งใดเป็นหลัก สมาชิกในกลุ่มนั้นจะถือเป็นความรับผิดชอบ ของเขาด้วย ในการสร้างให้กลุ่มมีความรับผิดชอบนี้ ฝ่ายบริหารจะต้องยอมรับกลุ่มที่ไม่เป็นทาง การแล้วปรึกษาหารือกับหัวหน้ากลุ่มเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ข้อบังคับ ตลอดจนความต้องการของกลุ่ม ให้รู้ว่าสมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็นอย่างไรต่อกฎเกณฑ์กับทั้งสร้างความเข้าใจให้บุคคลในกลุ่ม เชื่อและยอมรับในระเบียบวินัย ความพยายามที่กระทำแบบส่วนตัวในสถานที่ใด ๆ ก็ได้ตามสะดวก

2.การรักษาวินัยประเภทแบบลบ (Negative Discipline)

เป็นการใช้วิธีการลงโทษหรือข่มขู่จะลงโทษเพื่อให้บุคคลยอมเชื่อฟังคำสั่งและ ปฏิบัติตามระเบียบวินัย กล่าวคือมีการใช้อำนาจหรือกำลังบังคับ การลงโทษอาจใช้หลาย ๆ วิธี เพื่อให้บุคคลอยู่ในระเบียบวินัยที่ดีและเพื่อให้พนักงานจดจำไว้ว่าถ้าฝ่าฝืนจะถูกลงโทษอย่างไร

วิธีการอาจทำโทษด้วยการให้ออกหรือพักงาน ตักเตือน หากบุคคล ๆ หนึ่งทำงานผิดพลาดหรือต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือโดยการขู่ผู้ได้บังคับบัญชาผู้ที่ไม่ทำตามที่ได้คาดไว้

ผลเสียของการลงโทษเพื่อให้นักปฏิบัติตามระเบียบวินัยก็คือ พนักงานจะพยายามปฏิบัติงานเพียงให้ได้สูงกว่าระดับขั้นต่ำที่จะถูกลงโทษเท่านั้น ไม่คิดที่จะทำงานให้ดีขึ้น พนักงานไม่เคยได้รับการฝึกอบรมให้รู้เรื่องเกี่ยวกับระเบียบวินัยแต่อย่างใด ทุกคนต้องศึกษาและเรียนรู้เอาเอง ไม่ได้รับการชี้แจงถึงเหตุผล จะรู้ก็เพียงรับทราบว่าจะทำผิดจะถูกลงโทษอย่างไร บุคคลจึงปฏิบัติตามระเบียบวินัยด้วยความกลัว ต้องการหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษไม่ใช่ด้วยความกระตือรือร้นซึ่งใช้ไม่ได้ผล เพราะวิธีนี้กระทำเพื่อกำจัดบุคคลที่ทำผิดไม่ใช่เพื่อแก้ไขคนที่ทำผิดโดยปกติ ไม่ได้คิดว่าจะทำผิดและไม่คิดถึงผลที่จะเกิดขึ้นในตอนหลังเขาคิดเพียงปัจจุบันตามที่เขาคิดต้องการเท่านั้น

สำหรับวิธีการรักษาวินัยระหว่างสองประเภทดังกล่าวข้างต้นนี้มีลักษณะแตกต่างกันในสาระสำคัญดังนี้คือ (จานงศ์ สมประสงค์ , 2518 : 131)

1. การรักษาระเบียบวินัยแบบลบ มุ่งหนักไปในทางวินัยเป็นรายบุคคล ส่วนการรักษาระเบียบวินัยแบบบวกมุ่งหนักไปในทางวินัยหมู่คณะ

2. การรักษาวินัยแบบลบมุ่งดำเนินการไปในทางปราบปรามหรือแก้ไขเมื่อการกระทำผิดได้เกิดขึ้นแล้ว ส่วนการรักษาระเบียบวินัยแบบบวกดำเนินการหนักไปในทางป้องกันมิให้บุคคลกระทำผิดขึ้น และมุ่งส่งเสริมให้บุคคลมีระเบียบวินัยดี

3. การรักษาระเบียบวินัยแบบลบ ใช้วิธีการแบบบีบบังคับให้บุคคลต้องประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัย และคนต้องจำใจประพฤติตามเพราะกลัวถูกลงโทษส่วนการรักษาระเบียบวินัยแบบบวกใช้วิธีการแบบส่งเสริมและจูงใจให้บุคคลรักความมีระเบียบวินัยโดยสมัครใจ

4. การรักษาระเบียบวินัยแบบลบ หน้าที่ในการรักษาระเบียบวินัยอยู่ในอำนาจของหัวหน้างานแต่ฝ่ายเดียว ซึ่งคอยแต่จับผิดบุคคลในความปกครองเพื่อลงโทษเท่านั้น ส่วนการรักษาระเบียบวินัยแบบบวก หัวหน้างานจะทำหน้าที่ให้คำแนะนำในทางที่ถูกสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้ดีเพื่อป้องกันมิให้บุคคลละเมิดหรือฝ่าฝืนระเบียบวินัย ตลอดจนให้รางวัลบุคคลประพฤติปฏิบัติอยู่ในระเบียบวินัยที่ดีอีกด้วย

วิธีดำเนินการทางวินัย

เมื่อมีการกระทำผิดทางวินัยเกิดขึ้น ผู้บริหารจะเป็นผู้ดำเนินการแก้พนักงานผู้กระทำผิด เสนาะ ดิเยาว์ (2514 : 187-193) ได้อธิบายถึงขั้นต่าง ๆ ในการดำเนินการที่สำคัญมี 5 ขั้น คือ

1. **ลักษณะปัญหาที่เกิดขึ้น (Statement of Problem)** พิจารณาว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นความผิดทางวินัยนั้นเป็นอย่างไร เพื่อดูว่าสมควรที่จะนำเอาวินัยมาใช้กับปัญหาที่เกิดขึ้นได้เพียงใด เพราะความผิดบางอย่างไม่ถึงขั้น ต้องนำเอามาตรการทางวินัยมาใช้ อาจแยกพิจารณาได้เป็น 5 อย่าง คือ

ก. พิจารณาลักษณะของการฝ่าฝืนวินัย (Determining The Nature Of The Violation) ความผิดที่เกิดขึ้นนั้นจะต้องนำเอาโทษทางวินัยมาใช้หรือไม่ ไม่ใช่ว่าเกิดความผิดขึ้นแล้วถือว่าผิดวินัยเสมอไป ความผิดหลายอย่างอาจเกิดขึ้นตามธรรมดาเท่านั้น ถ้าหากพนักงานทำความผิดอันฝ่าฝืนวินัยจริงก็จะดำเนินการต่อไป แต่ถ้าความผิดนั้นไม่เกี่ยวข้องกับวินัยก็อาจเพียงคำแนะนำสั่งสอนเท่านั้น

ข. รายละเอียดของการฝ่าฝืน (Stating the Violation) หากว่าการฝ่าฝืนนั้นเป็นความผิดทางวินัยก็ต้องดูต่อไปว่าผิดวินัยอย่างไร และผิดข้อไหนโดยระบุถึงกฎเกณฑ์ระเบียบนโยบายหรือคำสั่งที่ผู้กระทำผิดละเมิด และต้องดูต่อไปว่าการละเมิดนั้นมีมากน้อยขนาดใด กล่าวคือลักษณะการฝ่าฝืนจะต้องแน่ชัดหากเกิดการฝ่าฝืนคำสั่งขึ้นต้องระบุให้ชัดว่า เขาฝ่าฝืนคำสั่งหรือไม่กระทำตามคำสั่งเมื่อไรและสั่งให้ทำอะไร เช่นสั่งให้ลงบัญชีให้เสร็จภายในวันนี้แต่ปรากฏว่าเขายังไม่เสร็จจนล่วงเลยมาสามวันแล้ว ดิกว่าจะระบุว่าเขาไม่ทำตามคำสั่งให้ลงบัญชี

ค. พิจารณาสีงแวดล้อม (Determining the Circumstances) คือดูว่าการกระทำผิดนั้นเป็นข้อยกเว้นซึ่งเกิดจากสิ่งแวดล้อมอันไม่ใช่ความผิดของผู้นั้น เช่น มีคำสั่งให้ทำงานอย่างหนึ่งให้เสร็จภายในหนึ่งวัน แต่บังเอิญเกิดไฟฟ้าขัดข้องจนทำให้ไม่อาจเดินเครื่องจักรได้ จึงมีผลจนทำให้งานไม่เสร็จลงภายในเวลาที่กำหนด ดังนั้นความผิดนั้นถือเป็นข้อยกเว้นไม่ได้เกิดจากผู้ปฏิบัติงาน อนึ่งในการพิจารณาสีงแวดล้อมจะต้องวิเคราะห์ถึงพื้นเพและลักษณะของผู้กระทำผิดด้วย เพราะการกระทำผิดบางอย่างไม่ได้เกิดจากตัวผู้ปฏิบัติงานเองแต่มีสิ่งอื่นบางอย่างเป็นสาเหตุ หากพบสาเหตุก็ควรแก้ไขสาเหตุหรือระเบียบวินัยเสียใหม่ ไม่ควรถือเป็นความผิดของผู้นั้น

ง. บุคคลที่เกี่ยวข้อง (Individuals Involved) จะต้องรู้ถึงสิ่งทีบุคคลเกี่ยวข้องในการกระทำผิด เช่น ถ้าบุคคลหนึ่งทำผิดเข้าก็จะต้องถูกลงโทษ และถ้ามีบุคคลอื่น ๆ เกี่ยวข้องด้วย เขาก็จะต้องถูกพิจารณาเช่นเดียวกัน

จ. จำนวนครั้งที่เกิดจากการฝ่าฝืนระเบียบวินัย (Number of Repetitions)
 จะต้องทราบว่าการฝ่าฝืนระเบียบวินัยเกิดขึ้นบ่อยเพียงใด และมักจะเกิดขึ้นในระยะใด เช่น พนักงานคนหนึ่งจะขาดงานบ่อยครั้งในเดือนที่มีงานมากที่สุดของปี ในกรณีเช่นนี้หากการขาดงานนั้นไม่มีสาเหตุอันสมควรก็จะต้องพิจารณาโทษทางวินัยกับพนักงานผู้นั้น

2. รวบรวมข้อเท็จจริง (Gathering Facts) การรวบรวมข้อมูลก็เพื่อเป็นหลักฐานในการพิจารณาโทษของการฝ่าฝืนวินัย อย่างน้อยก็ให้รู้ถึงความผิดนั้นเกิดขึ้นจริง ไม่ใช่เป็นการกล่าวหาที่ลอย ๆ โดยหลักการในการรวบรวมหลักฐานก็คือการทบทวนจนถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

3. กำหนดการลงโทษ (Establishing Penalties)
 โดยปกติเมื่อมีความผิดเกิดขึ้นผู้บังคับบัญชาพอจะรู้ในใจว่าควรลงโทษอย่างไรจึงจะเหมาะสมกัน ลักษณะของการลงโทษที่สำคัญก็คือ

ก. การตำหนิหรือว่ากล่าว (Simple Reprimand) วิธีนี้จะช่วยให้คนเปลี่ยนความประพฤติที่ไม่ดีหรือทัศนคติบางอย่างที่ทำให้เกิดการฝ่าฝืนวินัยขึ้น เพื่อให้คนสำนึกถึงความผิดของตน จะได้ไม่ปฏิบัติอีกในวันหลัง และมักจะใช้สำหรับความผิดพลาดเล็กน้อยที่ไม่ร้ายแรง

ข. การลงโทษสถานเบา (Mild Penalty) ได้แก่การลงโทษทางการเงิน เช่น หากขาดงานก็จะลดค่าจ้างลง ส่วนการลงโทษที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงินก็คือ ไม่ยอมให้มีการย้ายงาน ไม่ให้เลื่อนตำแหน่งชั่วคราว ไม่มอบงานดี ๆ ให้ทำ เป็นต้น

ค. การลงโทษสถานหนัก (Drastic Penalty) ได้แก่ การลดชั้น การงดจ้างชั่วคราว และการไล่ออกจากงาน การลงโทษแบบนี้ต้องอาศัยอำนาจของผู้บริหารอย่างมากและเป็นวิธีที่จำเป็น เพื่อความเด็ดขาดของการบังคับบัญชา

4. เลือกการลงโทษ (Choosing The Penalty) หลังจากที่ได้ทำการสอบสวนการฝ่าฝืนวินัยโดยละเอียดแล้ว ผู้บังคับบัญชาก็จะเลือกการลงโทษให้เหมาะสมกับความผิด การเลือกการลงโทษมักอาศัยประสบการณ์ที่เคยเกิดกรณีเช่นเดียวกันขึ้น และเปรียบเทียบกับที่เกิดขึ้นแล้ว อย่างไรก็ตามก็ควรจะได้ปรึกษากับบุคคลอื่น ๆ หากว่ากรณีที่เกิดขึ้นไม่เหมือนกับรายอื่น ๆ ที่เคยเกิดมาแล้ว หรือในกรณีที่การเลือกการลงโทษอยู่นอกเหนืออำนาจของตนโดยตรง การพิจารณาลงโทษร่วมกับฝ่ายบริหารงานบุคคล ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงจะช่วยให้

การพิจารณาโทษเป็นไปอย่างรอบคอบ หากการลงโทษไม่เป็นไปอย่างเดียวกับที่เคยเกิดขึ้นแล้วก็จะทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเปรียบเทียบและเห็นว่าฝ่ายบริหารไม่ยุติธรรม

5. คำเนิการลงโทษ (Applying Penalties) การลงโทษเกี่ยวกับการผิดวินัยนี้หากว่าเป็นโทษเพียงคำหนึ่งหรือว่ากล่าวตักเตือนผู้บังคับบัญชาก็ควรรับดำเนินการทันทีและกระทำอย่างเจียบ ๆ เพราะโทษดังกล่าวไม่ก่อให้เกิดผลร้ายต่อองค์กรมากนัก แต่ถ้าเป็นโทษที่ร้ายแรงผู้บังคับบัญชาต้องแน่ใจว่าการสั่งลงโทษนั้นยุติธรรมและสมควรแก่เหตุแล้ว การดำเนินการลงโทษก็ควรจะรีบดำเนินการภายในระยะเวลาที่ใกล้เคียงกับความผิดที่เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้กระทำผิดรู้สึกและยังคงจำเหตุการณ์ที่ทำผิดได้ดี หากปล่อยให้การลงโทษเกิดขึ้น ภายหลังจากการกระทำผิดนาน ๆ อาจทำให้ลืมเหตุการณ์ได้และไม่รู้สึกตัวว่าตนทำผิด

6. ติดตามผลการดำเนินการทางด้านวินัย (Follow - up of Disciplinary Action) การติดตามผลก็เพื่อให้พนักงานประพฤติตัวดีและไม่ทำผิดอีก การลงโทษไม่ใช่เป็นการแก้สิ่งที่เสียไปแล้วให้กลับคืนดังเดิม แต่ป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำผิดวินัยเกิดขึ้นอีก トラบใดที่ผลไม่มีการฝ่าฝืนระเบียบวินัยก็มักจะถือว่าการลงโทษนั้นได้ผลตามความมุ่งหมาย นอกจากนี้อาจติดตามจากความประพฤติและท่าทีของพนักงานด้วย การติดตามผลสำหรับการลงโทษที่รุนแรงควรจะใช้การติดตามอย่างเป็นทางการและมีหลักฐาน แต่สำหรับโทษว่ากล่าวตักเตือนอาจใช้วิธีอย่างง่าย ๆ และไม่ต้องมีแบบพิธีแต่อย่างใด อนึ่งในการสั่งลงโทษควรมีบันทึกเป็นหลักฐานเก็บไว้และต้องแจ้งให้ฝ่ายบริหารงานบุคคลรับรู้ไว้ด้วย

ในการดำเนินการทางวินัยมีหลักการที่ควรพิจารณาคือ

1. จะต้องมีการกำหนดนโยบายและวิธีการ (Definite Policy And Procedure)

เป็นหน้าที่ของผู้บริหารชั้นสูง จะต้องกำหนดหลักการเกี่ยวกับวินัยไว้เป็นแบบอย่างเดียวกันตลอดทั้งองค์กรและพิจารณาว่าองค์กรต้องการให้คนงานปฏิบัติตัวอย่างไรและโดยวิธีใดจึงจะให้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ผู้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญที่ส่งเสริมให้การดำเนินการทางด้านวินัยเป็นแนวเดียวกันและดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอ

ความจำเป็นที่ต้องถือหลักปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นแนวเดียวกันตลอดทั้งองค์กร ย่อมสอดคล้องกับการใช้อำนาจและตำแหน่งของหัวหน้างาน หัวหน้างานมีอำนาจเต็มที่ในการสั่งการที่เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ ความประพฤติและการลงโทษ เขามีอำนาจที่จะสั่งการด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษร ในกรณีที่เห็นว่า การฝ่าฝืนนั้นสมควรจะลงโทษพนักงานให้ออก

จากงาน เขาก็จะปรึกษาหารือกับผู้บริหารชั้นสูงก่อนที่จะดำเนินการไปตามที่เหมาะสมซึ่งเท่ากับเป็นการป้องกันการใช้อำนาจในทางที่ผิด

2. ต้องให้ทุกคนรู้จักกฎเกณฑ์ (Communication Of Rules) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามระเบียบวินัยโดยทั่วไป จึงเป็นความจำเป็นที่พนักงานทุกคนจะต้องรู้ถึงกฎเกณฑ์ข้อบังคับ เสียก่อน ในการนี้จะต้องประกาศหรือแจ้งให้คนงานได้รู้เกี่ยวกับกฎเกณฑ์ข้อบังคับขององค์กร การลงโทษ และพร้อมทั้งแจกคู่มืออธิบายระเบียบต่าง ๆ ด้วย ในระหว่างที่มีการประชุมเทคนิคคนงานใหม่ก็ควรที่จะอธิบายสาระสำคัญของระเบียบวินัยโดยเฉพาะกฎเกณฑ์ที่สำคัญให้ทราบ และทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขหรือเพิ่มเติมก็จะต้องชี้แจงหรือประกาศให้ทราบ

3. ข้อพิสูจน์ (Burden of Proof) เมื่อมีการทำผิดวินัยขึ้นจะต้องหาทางพิสูจน์ให้เห็นว่าได้มีการทำผิดจริง เช่นเดียวกับหลักการของกฎหมาย คือจะถือว่าผู้ถูกกล่าวหาไม่ผิดจนกว่าจะได้พิสูจน์แล้วว่าผิดจริง และผู้ถูกกล่าวหา ก็มีทางที่จะแก้ข้อกล่าวหาได้เช่นเดียวกัน

4. ความสม่ำเสมอในการปฏิบัติ (Consistency of Treatment) หลักการนี้มีความสำคัญมาก ซึ่งหมายถึงผู้กระทำผิดทุกคนจะได้รับการลงโทษเหมือนกัน เมื่อปฏิบัติต่อคนใดคนหนึ่งอย่างใดก็ควรจะปฏิบัติต่อคนอื่นโดยหลักเกณฑ์เดียวกันโดยไม่มีข้อยกเว้น ความไม่สม่ำเสมออาจเกิดขึ้นได้เนื่องจากแต่ละแผนกมีหัวหน้าที่ถือหลักเกณฑ์แตกต่างกัน ผู้บังคับบัญชาบางคนอาจเห็นว่าการกระทำบางอย่างของผู้ใต้บังคับบัญชาของตนไม่ผิดหรือไม่มีข้อเสียหายแต่อย่างใด แต่ผู้บังคับบัญชาก็คนหนึ่งเห็นว่าการกระทำอย่างเดียวกันนั้นเป็นความผิดและต้องมีโทษทางวินัย ในบางกรณีผู้บังคับบัญชาไม่ชอบผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนแล้วพยายามจับผิดลูกน้องของตน แต่ ลูกน้องบางคนก็ตนชอบพอเป็นพิเศษก็มักจะไม่ถือเป็นผิด การแก้ไขความไม่สม่ำเสมอในการดำเนินการทางวินัยนี้ควรแก้ด้วยการจัดให้มีการอบรมผู้บริหารบ่อยๆ ให้มีความเข้าใจในเรื่องระเบียบวินัยในแนวเดียวกันและเมื่อมีการทำผิดวินัยขึ้นผู้บริหารชั้นสูงกว่าควรจะได้มีส่วนในการพิจารณาเอง

5. พิจารณาสิ่งแวดล้อม (Consider Circumstance Of The Case) การพิจารณาลงโทษอาจมีความรุนแรงไม่เท่ากันซึ่งความแตกต่างนี้เกิดจากสิ่งแวดล้อมที่บุคคลทั้งสองทำผิด เช่น บุคคลทั้งสองขาดงานเป็นระยะเวลาเท่ากันโดยไม่ได้บอกกล่าวให้ทราบล่วงหน้า ผลการสอบสวนปรากฏว่าคนหนึ่งขาดงานเพราะบุคคลในครอบครัวเจ็บป่วยจำเป็นต้องพาไปรักษาตัว แต่อีกคนหนึ่งขาดงานเพราะไม่พอใจหัวหน้างาน ดังนั้นการพิจารณาโทษย่อมแตกต่างกัน

6. การลงโทษ (Penalties) โดยปกติการลงโทษผู้ที่ทำผิดวินัยมักจะกำหนดขึ้นในลักษณะก้าวหน้า (Progressive Penalties) คือเริ่มจากการลงโทษที่เบาที่สุด แล้วเริ่มหนักขึ้นจนถึงหนักที่สุด อาจใช้วิธีว่ากล่าวตักเตือน แต่ถ้ายังคงกระทำผิดขึ้นอีกหลายๆ ครั้งก็จะเพิ่มโทษขึ้นเรื่อยๆ และเมื่อทำผิดที่รุนแรงก็จะถูกลงโทษถึงไล่ออกเลยทีเดียว

7. การกำหนดมาตรฐานและกฎเกณฑ์ที่เหมาะสม (Reasonable Rules And Standards) ในการกำหนดระเบียบกฎข้อบังคับสำหรับเป็นมาตรฐานควบคุมความประพฤติของพนักงานควรกระทำอย่างมีเหตุผลที่ดี กฎเกณฑ์ดังกล่าวจะต้องสามารถปฏิบัติได้และไม่เป็นสิ่งเหลือวิสัยสำหรับบุคคลธรรมดาที่จะปฏิบัติตามได้เมื่อผู้บังคับบัญชาจะลงโทษ ผู้ได้บังคับบัญชาที่กระทำผิดก่อนอื่นควรจะพิจารณาว่า กฎเกณฑ์ดังกล่าวนั้น เป็นไปได้ที่บุคคลธรรมดาทั่วไปจะประพฤติปฏิบัติตาม โดยเฉพาะหากระเบียบวินัยข้อใดที่คนฝ่าฝืนบ่อยๆ ผู้บริหารควรจะพิจารณาบทลงโทษใหม่ว่าจะระเบียบนั้นเหมาะสมหรือไม่สมควรจะได้แก้ไขประการใด

8. สิทธิในการอุทธรณ์ (Right Of Appeal) ไม่ว่าบุคคลจะกระทำผิดวินัยหรือถูกกล่าวหาโดยมีหลักฐานบุคคลผู้นั้นควรมีสิทธิที่จะอุทธรณ์ต่อผู้บังคับบัญชาชั้นที่สูงขึ้นไปอีก หรือถึงแม้ว่าผู้นั้นจะมีความผิดจริงที่เห็นได้ชัด ก็จะต้องเป็นการดีที่ผู้บริหารจะได้ฟังความเห็นจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเสียก่อนเพื่อให้บุคคลผู้นั้นได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรม หลักการพิจารณาโทษทางวินัยก็คือหลักเกณฑ์อย่างเดียวกับทางกฎหมายที่ว่าบุคคลผู้กระทำผิดจะต้องไม่ถูกตัดสินโดยบุคคลผู้กล่าวหา คือหน้าที่ในการกล่าวหาว่ากระทำผิดกับหน้าที่การตัดสินว่ากระทำผิดจริงหรือไม่จะต้องแยกเด็ดขาดออกจากกัน แต่ในเรื่องระเบียบวินัยขององค์การไม่ได้ถือหลักเกณฑ์นี้ทั้งหมดเสียทีเดียว กล่าวคือผู้บังคับบัญชาตามสายงานเป็นผู้ตัดสินว่าบุคคลกระทำผิดจริงหรือไม่พิจารณาเอง แต่การอุทธรณ์ก็เป็นสิทธิอย่างหนึ่งของคนงาน ที่จะกระทำได้โดยอุทธรณ์โดยตรงต่อผู้บริหารชั้นที่สูงกว่าขึ้นไป และการอุทธรณ์ต่อผู้บริหารชั้นสูงถือเป็นที่สุดอย่างไรก็ตาม การรับเรื่องอุทธรณ์ย่อมขึ้นอยู่กับนโยบายหรือปรัชญาของการบริหาร

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 230-231) ให้ความเห็นว่าการลงโทษทางวินัยจะได้ผลสมความมุ่งหมายควรจะยึดหลักดังนี้ คือ

1. ความยุติธรรม กล่าวคือ การลงโทษทางวินัยจะต้องให้ความยุติธรรมแก่ผู้ถูกกล่าวหาได้มีโอกาสดูข้อเท็จจริง การสอบสวนจะต้องแต่งตั้งบุคคลที่ทรงไว้ซึ่งความยุติธรรม เป็นที่เชื่อถือได้ และการดำเนินการสอบสวนจะต้องเป็นไปโดยเที่ยงตรงมี หลักฐานประจักษ์พยาน หรือเหตุผลอันชัดแจ้งจึงลงโทษ และควรเปิดโอกาสให้อุทธรณ์

2. ความเป็นธรรม กล่าวคือ การลงโทษจะต้องเป็นไปโดยเสมอหน้า มีลำดับขั้นของการลงโทษเท่าเทียมกัน ไม่เลือกที่รักมักที่ชังหรือถือเขาถือเรา มีตัวอย่างอยู่ไม่น้อยที่แสดงให้เห็นความไม่เป็นธรรมในการลงโทษ อันเป็นเหตุทำให้เกิดการเสียขวัญในหมู่คณะอย่างยิ่ง

3. ความทั่วถ้วน กล่าวคือ การลงโทษจะต้องพยายามกวาดล้างหรือนำตัวผู้กระทำผิดมาลงโทษให้ทั่วถ้วนกัน มิใช่การกระทำอย่างเดียวกัน คนหนึ่งถูกลงโทษแต่อีกคน

หนึ่งไม่ถูกลงโทษ โดยอ้างว่ามีกฎหมายเอื้อไปไม่ถึง การสร้างข้อยกเว้นขึ้นมาย่อมทำให้เกิดความไม่เสมอหน้า ความไม่ทั่วถ้วนและความยุติธรรมขึ้น อันเป็นผลทำให้สังคมถูกบ่อนทำลายและยอมเจาสลายในที่สุด

4. ความฉ้อฉล กล่าวคือ การลงโทษจะต้องกระทำโดยมิชักช้า เพื่อให้ผู้กระทำผิดสำนึกในความผิด ผู้รู้เห็นได้ตระหนักถึงโทษทัณฑ์ของการกระทำผิด จะได้ไม่ประพฤติเช่นนั้น การลงโทษหากมิได้กระทำโดยฉ้อฉลให้ทันทั่วถึง จะทำให้เห็นความไม่ศักดิ์สิทธิ์ของวินัย เป็นผลร้ายต่อส่วนรวม หรือในบางกรณีผู้ประพฤติผิดได้กลับตนเป็นคนดีแล้ว การลงโทษความผิดแต่เดิมจึงกลายเป็นการลงโทษคนดี ทำให้คนมองวินัยในแง่ร้ายและไม่ถูกต้องต่อความเป็นจริง เหตุนี้การลงโทษจึงต้องฉ้อฉล

วินัยกับการบริหารงาน

การบริหารงานขององค์การจำเป็นต้องมีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และวินัย เป็นปัจจัยสำคัญในอันที่จะช่วยให้การบริหารงานขององค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อาจแยกศึกษาพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อวินัยในการบริหารขององค์การได้ดังนี้ (สมพงศ์ เกษมสิน , 2521 : 224-227)

1. อำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นอำนาจที่ทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งต่างๆ สามารถควบคุมบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้ตามอำนาจหน้าที่ และอยู่ในขอบข่ายของวินัย ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ กำหนดไว้ อำนาจหน้าที่มีลักษณะเป็นสิทธิ์ที่ผู้ใดก็ตาม เมื่อมาดำรงตำแหน่งนั้น ย่อมจะมีอำนาจหน้าที่เท่าเทียมกัน ต่างกับอำนาจบารมี (Power) ซึ่งเป็นอำนาจเฉพาะตัวบุคคล ที่สามารถจะโน้มน้าวให้ผู้อื่นคล้อยหรือปฏิบัติตามที่ตนประสงค์ อันอาจเกิดจากความเกรงกลัวในอิทธิพลหรือความเกรงใจก็ตาม

2. แบบธรรมเนียมของทางราชการ (Bureaucratic Authority) อำนาจในลักษณะเช่นนี้เป็นที่มาของอำนาจควบคุมบังคับบัญชา อันเป็นเสมือนวินัยในแบบธรรมเนียมของการปฏิบัติงานในองค์การ แม้องค์การธุรกิจ แต่โดยเฉพาะในวงราชการแบบธรรมเนียมเหล่านี้้องค์การได้สร้างสรรค์ขึ้นเอง เช่น การแสดงความเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาด้วยความนอบน้อม ความจริงซื่อจะประจักษ์ในวินัยข้าราชการ ซึ่งได้กำหนดว่า "ต้องสุภาพเรียบร้อย เชื่อฟังและไม่แสดงความกระต้างกระเตื่องต่อผู้บังคับบัญชา " และ " ข้าราชการต้องถือและปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการ " ดังนี้ เป็นต้น

3. จริยธรรม (Ethic) จริยธรรมเป็นเรื่องเกี่ยวกับความประพฤติหรือนวปฏิบัติส่วนตัวและหน้าที่ทางศีลธรรม อันเป็นมาตรฐานคุณความดีและความจริง นอกจากนี้เกี่ยวข้องกับ

ความสัมพันธ์ของมนุษย์ที่จะต้องเคารพและยอมรับสิ่งที่ถูกหรือสิ่งที่ผิด ดังนั้นจริยธรรมจึงหมายถึงปรัชญาทางศีลธรรม (Moral Philosophy) ที่มีข้อกำหนดทางศีลธรรมเป็นมาตรฐานแห่งความประพฤติของบุคคลในสังคมแต่ละอาชีพแต่ละองค์การ

ศาสตราจารย์ Golembiewski ได้แบ่งระดับของจริยธรรมออกเป็น 2 ระดับ คือ

1. จริยธรรมระดับบุคคล (Individualistic Ethic) เป็นเรื่องของจริยธรรมสำหรับทุกคนที่ยึดถือประจำใจและเป็นแนวปฏิบัติของตน

2. จริยธรรมระดับสังคม (Social Ethic) ซึ่งเป็นจริยธรรมของกลุ่มคนส่วนรวมที่มักจะสะท้อนให้เกิดเป็นจริยธรรมส่วนบุคคล และทำให้จริยธรรมส่วนบุคคลคล้ายตามกันทั้งสังคม

จริยธรรมทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวมขึ้นอยู่กับกันและกัน การจะมีจริยธรรมส่วนบุคคลได้ก็ต้องมาจากจริยธรรมทางสังคมเป็นรูปแบบ และการที่จริยธรรมส่วนรวมของสังคมจะมีได้ ก็ต้องเกิดจากการรวมตัวของจริยธรรมส่วนบุคคลที่ยึดถือร่วมกัน

นอกจากจริยธรรมแล้ว สิ่งที่มีผลต่อการส่งเสริมการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ยังมีค่านิยมทางสังคม (Social Values) ปทัสถานทางสังคม (Social Norms) ความเชื่อ (Beliefs) ทักษะคติ (Attitudes) ปรัชญา (Philosophies) และความรู้สึก (Feelings)

ในเรื่องจริยธรรมนี้เป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะต้องช่วยกันปลูกฝังให้มีขึ้นในจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เหตุว่าจริยธรรมเป็นพื้นฐานสำคัญในอันที่จะช่วยรักษาวินัยให้ดำเนินไปด้วยความถูกต้อง ความทำนองคลองธรรม และเป็นความจริงที่ว่าหลักในศาสนาเป็นจริยธรรมที่ช่วยกำหนดคุณค่านิยม พื้นเพทางใจ อันเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล แต่คนเรานั้นไม่สามารถจะแยกความประพฤติในองค์การซึ่งมีต่อการบริหารออกจากพฤติกรรมหรือศีลธรรมในทางส่วนตัวได้ ดังนั้นจึงนำเอาคุณค่านิยมและจริยธรรมที่เคยกำหนดพฤติกรรมส่วนตัว เข้าไปใช้เป็นคุณค่าจริยธรรมในการบริหารด้วย ดังนั้นการบริหารจึงเป็นเพียงลักษณะส่วนหนึ่งของสังคม และดำเนินอยู่ภายใต้สิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ไม่สามารถหันไปจากระบบจริยธรรมของสังคมไปได้

ความสำคัญของจริยธรรมในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล อาจแยกพิจารณาได้ดังนี้ คือ

1. จริยธรรมทางศีลธรรมย่อมมีส่วนช่วยทำให้ผู้บริหารรับผิดชอบในงานที่ตนได้รับมอบหมายเพื่อผลประโยชน์ต่อทั้งส่วนรวมและส่วนตัว

2. จริยธรรมจะเป็นเครื่องช่วยควบคุมและธำรงรักษาให้มีความสัตย์ซื่อและซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน

3. จริยธรรมทางศาสนา ย่อมก่อให้เกิดอุดมการณ์ในการบริหาร ที่ผู้บริหารในองค์การจำเป็นต้องมีส่วนร่วม

4. จริยธรรมจะช่วยให้มีการนึกคิด ไตร่ตรองอย่างมีเหตุผล ทำให้การปฏิบัติงานมีมาตรฐานที่ต้องเสี่ยงกับการลงมือปฏิบัติ

ศาสนาเป็นความเชื่อที่มีอิทธิพลต่อการสร้างเสริมจริยธรรมในการบริหารได้เป็นอย่างดีมาก ในกิจกรรมของไทยเกือบทุกสาขา พุทธศาสนาจะเข้าไปมีส่วนร่วมอยู่ด้วยเสมอ ดังนั้นจึงขอเสนอหลักจริยธรรมของพุทธศาสนาที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานบุคคลดังนี้ คือ

1. ความเชื่อที่ถูกเรียกว่า “ ศรัทธา ” มีผลจากศาสนาซึ่งทำให้เกิดความเชื่อในเรื่องกฎแห่งกรรม มีผลทำให้เกิดการละอายบาป ไม่ประพฤติชั่ว สิ่งนี้สำคัญยิ่งเพราะถ้าบุคคลมีความละอายต่อบาปแล้ว ทุกอย่างที่ปฏิบัติก็จะเป็นเรื่องที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมทั้งสิ้น เหตุว่าบาปเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องทำนองคลองธรรมอยู่แล้ว

2. การเคารพต่อระเบียบวินัย องค์การเป็นหน่วยงานของกลุ่มคนที่ปฏิบัติงานร่วมกัน จึงจำเป็นต้องมีระเบียบวินัยเป็นแนวทางให้ทุกคนในองค์การปฏิบัติเหมือนกันทุกคน เพื่อรักษาความเรียบร้อยถูกต้องของงานที่จะเป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม ฉะนั้นผู้ปฏิบัติงานจึงควรต้องศึกษาระเบียบให้เข้าใจชัดเจนก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงาน

3. มีความภาคภูมิใจในองค์การของตน บุคคลนั้นเมื่อมีความผูกพันทางด้านจิตใจแล้ว การปฏิบัติงานย่อมได้ผลดี เพราะบุคคลที่ได้ปฏิบัติงานที่ตนพึงพอใจ ผลงานที่ได้ก็จะสนองให้เกิดความพอใจเช่นเดียวกัน

4. ความซื่อสัตย์ นับเป็นสิ่งที่ทุกคนและทุกองค์การปรารถนา เพราะถ้าองค์การเต็มไปด้วยผู้ทุจริต องค์การนั้นจะยั่งยืนไปไม่ได้ เช่น การไม่ซื่อตรงต่อเวลาในการปฏิบัติงาน แม้ว่าบางกรณีจะเป็นเรื่องเล็กน้อย แต่ก็อาจทำให้เสียผลงานได้ ดังนั้นจึงควรซื่อตรงต่อหน้าที่ ไม่หวังในประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้ง เพราะจะทำให้เกิดความเสื่อมเสีย

5. ความสนใจในหน้าที่ของตน มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมายมา หรือในกรณีหัวหน้างานก็ต้องสนใจในหน้าที่ของผู้ควบคุมสั่งงาน ซึ่งเป็นหน้าที่โดยตรงที่จะต้องรับผิดชอบ บุคคลโดยอยู่ในฐานะตำแหน่งใดในองค์การซึ่งจะต้องมีหน้าที่ที่จะต้องให้ความสนใจในหน้าที่ความรับผิดชอบนั้นๆ

6. มีความวิริยะอุตสาหะในการปฏิบัติงาน เพราะความอดทนทำให้การปฏิบัติงานทุกอย่างไม่ว่าจะยากแค่ไหนก็จะประสบความสำเร็จ

7. ความสามัคคีในหมู่คณะ รู้จักใช้เหตุผล ผ่อนหนักผ่อนเบาให้แกกันและกัน ถนอมน้ำใจกันเพื่อสร้างสรรค์สามัคคีธรรมเพราะความสามัคคีเป็นการสร้างพลังร่วม (Group Effort) ในองค์การอันเป็นพลังสำคัญในอันที่จะนำองค์การไปสู่เป้าหมาย

8. การยอมรับผิด ยอมรับชอบ คือมีการรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติอยู่ เมื่อผิดยอมรับผิดและยินดีที่จะแก้ไขสิ่งที่ผิดนั้นบุคคลที่ไม่ยอมรับผิดในสิ่งที่ตนกระทำจะไม่สามารถปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องได้เลย เหตุว่าไม่สามารถทราบได้ว่าสิ่งที่ปฏิบัติไปนั้นผิดและเมื่อไม่ทราบว่าอะไรผิด จึงไม่มีโอกาสแก้ไขให้ถูกต้องได้เลย

ในระบบราชการส่วนใหญ่ มีกฎเกณฑ์ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นหลักจริยธรรมให้ราชการปฏิบัติ เช่น ระเบียบข้าราชการพลเรือน ซึ่งพอจะยึดถือได้ว่าเป็น “ประมวลจริยธรรม” (Code Of Ethics) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเรื่องของระเบียบที่ข้าราชการทุกคนต้องปฏิบัติ เช่น การรักษา ระเบียบวินัย ต้องสุภาพเรียบร้อย ต้องอุทิศเวลาให้แก่ราชการ ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ ไม่ประพฤติชั่ว ต้องมีความสามัคคี เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่ก็ไม่พ้นหลักทั้ง 6 ประการที่กล่าวมาแล้ว แต่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนของไทยมีลักษณะที่เป็นนิเสธ คือ เป็นจริยธรรมที่ใครไม่ปฏิบัติไม่ได้เพราะมีการกำหนดกฎเกณฑ์เพื่อลงโทษ คนที่กระทำผิดเสียมากกว่าที่จะเป็นไปในลักษณะมูลฐานที่จะช่วยส่งเสริมสมรรถภาพของการปฏิบัติงานในองค์การหน่วยราชการ

2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรักษาวินัย

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow ' s Hierarchy of need)

Maslow (อ้างใน สมพงษ์ เกษมสิน , 2526 : 306 - 307) ได้ให้สมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ 3 ประการคือ

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมียู่ตลอดเวลา ไม่มีการสิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะไม่เป็นแรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมนั้นต่อไปอีก

3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงตามลำดับความสำคัญ

เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นสูงต่อไปก็จะตามมา

Maslow ได้จัดลำดับความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของคนไว้ 5 ลำดับดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) คือความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิตร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงระยะเวลาและสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้วชีวิตก็จะดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ อาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย น้ำดื่ม เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการของแต่ละคนโดยการจ่ายค่าจ้าง เพื่อคนงานหรือลูกจ้างจะได้นำเงินไปใช้จ่ายเพื่อแสวงหาสิ่งจำเป็นขั้นมูลฐานของชีวิต เพื่อการดำรงชีพของแต่ละคน

ในระบบราชการส่วนใหญ่ มีกฎเกณฑ์ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นหลักจริยธรรมให้ราชการปฏิบัติ เช่น ระเบียบข้าราชการพลเรือน ซึ่งพอจะยึดถือได้ว่าเป็น “ประมวลจริยธรรม” (Code Of Ethics) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเรื่องของระเบียบที่ข้าราชการทุกคนต้องปฏิบัติ เช่น การรักษา ระเบียบวินัย ต้องสุภาพเรียบร้อย ต้องอุทิศเวลาให้แก่ราชการ ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ ไม่ประพฤติชั่ว ต้องมีความสามัคคี เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่ก็ไม่พ้นหลักทั้ง 6 ประการที่กล่าวมาแล้ว แต่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนของไทยมีลักษณะที่เป็นนิเสธ คือ เป็นจริยธรรมที่ใครไม่ปฏิบัติไม่ได้เพราะมีการกำหนดกฎเกณฑ์เพื่อลงโทษ คนที่กระทำผิดเสียมากกว่าที่จะเป็นไปในลักษณะมูลฐานที่จะช่วยส่งเสริมสมรรถภาพของการปฏิบัติงานในองค์การหน่วยราชการ

2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรักษาวินัย

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow ' s Hierarchy of need)

Maslow (อ้างใน สมพงษ์ เกษมสิน , 2526 : 306 - 307) ได้ให้สมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ 3 ประการคือ

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลา ไม่มี การ สิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะไม่เป็นแรงจูงใจสำหรับ พฤติกรรมนั้นต่อไปอีก

3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงตามลำดับ ความสำคัญ

เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นสูงต่อไปก็จะ ตามมา

Maslow ได้จัดลำดับความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของคนไว้ 5 ลำดับ ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) คือความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิตร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงระยะเวลาและสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้วชีวิตก็จะดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ อาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย น้ำดื่ม เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการของแต่ละคนโดยการจ่ายค่าจ้าง เพื่อคนงานหรือลูกจ้างจะได้นำเงินไปใช้จ่าย เพื่อแสวงหาสิ่งจำเป็นขั้นมูลฐานของชีวิต เพื่อการดำรงชีพของแต่ละคน

2. ความต้องการความปลอดภัย (Security needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยก็เข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ ที่จะมีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม ฯลฯ เป็นต้น มนุษย์ปรารถนาที่จะอยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบและสามารถ คาดหมายได้ (Predictable World) ความต้องการปลอดภัยหมายความว่าความรวมถึงความรู้สึกของ แต่ละบุคคลถึงข้อจำกัดหรือขอบเขตของพฤติกรรม ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในสังคม ในองค์กร การความปลอดภัยหรือความมั่นคงในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีต่อขวัญและกำลังใจของลูกจ้างทุกคน ถ้าคนเราทำงานด้วยความรู้สึกหวั่นไหวอยู่ตลอดเวลาถึงความมั่นคงของตำแหน่งที่ทำอยู่แล้ว งานที่ทำไปย่อมไม่เป็นผลดีต่อองค์กร หัวหน้างานจึงมีหน้าที่จะจัดให้คนงานรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน เช่น การปลดออก หรือ ไล่ออก ควรจะมีการพิจารณาอย่างไร ระบบความชอบพอส่วนตัว (Favoritism) การเลือกปฏิบัติ (Discrimination) เป็นสิ่งที่กระทบกระเทือนต่อทำที่ ขวัญ และกำลังใจของคนงานมากที่สุด

3. ความต้องการทางสังคม (Social of belonging needs) เมื่อความต้องการ 2 ประการแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าก็จะเข้าครอบงำพฤติกรรมของบุคคลนั้น ความต้องการทางสังคมหมายถึง ความต้องการที่จะเป็น เข้าร่วม และได้รับการยอมรับความเป็นมิตรภาพและความรักจากเพื่อนร่วมงาน ความต้องการในขั้นนี้ของบุคคลเป็นความต้องการที่จะให้บุคคลหรือเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสำคัญของงาน องค์กรการยอมรับตอบสนองความต้องการของลูกจ้างโดยการให้ลูกจ้างสามารถแสดงความคิดเห็น และ ความคิดเห็นที่ได้รับการยอมรับและควรจะมีการยกย่องชมเชย และให้ลูกจ้างมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเพื่อสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem or egoistic needs) ความต้องการให้ได้รับการยกย่องในสังคมรวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพ และรวมถึงความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงในองค์กร หรือการที่สามารถเข้าใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ๆ ล้วนแต่ทำให้ฐานะของคนเด่นเป็นที่ยกย่องในสังคม

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-realization or self-actualization) ความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นความต้องการพิเศษ ซึ่งคนธรรมดาส่วนมากนึกอยากจะเป็น นึกอยากจะได้แต่ไม่สามารถเสาะหาได้ การที่บุคคลใดบรรลุถึงความต้องการในขั้นนี้ก็จะได้รับการยกย่องเป็นบุคคลพิเศษไป เช่น ความนึกอยากเป็นนายกรัฐมนตรี หรือนักกีฬาที่มีความสามารถได้รับการยกย่องจากบุคคลทั่วไปแต่ละคนย่อมมีความรู้สึกนึกคิดแตกต่างกันไป

ตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow นี้ผู้บังคับบัญชาจะต้องพยายามศึกษาความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานอยู่เสมอว่า แต่ละคนมีความต้องการสิ่งใดอยู่ในระดับใด เพื่อว่าจะสามารถตอบสนองความต้องการของเขาเหล่านั้นได้

2. ทฤษฎี X (Theory X) และ ทฤษฎี Y (Theory Y) ของ Douglas McGregor

Douglas McGregor (อ้างใน วีระนารถ มานะกิจ , 2527 : 118-120) ได้ให้สมมติฐานเกี่ยวกับความแตกต่างกันของคนสองกลุ่ม

ทฤษฎี X (Theory X)

Douglas McGregor ได้อธิบายลักษณะของคนได้ 3 ประการคือ

1. คนส่วนมากไม่ชอบทำงาน หากสามารถหลีกเลี่ยงที่จะไม่ต้องทำงานได้ก็จะหลีกเลี่ยงเสีย
2. เนื่องจากคนไม่ชอบทำงานจึงต้องบังคับ ควบคุม สั่งการหรือขู่เชิญด้วยการลงโทษ เพื่อให้คนดังกล่าวทำงานอย่างเต็มที่ จนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่วางไว้
3. คนส่วนมากชอบที่จะถูกสั่งการ เนื่องจากต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ นอกจากนี้คนส่วนมากไม่มีความใฝ่สูง ต้องการแต่เพียงความมั่นคงเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี X เป็นแนวความคิดแบบเก่า ที่ใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานของคนงาน ซึ่งเห็นว่าหากต้องการจูงใจให้คนทำงานแล้วจะต้องใช้วิธีบังคับ ควบคุม ขู่เชิญ แนวความคิด ดังกล่าวจึงเป็นแนวความคิดที่พิจารณาคคนโดยไม่คำนึงถึงหลักความจริงและมีได้พิจารณาคคนให้ลึกซึ้ง

ทฤษฎี Y (Theory Y)

ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับคนตามทฤษฎี Y มีดังนี้ คือ

1. การที่คนเราทำงานไม่ว่าจะเป็นการใช้กำลังกายก็ดี กำลังความคิดก็ดี เขาจะมีความรู้สึกสนุกและรื่นรมย์ ด้วยเหตุนี้คนส่วนมากจึงมิได้มีนิสัยไม่ชอบทำงาน และคนจะอยากทำงานหรือไม่นั้นก็ขึ้นอยู่กับสภาพการควบคุม กล่าวคือหากมีการควบคุมอย่างมีหลักเกณฑ์แล้ว คนจะ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การควบคุม ช่มชู้ โดยการลงโทษต่าง ๆ จะไม่เป็นสิ่งที่ทำให้คนพยายามทำงานอย่างเต็มที่ จนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นเมื่อมอบหมายงานให้คนงานไปแล้ว ก็ควรให้คนงานได้เป็นผู้เลือกแนวทางในการปฏิบัติ และควบคุมตัวของเขาเอง

3. ควรให้รางวัลเมื่อคนงานปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ

4. จากการศึกษาลักษณะของคนเป็นส่วนมากแล้ว ปรากฏว่าภายใต้สภาพการอันเหมาะสมคนจะยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ ดังนั้นการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบการขาดความใฝ่สูง และการเน้นในเรื่องความมั่นคงนั้น จึงเป็นเพียงข้อกล่าวอ้างตามประสบการณ์ที่เคยพบมาเท่านั้นมิใช่สมบัติประจำตัวของคน

5. หากสามารถมีความเข้าใจเกี่ยวกับคนได้อย่างดีเยี่ยมแล้ว ย่อมปรากฏว่าคนมีความเฉลียวฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์อันสามารถนำมาใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์การได้อย่างกว้างขวาง

6. ภายใต้สภาพการณ์ของระบบอุตสาหกรรมปัจจุบัน ความแคลงใจในตัวคนทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรคนไปเพียงบางส่วนเท่านั้น

แนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมอันเป็นธรรมชาติของมนุษย์ตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y และลำดับขั้นของความต้องการ จะเป็นสิ่งหนึ่งที่สนับสนุนพนักงาน กปภ. และผู้บังคับบัญชาทั้งหลาย ให้มีความเข้าใจตนเองมากขึ้น เพราะบางคนก็ต้องการชื่อเสียง บางคน ก็ต้องการความมั่นคง บางคนก็ต้องการทรัพย์สินเงินทอง ฯลฯ

2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในเรื่องความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. นั้น ไม่พบว่าเคยมีงานวิจัยในเรื่องนี้มาก่อน แต่มีงานวิจัยเกี่ยวกับ “วินัย” ที่ใกล้เคียง ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

สุวรรณ อร่ามเมธาพงศา (2519 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาทางวินัยของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในจังหวัดนครศรีธรรมราช ในทัศนะของนักเรียนปรากฏว่านักเรียนชายและนักเรียนหญิงมีความเห็นเกี่ยวกับ บทบาทของนักเรียนที่มีต่อระเบียบของโรงเรียน ระเบียบการแต่งกายของนักเรียน ระเบียบความประพฤติของนักเรียน และความบกพร่องทางวินัยของนักเรียนแตกต่างกัน แต่พบว่านักเรียนชายและนักเรียนหญิงมีความเห็นเกี่ยวกับการ ลงโทษนักเรียนที่ประพฤติผิดระเบียบโรงเรียนคล้ายคลึงกัน

วันเพ็ญ พันสกา (2524 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความผิดทางวินัยของข้าราชการครูองค์การบริหารส่วนจังหวัด และข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ระหว่างปี 2516-2522 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูสังกัดองค์การบริหารส่วน-จังหวัด กระทำ ความผิดทางวินัยในทุกกรณีความผิดสูงกว่าข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา และข้าราชการครูทั้งสองสังกัดกระทำ ความผิดทางวินัยในกรณีกระทำการ อันได้ชื่อว่าประพฤติชั่วมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับระดับโทษหกสถาน มีข้าราชการครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ได้รับโทษจำนวนสูงสุด ได้แก่ โทษตัดเงินเดือน ส่วนระดับโทษที่มีจำนวนผู้ได้รับโทษต่ำสุด ได้แก่ โทษปลดออก เขตการศึกษาที่มีผู้ได้รับโทษมากที่สุด ได้แก่ เขตการศึกษา 11 ส่วนเขตการศึกษา 2 นั้น มีผู้ได้รับโทษน้อยที่สุด

พิศิษฐ์ ศรีภาพสินธุ์ (2527-2528 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยการพัฒนาด้านวินัยของกองทัพอากาศ พบว่า

1. ข้าราชการกองทัพอากาศมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการในระดับปานกลาง
2. ระดับวินัยของข้าราชการกองทัพอากาศอยู่ในระดับปานกลาง
3. ข้าราชการกองทัพอากาศมีทัศนคติต่อข้อกำหนดทางวินัยว่าเหมาะสมกับสถานการณ์ในระดับดี

4. ข้าราชการกองทัพอากาศได้รับการส่งเสริมให้มีวินัยจากการที่ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดีมากที่สุด และวิธีการส่งเสริมให้มีวินัยที่ได้ผลมากที่สุดคือ การฝึกอบรมจากโรงเรียนทหาร และการฝึกอบรมวิชาทหาร

5. ข้าราชการกองทัพอากาศส่วนใหญ่ เห็นว่าในปัจจุบันข้าราชการกองทัพอากาศ มีวินัยหย่อนยาน และสาเหตุที่ทำให้วินัยหย่อนยานมากที่สุดคือ การที่ผู้บังคับบัญชาปล่อยปละละเลยไม่ลงโทษผู้กระทำความผิดอย่างเคร่งครัด

กิตติศักดิ์ ลิมปิติกุล (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการฝ่าฝืนวินัยของข้าราชการกรมศุลกากร โดยศึกษาข้อมูลจากแฟ้มประวัติผู้ถูกลงโทษทางวินัย คำสั่งลงโทษทางวินัย และแฟ้มสอบสวนคดีความผิดทางวินัย ในช่วงปี พ.ศ. 2523-2527 รวม 5 ปี พบว่าลักษณะของผู้กระทำผิดวินัยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุราชการระหว่าง 11-25 ปี มีอายุระหว่าง 30-49 ปี เงินเดือนระหว่าง 1,255-4,685 บาท การศึกษาเทียบเท่า ปวช.หรือสูงกว่า แต่ไม่ถึงปริญญาตรี ระดับ 1-3 ตำแหน่งบุคลากรโทษที่ผู้กระทำผิดวินัยมักจะได้รับได้แก่ โทษตัดเงินเดือน และ ภาคทัณฑ์ ลักษณะความผิดที่ปรากฏบ่อยครั้งที่สุดคือ การกระทำผิดในงานสำหรับผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ตัวแปรเรื่องอายุราชการ อายุปัจจุบัน เงินเดือน การศึกษา ระดับตำแหน่ง ตำแหน่งงาน และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์กับลักษณะการกระทำผิดวินัยทั้งสิ้น

ณรงค์ สายพิมทอง (2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการกระทำผิดวินัยในระดับประถมศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี พบว่าพฤติกรรมกระทำผิดวินัยด้านความประพฤติด้านการแต่งกาย ด้านการเรียน และด้านกฎระเบียบข้อบังคับของโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุด ยกเว้นพฤติกรรมการพูดจาหยาบค้ายอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง สำหรับสาเหตุส่วนใหญ่เกิดจากตัวนักเรียนเอง รองลงมาเป็นสาเหตุจากสภาพแวดล้อมที่บ้านและสภาพแวดล้อมทางโรงเรียน ผู้ปกครองที่มีอาชีพต่างกัน เพศของนักเรียน และระดับอายุ มีความแตกต่างกัน

สุภาพร วิชาวิญญู (2538 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบ อัตรานักเรียนการอบรมเลี้ยงดูและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ระหว่างนักเรียนที่มีพฤติกรรมผิดวินัย และนักเรียนที่มีพฤติกรรมอยู่ในวินัย ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ปรากฏผลดังนี้

1. นักเรียนที่มีพฤติกรรมผิดวินัย และนักเรียนที่มีพฤติกรรมอยู่ในวินัยมีอัตรานักเรียนด้านคำนิยมเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และโดยรวมทุกด้านแตกต่างกัน

2. นักเรียนที่ได้รับการอบรมเลี้ยงดูแตกต่างกัน มีสัดส่วนของนักเรียนที่มีพฤติกรรมผิดวินัย และนักเรียนที่มีพฤติกรรมอยู่ในวินัยไม่แตกต่างกัน

3. นักเรียนที่มีพฤติกรรมผิดวินัย และนักเรียนที่มีพฤติกรรมอยู่ในวินัย มีความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมของโรงเรียนในด้านพฤติกรรมครู ด้านการสอน และรวมทุกด้านแตกต่างกัน

4. พฤติกรรมด้านวินัยมีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ การอบรมเลี้ยงดู และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน และตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์พฤติกรรมด้านวินัยของนักเรียนเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยคือ การอบรมเลี้ยงดูแบบปล่อยปละละเลย อัตมโนทัศน์ ด้านค่านิยมเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ การอบรมเลี้ยงดูแบบประชาธิปไตย และสภาพแวดล้อมด้านพฤติกรรมครู

กฤษฎณี กุฬพัฒน์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวินัยในตนเองของเด็กปฐมวัยที่ผู้ปกครองใช้ชุดให้ความรู้แก่ผู้ปกครองส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันเรื่อง "ขอให้หนูคิดเอง" และผู้ปกครองใช้กิจกรรมตามปกติในชีวิตประจำวัน พบว่าเด็กปฐมวัยที่ผู้ปกครองใช้กิจกรรมตามปกติในชีวิตประจำวันมีวินัยในตนเองสูงขึ้นไม่แตกต่างกัน เด็กปฐมวัยในกลุ่มทดลองมีวินัยในตนเองภายหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง และเด็กปฐมวัยกลุ่มควบคุมมีวินัยในตนเองภายหลังการทดลองสูงกว่า

พระธรรมปิฎก (2538 : 28) ได้ศึกษาวินัยเรื่องใหญ่กว่าที่คิด พบว่าการใช้กฎหมายหรือกฎเกณฑ์ข้อบังคับมาฝึกวินัยให้คนมีศีลนี้ มีวิธีที่จะทำให้ได้ผลได้โดยไม่ต้องไม่ให้อยู่แค่เป็นการใช้อำนาจกดขี่บังคับและลงโทษ แต่ต้องให้จิตใจของคนเกิดความรู้สึกว่าเป็นการฝึก โดยให้เขาเข้าใจ มองเห็นเหตุผลและประโยชน์ของการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับนั้นๆ

ความรู้ความเข้าใจและจิตสำนึกในการฝึกนี้ จะทำให้เขาเกิดมีความพึงพอใจหรือความเต็มใจขึ้นมาในระดับหนึ่งที่จะทำตามและก็ทำให้ได้ผล ซึ่งก็คือทำให้เข้าสู่ระบบการศึกษาที่แท้จริง โดยมีองค์ประกอบสามส่วนคือ พฤติกรรม สภาพจิตใจ และปัญญาเข้ามาประสานกัน

อิทธิวัฒน์ สรรพสัมฤทธิ์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามมาตรการควบคุมและเสริมสร้างความประพฤติก และวินัยข้าราชการตำรวจกองวิทยาการ ภาค 1 สำนักงานวิทยาการตำรวจ พบว่า ประสิทธิภาพของคำสั่งกรมตำรวจที่ 1212/2537 ลงวันที่ 1 ตุลาคม 2537 ต่อมาตรการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอยู่ในระดับต่ำต่อมาตรการเสริมสร้างพฤติกรรมและระเบียบวินัยในตัวบุคคลอยู่ในระดับสูง ต่อมาตรการความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่ทำให้คำสั่ง

กรมตำรวจตั้งกล่าวด้วยประสิทธิภาพ คือการขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามคำสั่งอย่างจริงจังทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาไม่ประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี ขาดความรับผิดชอบในหน้าที่ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดศรัทธา

งานวิจัยในต่างประเทศ

คลาร์ก (Clarke , 1977: 562-A) ได้ศึกษาทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียน ครู และนักเรียน เกี่ยวกับปัญหาทางวินัยของนักเรียนมัธยมในมลรัฐคาร์โรไลนาเหนือ ประเทศสหรัฐอเมริกา ปรากฏว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูเห็นว่าสาเหตุของปัญหาทางวินัยมาจากสังคมและครอบครัว ในขณะที่นักเรียนเห็นว่า ปัญหาทางวินัยเกิดจากสถานการณ์ และความสัมพันธระหว่างนักเรียนกับครูในโรงเรียนเอง กิจกรรมต่าง ๆ ที่นำมาใช้เพื่อลดปัญหาทางวินัยนั้น นักเรียนส่วนมากไม่เห็นด้วย

ทอร์เรย์ส (Torres , 1983 : 355-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของผู้ปกครองที่มีต่อประโยชน์ของกระบวนการฝึกวินัยในโรงเรียนประถมศึกษา โดยศึกษาจากผู้ปกครอง 4 กลุ่ม คือ ผิขาว ผิดำ เม็กซิกัน-อเมริกัน และ เวียดนาม ผลการวิจัยสรุปได้ว่าผู้ปกครองชอบที่จะให้มีการสื่อสารสัมพันธ์กันระหว่างโรงเรียนและนักเรียนเท่ากันกับใช้วิธีการในการรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน

จากการศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ และแนวความคิดในเรื่องวินัยดังกล่าว ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ปัจจัยที่น่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. อันจะส่งผลให้เกิดการประพฤติปฏิบัติคือการรักษาวินัยนั้น สามารถนำมาสรุปได้ดังนี้

1) ปัจจัยด้านข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ การสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ระดับชั้น ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ เคยหรือไม่เคยถูกลงโทษทางวินัย ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้เป็นข้อมูลภูมิหลังของแต่ละบุคคลที่จะส่งผลต่อการมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย

2) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร เช่น

2.1 ภาวะผู้นำ

2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

3) ปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูล ข่าวสารในองค์กร

- 3.1 การฝึกอบรม
- 3.2 การสื่อสารภายในองค์การ

2.5 ภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นหลักในการบริหารงาน โดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความสามารถ และลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์อันใกล้ชิดกับคุณภาพและคุณค่าขององค์การ มีผลสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยราชการนั้น ๆ เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ผู้นำยังเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์การ แล้วยังมีความสำคัญต่อสถานะของตัวผู้นำเองด้วย ความสำคัญของผู้นำจึงมิใช่มีอยู่แต่เพียงการที่จะต้องมีความรู้ดี ทำงานด้วยความสามารถ เฉลียวฉลาดและมีมนุษยสัมพันธ์ดีเท่านั้น แต่จะต้องเป็นผู้รู้จักสอน ให้คำแนะนำ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

มีนักวิชาการให้คำนิยามของผู้นำไปต่าง ๆ ดังนี้

ภิญโญ สาร (2516: 153-154) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า

1. ผู้นำคือบุคคลใดคนหนึ่งในกลุ่มคนหลาย ๆ คนที่มีอำนาจอิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติตนหรือพฤติกรรมของผู้อื่น
2. ผู้นำคือบุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ 2 ทาง (Two-ways Process) คือผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในทำนองเดียวกันบางคราวผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำจึงเป็นผลรวมของทัศนคติของสมาชิกในกลุ่มคนนั่นเอง งานวิจัยหลายเรื่องยืนยันว่าผู้นำของกลุ่มคนที่มีทัศนคตินิยมเผด็จการมักเป็นเผด็จการด้วย ส่วนผู้นำของกลุ่มคนที่มีทัศนคตินิยมประชาธิปไตยก็มักเป็นคนที่มีความเป็นประชาธิปไตยเต็มตัว
3. ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหารคน 2 คนนี้อาจจะเป็นคน ๆ เดียวกัน แต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงอาจเป็นคนอื่นซึ่งไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหาร แต่เขามีอำนาจ มีอิทธิพลและมีความสามารถในการจูงใจคนให้ประพฤติหรือปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ทั้ง ๆ ที่เขาไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งใดๆทั้งสิ้น

ชุกศักดิ์ เทียงตรง (2527 : 175-176)ได้ให้ความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” ว่ามาจากการนำเอาตัวอักษรภาษาอังกฤษมาประกอบกันเป็นคำเต็มว่า “ Leadership “ ซึ่งแยกออกได้ดังนี้

L ย่อมาจากคำว่า Love (ความรัก) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำต้องมีความรักในหน้าที่การงานรักผู้ใต้บังคับบัญชา รักความยุติธรรม และรักความก้าวหน้า

E ย่อมาจากคำว่า Education (การศึกษา) และ Experience (ประสบการณ์) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติทางการศึกษาและประสบการณ์ที่ดีพอสมควร เพื่อเป็นแบบอย่างและสามารถสั่งสอนแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

A ย่อมาจากคำว่า Adaptability (การปรับตัว) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งรู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย

D ย่อมาจากคำว่า Decisiveness (การตัดสินใจ) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพิจารณา ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ซึ่งลักษณะดังกล่าวผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นในตัวเองและกล้าได้กล้าเสีย

E ย่อมาจากคำว่า Enthusiasm (ความกระตือรือร้น) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความกระตือรือร้นมีความตั้งอกตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และสนับสนุนชักนำ (Encourage) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

R ย่อมาจากคำว่า Responsibility (ความรับผิดชอบ) หมายถึง ผู้นำที่ดีจะต้องมีความรับผิดชอบทั้งในส่วนที่เป็นภาระหน้าที่ของตน และในส่วนที่ลูกน้องปฏิบัติไม่ทอดทิ้งหรือปัดความรับผิดชอบให้ผู้อื่นถึงแม้จะถูกตำหนิเมื่อเกิดผิดพลาดขึ้น จึงอาจรวมความรับผิดชอบที่เกิดจากการเสี่ยง (Risk) ในทุกลักษณะอีกด้วย เช่น เสี่ยงในด้าน การตัดสินใจ เป็นต้น

S ย่อมาจากคำว่า Sacrifice (ความทุ่มเท) sincere (ความจริงใจ) หมายถึง ผู้นำจะต้องเป็นผู้ยอมเสียสละและอุทิศผลประโยชน์ให้กับส่วนรวมด้วยความจริงใจ ซึ่งจะทำให้ลูกน้องเกิดความเคารพนับถือและพร้อมที่จะอุทิศตนให้กับงานอย่างจริงจังด้วย

H ย่อมาจากคำว่า Harmonize (การผสมผสาน) หมายถึง ผู้นำ จะต้องเป็นคนที่มีความนุ่มนวลรู้จักผ่อนปรนพูดจาน่าฟัง อันเป็นลักษณะของผู้นำที่จะเสริมสร้างความสามัคคี กลมเกลียวและความเข้าใจอันดีต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งอาจรวมถึงการรู้จักถ่อมตน (Humble) ตามกาลเทศะด้วย

I ย่อมาจากคำว่า Intellectual Capacity (ความมีปัญญา) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความเฉลียวฉลาดและมีไหวพริบทันคน ทันเหตุการณ์ มีความคิดริเริ่มและรอบรู้ ซึ่งลักษณะของผู้นำดังกล่าวนี้มีความจำเป็นในการปกครองบังคับบัญชามาก เพราะไม่มี ผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดที่อยากได้ผู้นำโง่ไม่ทันคน

P ย่อมาจากคำว่า Persuasiveness(การโน้มนำ) หมายถึง ความสามารถในการจูงใจคนเป็นลักษณะที่ผู้นำทุกคนจะขาดเสียมิได้ ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการในการจูงใจหรือชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม และให้ความร่วมมือ ด้วยความศรัทธาเชื่อถือ เช่น ต้องใช้หลักจิตวิทยา (Psychology) และต้องมีอำนาจ (Power) อยู่ในตัว

Alex Bavelas (อังโน เสถียร เหลืองอร่าม , 2525: 90-92) ได้ให้ความหมายว่าผู้นำเป็นศิลปะของการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนและคนทั่วไป โดยที่คนเหล่านั้น มีความเชื่ออย่างเต็มใจมีความมั่นใจในตัวผู้นำ มีความเคารพนับถือและให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ เพื่อจะได้ปฏิบัติตามกิจการให้ลุส่งไปด้วยดี " หัวหน้าที่ดีคนนั้น " ไม่เพียงแต่จะมีเกร็ดคิดและความสามารถปกติในการปกครองคนส่วนใหญ่เท่านั้นแต่เขายังมีอำนาจภายในที่แฝงอยู่อีก เช่น ในด้านจิตใจคนอื่นอีกด้วย

Robert Tannenbaum และคณะ (อังโน วิชัย รูปชาติ , 2527 : 4) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือกระบวนการที่ผู้เป็นหัวหน้าใช้ เพื่อให้มีอิทธิพลอยู่เหนือจิตใจของลูกน้อง หรือกระบวนการที่ผู้เป็นหัวหน้าใช้เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติของลูกน้อง ทั้งนี้ เพื่อให้ลูกน้องปฏิบัติตามภารกิจตามที่พึงประสงค์

กล่าวโดยสรุปแล้ว ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ใช้อำนาจ / อิทธิพล ที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความร่วมมือร่วมใจกัน ในการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ ขององค์การ

ในการศึกษาแบบของภาวะผู้นำ อาจศึกษาแบบของผู้นำได้ (พรรณราย ทรัพย์ะประภา , 2529 : 112-114) ตามลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. พิจารณาจากลักษณะและวิธีการใช้อำนาจ การพิจารณาถึงลักษณะของผู้นำแบบนี้ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย แบริดฟอร์ดและลิปพิทท์ (Bradford & Lippitt , 1945) ได้อธิบายลักษณะของผู้นำประเภทนี้ไว้ดังนี้คือ

1.1 ผู้นำแบบเผด็จการหรือออตตาธิปไตยโดยสมบูรณ์ (The hard-boiled autocrat) เป็นลักษณะที่เน้นการบังคับบัญชาและการออกคำสั่งเป็นสำคัญ ผู้นำจะทำงานโดยการตัดสินใจด้วยตนเองเสียเป็นส่วนใหญ่ และไม่ค่อยจะมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้อื่น นอกจากนี้ก็ยังมีลักษณะการวางตัวเป็นเจ้านายอย่างเด่นชัด มีการใช้อำนาจเป็นอย่างมาก และมักจะสร้างบรรยากาศที่เป็นความเกรงกลัวให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ มักจะเข้มงวดอยู่กับการตรวจตราผลผลิต การออกคำสั่ง และการกวาดขันให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งในทันที ผู้นำประเภทนี้มักจะเคร่งครัดต่อระเบียบข้อบังคับ และมีความเชื่อว่าการกล่าวคำยกย่องชมเชยจะทำให้คนงานได้ใจ เป็นผู้ยึดกับตำแหน่งหน้าที่เป็นสำคัญ และไม่มีความไว้วางใจใน ความกិតริเริ่มของคนงานเลย ผู้นำตามลักษณะนี้ จะมีอยู่ทั่วไปในประเทศอุตสาหกรรมต่าง ๆ ยังอยู่ในลักษณะเริ่มต้น

ซึ่งจะเห็นได้จากนักอุตสาหกรรมในยุคต้นของการปฏิวัติอุตสาหกรรมในเขตยุโรป และอเมริกา เป็นต้น

1.2 ผู้นำแบบอัคราธิปไตยแบบใจบุญ (The benevolent autocrat)
ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่วางตนอย่างมีอิทธิพลเหนือคนงานทั้งหมด และถือว่าตนเองเป็นแบบอย่าง มาตรฐานให้คนงานปฏิบัติตาม การที่ไม่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานของเขาย่อมจะทำให้เขารู้สึกโกรธ เสียใจ หรือ ประหลาดใจ และตีความไปในรูปของการขาดความซื่อสัตย์จงรักภักดี ผู้นำแบบนี้จะไม่รู้จักตัวว่าตนเองมีลักษณะเผด็จการ มักจะรับรู้ว่าตนเองมีบทบาทคล้าย " พ่อ " (หรือ " แม่ ") และคนงานคล้าย " ลูก ๆ " ของเขา

1.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม หรือแบบปล่อยตามสบาย (Laissez- faire)
ผู้นำแบบนี้จะมีการปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือคนงานกระทำการใด ๆ ตามใจชอบได้เมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นก็จะมอบหมายให้คนงานตัดสินใจกันเองอย่างเต็มที่ ส่วนตัวของผู้นำจะทำให้ความสนใจส่วนใหญ่ไปในเรื่องของเอกสารต่าง ๆ และมักจะแยกตัวออกไปจากคนงาน ผู้นำแบบนี้มักจะไม่มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายใด ๆ ไม่มีการตัดสินใจ และมีความเชื่อมั่นว่าเขาเป็นคนที่อยู่แล้ว

1.4 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ผู้นำแบบนี้เป็นแบบที่จัดว่าดีที่สุดคือ ผู้นำจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและพูดคุยช่วย ในการปฏิบัติงานของผู้นำชนิดนี้มักจะเป็นไปในทำนองที่ว่าสิ่งต่าง ๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคน ดังนั้น การแก้ปัญหาต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องที่ทุกฝ่ายควรเข้ามาร่วมพิจารณาปรึกษาหารือกัน ในการตัดสินใจใด ๆ ก็ตามมักจะให้เหตุผลและมีการวางแผนร่วมกัน

2. พิจารณาจากความเป็นผู้นำซึ่งได้มาโดยอำนาจ ซึ่งอาจจะจำแนกอำนาจของผู้นำเป็น 3 แบบคือ

2.1 ผู้นำแบบใช้พระเดช (Legal Leader) ผู้นำชนิดนี้ใช้อำนาจอย่างสมบูรณ์ตามฐานะและตำแหน่งหน้าที่อาจจะไม่มีลักษณะของผู้นำก็ได้มีอำนาจที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องยอมจำนนและเชื่อฟังโดยคุณูปภาพ เช่น ผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งในหน่วยราชการ หรือในรัฐวิสาหกิจ บางแห่ง เป็นต้น

2.2 ผู้นำแบบใช้พระคุณ (Charismatic Leader) ผู้นำแบบนี้สามารถครองใจคนให้เชื่อฟังและยอมปฏิบัติตามคำสั่ง คำชี้ชวน หรือคำแนะนำ โดยมีพื้นฐานอันมั่นคงมาจากความศรัทธาและความเชื่อมั่น ซึ่งทำให้เกิดความร่วมมือและเต็มใจพร้อมเพรียงกัน

2.3 ผู้นำแบบพ่อพระ (Symbolic Leader) เป็นผู้นำตามตำแหน่งที่แต่งตั้งขึ้นเป็นสัญลักษณ์แห่งความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เป็นที่รวมแห่งความศรัทธาเชื่อมั่นของบุคคลทั้งหลาย อำนาจของผู้นำแบบนี้เกิดจากแรงศรัทธา มิใช่เกิดจากอำนาจตามตัวกฎหมาย เช่น องค์พระมหากษัตริย์ เป็นต้น

3. พิจารณาจากพฤติกรรมของผู้นำ การศึกษาพิจารณาผู้นำในลักษณะนี้เป็นแบบที่สะท้อนให้เห็นสัมพันธภาพของผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของผู้นำที่มีพฤติกรรมแตกต่างกันแน่ชัด 4 แบบ ด้วยกันคือ

3.1 ลักษณะที่พึงพอใจ พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้มีลักษณะที่เป็นมิตร มีการปฏิบัติต่อกันด้วยดี มีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน และก่อให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3.2 ลักษณะที่วางแนวให้ปฏิบัติ พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้เป็นแบบที่พยายามจัดระเบียบและกำหนดหน้าที่บทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนั้นก็ยังวางแผนการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร และกำหนดแนวทางในการดำเนินงานอย่างเคร่งครัดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

3.3 ลักษณะที่ถือผลผลิตเป็นใหญ่ พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้เป็นแบบที่พยายามกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ตามหน้าที่ที่ได้รับการมอบหมาย เพื่อส่งเสริม ให้มีการทุ่มเทกำลังกายกำลังใจต่อการผลิตให้มาก และให้รางวัลตามผลผลิตของผู้ใต้บังคับบัญชา

3.4 ลักษณะที่คืนตัวอยู่เสมอ พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้เป็นแบบที่มักคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันในสังคมรวมทั้งปัจจัยต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานอยู่เสมอ และพยายามปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับปัจจัยและสิ่งแวดล้อมเหล่านั้น เพื่อให้กลุ่มหรือองค์การเจริญก้าวหน้าต่อไป

4. พิจารณาจากผลผลิตขององค์การกับผู้นำ ผู้นำหรือหัวหน้างานที่ผลิตของหน่วยงานในระดับสูง เป็นผู้ที่มุ่งการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงตัวบุคคลผู้ร่วมงาน ให้ความ-สนใจต่อปัญหาอันเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน และมุ่งสร้างสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน โดยให้เกิดขวัญและกำลังใจเพื่อที่จะปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การกำหนดไว้ ระดับสูงส่วนหัวหน้างานที่มีของหน่วยงานระดับต่ำยังคงใช้ระบบการควบคุมการทำงานแบบนายกับบ่าว สร้างระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานตายตัว คำนึงถึงขนาดและผลงานที่ได้รับเป็นสำคัญ โดยถือหลักว่า ผู้ปฏิบัติงานเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะให้เกิดผลผลิตได้ตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้

การใช้สภาวะผู้นำให้มีวินัย

ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะเสริมสร้างความมีวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นตัวอย่างที่ดี ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานหากผู้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติตนดังต่อไปนี้ (ประวิณ ฤ นกร , 2531: 72-76) ก็พอจะเป็นทางนำผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีวินัยได้บ้างตามสมควร คือ

ก. ทำตัวอย่างที่ดี

ตัวอย่างที่ดีจะเป็นเครื่องชักนำให้ผู้อื่นทำตาม การที่ผู้บังคับบัญชาจะนำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย ตัวผู้บังคับบัญชาเองจะต้องทำตนเป็นผู้มีวินัยให้เป็นตัวอย่างที่ดีเสียก่อนถ้าผู้บังคับบัญชาเองไม่มีวินัย ก็อย่าหวังเลยที่จะนำผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีวินัยได้ เพราะฉะนั้นผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัย เช่นมาทำงานก่อนเวลาราชการ-ปกติ กลับหลังเวลาราชการปกติ ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเทให้เป็นผลดีและความก้าวหน้าแก่ราชการ ด้วยความระมัดระวังรักษาประโยชน์ของทางราชการ ด้วยการอุทิศเวลาให้แก่ราชการ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประพฤติตนในทางเสื่อมเสียชื่อเสียง เป็นต้น จะเป็นตัวอย่างให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัยตาม

ข. สร้างศรัทธา

ความศรัทธาจะทำให้มีขวัญและกำลังใจ มีความรัก ความร่วมมือร่วมใจ ซึ่งจะเป็นผลให้ง่ายต่อการนำให้มีวินัย ผู้บังคับบัญชาจึงจำเป็นต้องสร้างศรัทธาให้มีขึ้นในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา ศรัทธาที่จะมีผลต่อการนำให้มีวินัย มีดังนี้

(ก) ศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชาก็จะทำให้มีความร่วมมือร่วมใจ ทำตามที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ และทำงานเพื่อผู้บังคับบัญชา เป็นผลให้ทำงานอย่างมีความตั้งใจ อย่างมีความรับผิดชอบ อย่างร่วมมือประสานงานและทำตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ

การสร้างศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา นอกจากจะทำได้โดยวิธีสร้างเงื่อนไขแล้วผู้บังคับบัญชายังอาจใช้ภาวะผู้นำทำได้ดังต่อไปนี้คือ

- 1) ให้ความคุ้นเคยเป็นกันเองและสนใจในทุกข์สุขของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
- 2) ไปร่วมกิจกรรมของกรมที่จัดเป็นส่วนรวม (เช่น กฐิน , ทำบุญ)
- 3) ร่วมกิจกรรมกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา (เช่น งานสังสรรค์)
- 4) ไปร่วมงานที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจัดขึ้น (เช่นงานแต่งงาน,งานศพ

ญาติ)

- 5) ไปเยี่ยมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เจ็บป่วย หรือประสบภัยและให้ความช่วยเหลือตามสมควร
- 6) เป็นที่ปรึกษาและช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้าพบได้โดยง่าย และให้ความช่วยเหลือตามสมควร
- 7) เรียกผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหามากคุยกันสองต่อสองเพื่อปรึกษาหาทางแก้ไข
- 8) ให้ความเสมอภาคและยุติธรรมแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาโดยเสมอหน้ากัน
- 9) ชมเชยและสนับสนุนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานดีประพฤติดี
- 10) รักษาความสัตย์สัญญา และดำเนินการตามความสัตย์สัญญาที่ให้ไว้ต่อ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา แต่ไม่ให้สัตย์สัญญาในสิ่งที่ทำไม่ได้
- 11) เป็นตัวแทนต่อสู้ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในเรื่องงาน, ประโยชน์ และความ เป็นธรรมที่จะได้รับโดยสอดคล้องกับระบบคุณธรรม
- 12) ปกป้องคุ้มครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในทางที่ถูกที่ควร
- 13) ร่วมรับผิดชอบในความบกพร่องผิดพลาดของงานที่มอบให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำ
- 14) ส่งเสริมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เก่งได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือ สับเปลี่ยนหน้าที่เพื่อความก้าวหน้า
- 15) ควบคุมอารมณ์ให้หนักแน่นมั่นคงในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อยู่ใต้บังคับ- บัญชา และคิดรอบคอบก่อนพูดหรือทำเสมอ
- 16) รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ถ้าไม่ยึด ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะนั้นมาเป็นทางปฏิบัติก็ชี้แจงเหตุผลให้ผู้เสนอทราบ
- 17) รับฟังคำวิจารณ์ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับตนเองอย่างใจกว้างและ พร้อมที่จะชี้แจงแก้ข้อข้องใจ หรือแก้ไขในสิ่งที่ตนบกพร่องอยู่ แต่ทั้งนี้ต้องทำเป็นการภายใน ลักษณะสองต่อสอง โดยไม่ทำเป็นพิธีการหรือในชุมชนซึ่งจะมีผลเสียมากกว่าผลดี

(ข) ศรัทธาในงานที่ทำ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาศรัทธาในงานที่ทำก็จะทำให้มีความรักงาน เต็มใจและตั้งใจทำงานให้เกิดผลดี ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ศรัทธาในงานที่ทำ จะไม่รักงาน ไม่เต็มใจทำ และไม่ตั้งใจทำ ไม่อยากทำ จึงทำให้เกิดการเกงานหรือทำแต่เพียงให้พอหมดเวลาไปโดยไม่คำนึงถึงผลงานว่าจะดีหรือไม่ดี เป็นสาเหตุให้หย่อน วิทย

การสร้างศรัทธาในงานที่ทำ ผู้บังคับบัญชายังอาจทำได้โดยการใช้ภาวะผู้นำ ทำให้ผู้ทำงานเห็นความสำคัญและประโยชน์ของงานที่ทำนั้น ตัวอย่างเช่น อธิบดีชี้แจงให้ภารโรงเห็นความสำคัญของงานปิดเปิดประตู และดูแลความปลอดภัยของสำนักงานซึ่งเป็นงานในหน้าที่ ภารโรงว่ามีความสำคัญไม่น้อยไปกว่างานในหน้าที่ของอธิบดีเอง เพราะถ้าภารโรงไม่มาเปิดประตู อธิบดีก็เข้าห้องทำงานไม่ได้ตั้งนี้เป็นต้น จะทำให้ภารโรงเห็นความสำคัญของงานในหน้าที่ ต้องมาเปิดประตูตั้งแต่เช้า และดูแลป้องกันไปก่อนปิดสำนักงาน งานในหน้าที่อื่นๆ ก็เช่นเดียวกัน ผู้บังคับบัญชาต้องทำให้ผู้ทำเห็นความสำคัญและประโยชน์ของงานนั้นๆ รวมทั้ง ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเห็นความสำคัญและประโยชน์ของงานนั้นด้วย ผู้ทำจึงจะศรัทธา ในงานที่ทำ

(ค) ศรัทธาในสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความศรัทธาในสภาพแวดล้อมในการทำงาน จะทำให้ข้าราชการมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความสบายใจในการทำงาน และอยากทำงาน ไม่อยากเกงาน จึงทำให้มีวินัย ศรัทธาในสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน ได้แก่ศรัทธาในเพื่อนร่วมงาน ศรัทธาในสถานที่ทำงาน ศรัทธาในบรรยากาศในที่ ทำงาน เป็นต้น ฉะนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงต้องดำเนินการให้สิ่งที่กล่าวแล้วเป็นที่ศรัทธาของ ผู้ใต้บังคับบัญชา

การสร้างศรัทธาในสภาพแวดล้อมในการทำงานผู้บังคับบัญชาอาจใช้ภาวะผู้นำทำได้ดังต่อไปนี้ด้วยคือ

(1) ให้การยอมรับแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกคนว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และมีคุณค่าต่อหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนเข้าใหม่หรือย้ายมาใหม่ต้องให้พบและต้อนรับ ยอมรับเป็นคนของหน่วยงานทันที

(2) เมื่อมีข่าวลือหรือมีความยุ่งยากที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือแก่หน่วยงาน หรือจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใดๆ ในหน่วยงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่เปิดเผยได้แล้วก็พยายามชี้แจงและให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

(3) ส่งเสริมและให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงาน ในหน่วยงาน

(4) ประชุมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมกันอภิปรายให้ข้อคิดเห็นในการแก้ปัญหาหรือปรับปรุงงานของหน่วยงานให้ดีขึ้น

(5) ปรึกษาหารือขอความร่วมมือจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาก่อนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่จะมีผลกระทบต่อความสะดวกสบาย และขวัญของเขา

(6) ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (Team)

(7) ประสานสามัคคีระหว่างผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

(8) จัดให้มีเครื่องใช้ในสภาพที่ดีให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ทำงาน

(9) จัดสวัสดิการสำหรับข้าราชการในหน่วยงาน เช่น จำหน่ายเครื่องอุปโภคบริโภคในราคาถูกหรือขายเชื่อ จัดให้มีเงินทุนสำหรับกู้ยืมหรือให้เปล่าเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยหรือขาดแคลน เป็นต้น

ค. นำไปในทางที่ดี

เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ทำตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเห็นเป็นแบบอย่าง ได้ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา ศรัทธาในงานที่ทำ และศรัทธาในสภาพแวดล้อมในการทำงานแล้ว ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาก็พร้อมที่จะให้ ผู้บังคับบัญชานำไปในทางที่ดีที่มีวินัยได้ การนำข้าราชการไปในทางที่มีวินัย นอกจากจะทำได้โดยฝึกอบรม และการสร้างเงื่อนไขให้เกิดปัจจัยต่างๆที่ส่งเสริมวินัยแล้ว ผู้บังคับบัญชายังอาจใช้ภาวะผู้นำทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบที่จะตั้งใจทำงานให้สำเร็จเป็นผลดี และรักษาวินัยตามหน้าที่ของข้าราชการได้โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

(1) แบ่งงานย่อยแจกให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนทำเป็นสัดส่วนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ให้ความอิสระตามสมควรแก่เขาในการทำงาน และให้อำนาจแก่เขาให้สมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ

(2) ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคิดวิธีทำงานและแก้ไขปัญหาในการทำงานของเขาเองก่อน เมื่อเขามาปรึกษาหรือเขาแก้ปัญหาเองไม่ได้ จึงจะแนะนำหรือช่วยเหลือ

(3) นำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำงานให้ดีที่สุด แต่ไม่ผลักดัน

(4) ให้ความสำคัญแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาว่า เป็นผู้ร่วมงานและเป็นผู้มีส่วนในความสำเร็จของงาน

(5) รับรู้ผลงานและประเมินผลงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน เป็นระยะๆ และพิจารณาคำคมติความชอบตามผลงาน

จากความหมายและลักษณะต่างๆของผู้นำ พิจารณาได้ว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลมีอำนาจหน้าที่ ที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามที่ตนต้องการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ภาวะผู้นำซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกในการกระทำของ ผู้นำ เพื่อให้ได้รับความร่วมมือ จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวินัยแก่พนักงาน

2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ในการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น งานบางอย่างเป็นงานที่สามารถทำคนเดียวได้ เช่น นักบัญชี นักคอมพิวเตอร์ วิศวกร สถาปนิก ฯลฯ แต่งานหลายอย่างต้องอาศัยความร่วมมือกันจากหลายฝ่ายในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำคัญต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการบริหารงานที่ดี จำเป็นต้องอาศัยหัวหน้างานหรือผู้นำที่ดี เพราะผู้นำเปรียบเสมือนเชื่อมโยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน สัมพันธภาพระหว่าง ผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่ควรมองลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นเครื่องจักร หรือเป็นคนเกียจคร้าน คอยจับผิด จ้าจี้จ้ำไซ บังคับหรือลงโทษโดยใช้อารมณ์ เป็นต้น ผู้บังคับบัญชาควรเป็นตัวอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อีกทั้งต้องรู้ถึงความสามารถตลอดจนนิสัยใจคอของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและเรียบร้อยบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร

มนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน

พรรณราย ทศพรประภา (2529 : 315) ได้กล่าวถึงบัญญัติสิบประการ เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ต่อผู้บังคับบัญชา และต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

ต่อผู้บังคับบัญชา

1. ยกย่องชมเชยอย่างจริงใจและให้เกียรติผู้บังคับบัญชาของตนเสมอ
2. เรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับนิสัยและแนวทางปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา
3. รู้จักกาลละ เทศะ ในการเข้าพบผู้บังคับบัญชา
4. มีความสามารถในการพูดและการเขียนรายงานที่ได้เนื้อหากระทัดรัดชัดเจนและเข้าใจง่าย
5. เมื่อมีความเห็นไม่ตรงกันกับผู้บังคับบัญชาไม่ควรใช้วิธีรุนแรง ควรชี้แจงอย่างสงบและตรงไปตรงมา
6. สร้างความพึงพอใจแก่ผู้บังคับบัญชาด้วยผลงานที่กระทำอย่างถูกต้องเหมาะสม

7. ไม่นินทาว่าร้ายผู้บังคับบัญชาลับหลัง กล่าวเผชิญเมื่อมีโอกาสอันควรและเหมาะสม

8. เสนอแนะความคิดริเริ่มดี ๆ ใหม่ ๆ ในงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

9. เมื่อได้รับมอบงานจากผู้บังคับบัญชา จงดำเนินการไปโดยรวดเร็ว เรียบร้อยและสมบูรณ์ถูกต้อง

10. ไม่ทำงานข้ามหน้าผู้บังคับบัญชาโดยไม่ได้ออกกล่าวให้รู้ล่วงหน้า

ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

1. ให้รางวัลเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนดีเด่น (รางวัลนี้ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งของเสมอไป)

2. เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นในงานจงมุ่งไปที่ “ อะไรผิด ” และ “ อะไรเป็นสาเหตุ ” ก่อนที่จะไปมุ่งที่ใครผิด

3. ตำนานคติเตือนผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความหวังดี เพื่อสร้างสรรค์ ไม่-
อิจฉาตาง้องแว

4. มีความจริงใจ และมีความยุติธรรมแก่ทุกคนเท่าเทียมกัน

5. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจและความแตกต่างของแต่ละบุคคล

6. เมื่อมอบงานให้ทำ ก็จงมีความมั่นใจ และวางใจในความสามารถ ของเขา

7. ไม่ใช่อารมณ์เพื่อการแก้ปัญหา แต่พยายามควบคุมอารมณ์ให้ไปในทางเสริมสร้าง

8. ชี้แจงความเคลื่อนไหวในหน่วยงาน และความก้าวหน้าในงานให้ ผู้ใต้-
บังคับบัญชาทราบ

9. มีศิลปะในการฟัง มีสายตาไกล และมีใจกว้าง

10. ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นกันเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างพอเหมาะพอควร

เนาวรัตน์ วิไลชนม์ (2524 : 67-68) ได้อธิบายถึงการสร้างและรักษามนุษย์-
สัมพันธ์ให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่ต่อไปดังนี้

1. ผู้บริหารควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบง่ายทั้งในเรื่องงานและส่วนตัว
อย่างที่ชาวบ้านทั่วไป เรียกว่า “ พบง่าย พุดง่าย ”

2. ผู้บริหารต้องเป็นนักฟังที่ดี กระตุน และ ระวังใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพูดในสิ่งที่อยู่ในใจให้หมดเปลือก
3. ส่งเสริมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ตัดสินใจ ในเรื่องต่างๆด้วยตัวของเขาเอง โดยไม่ต้องให้บงการท่า
4. ส่งเสริมให้ความรู้ ให้เกียรติยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานดีเด่น และช่วยสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในเมื่อมีโอกาส
5. พยายามใช้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ที่มีความคิดริเริ่ม โดยการขอความเห็น หรือขอคำแนะนำจากเขาในการแก้ปัญหาต่างๆ
6. พยายามกระตุ้นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน ในการทำงาน เพื่อสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันและให้ทุกคนมีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ใช้คำว่า " เรา " แทนคำว่า " ข้าพเจ้า " และจะต้องบอกกล่าวให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทราบถึงผลงานความสำเร็จ หรือ ความก้าวหน้าของงานที่ทำอยู่เสมอ
7. ต้องรู้จักผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล เช่น นิสัยใจคอ งานอดิเรก ครอบครัว ฯลฯ
8. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสนใจงานมากขึ้น โดยเน้นถึง ความสำคัญของแต่ละหน้าที่
9. ปกครองและบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม และ เป็นประชาธิปไตย ไม่ใช่ประชาธิปไตยแบบจอมปลอม (Pseudodemocratic) หรือประชาธิปไตยในแบบที่เป็นเผด็จการ บางคนเรียกการปกครองแบบนี้ว่า " ประชาธิปไตยเผด็จการ " ซึ่งมีอยู่ในบางวงการ

สำหรับผู้บังคับบัญชาแล้ว การปฏิบัติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ที่ดีคือ การทำให้พนักงานทำงานร่วมกันอย่างสามัคคี มีผลผลิตสูงและร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้บรรลุความพึงพอใจทางเศรษฐกิจและสังคม หมายความว่า การกระตุ้นให้พนักงานต้องการทำงานให้ได้ผลประโยชน์ และมีความพอใจส่วนตัวในงาน คือการกระตุ้นพนักงานให้ทำงาน ไม่ใช่บังคับเขาทำงาน นี่เป็นส่วนสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ การปฏิบัติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยให้เราแก้ไขปัญหาความยากลำบาก (ชาญชัย อาจินสมาจาร , 2530 : 38) ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องถือเป็นหน้าที่โดยตรงของตนในการสร้างและรักษามนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่ตลอดไป

2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

ในการปฏิบัติงานจะได้ผลดีนั้น หากสมาชิกในองค์การมีความเข้าใจดีต่อกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน ความขัดแย้งในหน่วยงานหรือในองค์การก็จะลดลง การปฏิบัติงานก็จะสำเร็จได้ด้วยความราบรื่นและเรียบร้อย ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก มีการประสานงานกัน ช่วยเหลือซึ่งกัน ดังที่ พิปปิเนอร์ และ เชอร์วูด (Piffner And Sherwood อ้างใน นิพนธ์ คุรุทเรือศรี ,2531 : 61) ให้ความเห็นว่า “ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเพื่อนร่วมงาน จะเป็นปัจจัยช่วยให้การดำเนินงานของสมาชิกในหน่วยงานบรรลุถึง เป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น ” ดังนั้นในการปฏิบัติงานในองค์การที่จะได้ผลดีนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การนับว่ามีความสำคัญไม่น้อย เนื่องจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ค่านิยมทัศนคติ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่างๆของบุคคล ก็มาจากความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยที่ความสัมพันธ์นั้นไม่เฉพาะแต่เรื่องงานเพียงประการเดียว ยังหมายถึงความมีมิตรภาพ มีน้ำใจไมตรี ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในเรื่องส่วนตัวของสมาชิกในองค์การด้วย ดังที่ พรรณราย ทรัพย์ประภา (2529 : 316) ได้กล่าวถึงบัญญัติสิบประการเกี่ยวกับ มนุษย์สัมพันธ์ในการ ทำงานต่อเพื่อนร่วมงาน ดังนี้

1. ให้การยกย่องชมเชยอย่างจริงใจในโอกาสอันควรแก่การยกย่อง โดยปราศจากความรู้สึกอิจฉาริษยา
 2. ให้โอกาสเขาพูดและรับฟังความคิดเห็นของเขาอย่างตั้งใจ โดยไม่มีการตัดสินโดยใช้อารมณ์และความคิดของคนว่าสิ่งที่เขาพูดนั้น ถูก - ผิด - ดี - ไม่ดี หรือ ควร - ไม่ควร
 3. ยกเว้นความหยิ่งยะโสที่แสดงว่าตนเองเหนือกว่าเขา
 4. ยิ้มแย้มแจ่มใส เอื้อเฟื้อและทำตัวเป็นมิตรกับเขาก่อนเสมอ
 5. มีความจริงใจในการติดต่อสัมพันธ์กับเขา และดำรงไว้ซึ่งความจริงใจเช่นนี้อยู่เสมอ
 6. เมื่อมีโอกาส พยายามพบปะสังสรรค์กับเขานอกเวลาทำงานบ้าง
 7. ไม่อิจฉาริษยา หรือนินทาว่าร้ายลับหลังเขา แต่ควรหันหน้าเข้าพูดจากัน
- เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น
8. ไม่โยน หรือ ชัดทอดความผิดไปให้เขา
 9. เมื่อเขาต้องการความช่วยเหลือในการทำงาน จงเต็มใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือเขา
 10. ใจกว้างและยอมรับความสามารถของเพื่อนร่วมงาน

โดยสรุปแล้ว ในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร มีความจำเป็นที่ จะ ต้องมีการติดต่อ มีความสัมพันธ์กันไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงาน หรือเรื่องส่วนตัว แม้ว่าจะมี สถานภาพเช่นในในองค์กรจะเป็นผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเป็นเพื่อนร่วมงานกัน ก็ตาม หากมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันแล้วการทำงานก็จะเป็นไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการขัดแย้ง กันซึ่งรวมไปถึงการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้ นโยบาย ระเบียบข้อบังคับต่างๆใน องค์กรด้วย

2.8 การฝึกอบรม (Training)

ความหมาย

มุสสตี สัตยมานะ (2514 : 239) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า คือ การ เพิ่มพูนความรู้ความชำนาญให้แก่บรรดาข้าราชการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ในหน้าที่ของ- ตนอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการเตรียมตัวให้ก้าวหน้าในตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นไป

เสถียร เหลืองอร่าม (2519 : 399) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมเป็น กระบวนการเกี่ยวกับการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้นทั้งในปัจจุบันและ อนาคต กระบวนการนี้นับว่าเป็นขั้นที่สำคัญขั้นหนึ่งของการบริหารบุคคล ในอันที่จะได้พัฒนา พนักงานในองค์กรให้มีทัศนคติ พฤติกรรม ทักษะ และความรู้ที่เหมาะสมกับงาน ที่พัฒนา ไปโดยลำดับ

สมพงษ์ เกษมสิน (2519 : 257) ให้ความหมายว่าการฝึกอบรม หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนใน หน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

พรรณราย ทริพยประภา (2529 : 275) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการให้ความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพการทำงานบุคคลในองค์กร เพื่อให้เขาเหล่านั้นมีคุณค่า มีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่ การงาน ในความรับผิดชอบ

กล่าวโดยสรุปแล้ว การฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการในการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และประสบการณ์ แก่บุคคลในหน่วยงาน องค์กร เพื่อปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาสมรรถภาพการทำงาน ให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

พรหมฉาย ทวีพยประกษา (2529 : 276) ได้อธิบายถึงวัตถุประสงค์ทั่วไปของการฝึกอบรมมีอยู่ 3 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในงานที่ทำ (Developing job knowledge and skills) โครงการฝึกอบรมจำนวนไม่น้อยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในงานที่ทำโดยตรง เช่น การปฐมนิเทศน์ หรือการสาธิตวิธีการผลิตแบบใหม่ ๆ ทักษะนี้อาจ หมายถึงความสามารถต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่นความสามารถในการควบคุมบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการวางแผน เป็นต้น

2. เพื่อถ่ายทอดข้อมูล (Transmitting information) โครงการฝึกอบรม บางโครงการมิได้มีความหมายเพื่อการพัฒนาบุคคลโดยตรงเท่านั้น แต่หมายถึงความพยายามที่จะให้ข่าวสารที่เป็นสาระประโยชน์แก่พนักงาน เช่น การอบรมเพื่อชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้าและบริการของบริษัท และการให้ความรู้เกี่ยวกับองค์การ เช่น นโยบายสำคัญ หรือ แผนงาน เป็นต้น

3. เพื่อการปรับปรุงทัศนคติ (Modifying attitudes) ในบางครั้งผู้บริหาร จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่พนักงานมีองค์การ หรือแม้แต่ทัศนคติที่ไม่ดีระหว่างพนักงานด้วยกันเองด้วยการเพิ่มมาตรการในการจูงใจ เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานและพยายามก่อให้เกิดความรู้สึกละเอียดอ่อนในการบังคับบัญชาระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานอื่น ๆ

ประเภทของการฝึกอบรม (Type Of Training)

มุสสดี สัตยมานะ (2514 : 244) ได้แบ่งการฝึกอบรมออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ คือ

1. การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน (Pre-service training) หมายถึง การจัดให้มีการอบรมสำหรับผู้ที่จะเข้าทำงานบางชนิดหรือบางประเภท ที่ไม่มีทางที่จะรับผู้ที่มีความชำนาญที่เหมาะสมทำงานได้ทันที ครั้นจะบรรจุเข้าก่อนแล้วค่อยฝึกอบรมไป ก็จะเป็นการเสี่ยงรับคนทำงานไม่ได้เข้ามา เป็นการยากที่จะให้เขาออกไป ก็อาจแก้ได้โดยวิธีประกาศหาผู้ที่สนใจงานนั้น ๆ เข้ามารับการฝึกอบรมให้ก่อน เมื่ออบรมได้ผลสมความมุ่งหมายแล้วก็ทำการบรรจุเข้าทำงาน เป็นต้น

2. การฝึกอบรมเมื่อเข้าทำงานแล้ว (In-service training หรือ On the job training) ได้แก่การพัฒนาฝีมือเพื่อเพิ่มพูนความชำนาญ เป็นต้น

การแบ่งประเภทการฝึกอบรมดังกล่าวข้างต้น เป็นการแบ่งตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ อาจแบ่งประเภทการฝึกอบรมออกตามลักษณะการทำงานได้แก่

ก. การฝึกอบรมปฐมนิเทศน์ (Orientation) หมายถึงการแนะนำให้ผู้เข้าทำงานใหม่ทราบถึงสิ่งต่างๆ ไป ในหน่วยงานนั้น เช่นสถานที่ทำงาน ผู้ร่วมงาน การจัดหน่วยงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งต่าง ๆ สิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ควรได้รับ เป็นต้น

ข. การฝึกอบรมเทคนิคในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง (Skill training) หมายถึงการอบรมให้รู้จักเทคนิคการทำงานโดยเฉพาะ การอบรมชนิดนี้เป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางอุตสาหกรรมทำให้ต้องมีการพัฒนาฝีมือการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

ค. การฝึกอบรมหัวหน้างาน (Supervisory training) การฝึกอบรมหัวหน้างานแบบนี้ ได้รับความนิยมนอย่างมาก กล่าวคือ การที่ถือว่าผู้บังคับบัญชาระดับนี้ มีความสำคัญมากในการปฏิบัติงานของหน่วยงานใด ๆ ก็ตามจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น ทั้งในด้านการงานในตำแหน่งนั้น การบริหารงานโดยทั่ว ๆ ไป ศิลปะการเป็นผู้นำ การปกครองบังคับบัญชา และมนุษยสัมพันธ์ ฯลฯ เป็นสิ่งที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้

ง. การพัฒนานักบริหาร (Executive Development) การฝึกอบรมในระดับนี้ นิยมเรียกว่า การพัฒนา เนื่องจากเป็นวิธีการฝึกอบรมที่ใช้กับผู้บังคับบัญชาระดับสูง ซึ่งได้แก่นักบริหารระดับรองอธิบดี อธิบดีหรือข้าราชการชั้นพิเศษขึ้นไป ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการบริหารระดับสูง ศิลปะในการเป็นผู้นำ การปกครองบังคับบัญชา ฯลฯ นอกจากนี้ยังเป็นการเปิดให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการบริหารระหว่างนักบริหารทั้งหลายเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย

หลักในการวางแผนดำเนินการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพ

จำนงค์ สมประสงค์ (2518 : 262-265) ได้อธิบายถึงการจัดและการปฏิบัติตามหลักการขั้นมูลฐานในการวางแผนดำเนินการฝึกอบรม 4 หลัก ดังนี้

1. หลักการคัดเลือกบุคคลเข้ารับการฝึกอบรม (Selection) หมายความว่าบุคคลที่จะเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่งนั้น จะต้องมีการคัดเลือกบุคคลที่มีพื้นฐานของความรู้ความสามารถระดับเดียวกัน หรือเป็นพวกพ้องมีประสบการณ์มาแล้วบ้าง หรือเป็นพวกไม่มีประสบการณ์มาก่อนเลย เป็นต้น ย่อมทำให้การฝึกหัดหรือการบรรยาย ถ่ายทอดความรู้มีประสิทธิภาพสูงสุดและสะดวกรวดเร็วที่สุด แต่ถ้าคุณสมบัติทางพื้นฐานการศึกษาต่างกัน หรือประสบการณ์ต่างระดับกัน ย่อมเป็นผลให้การดำเนินการตามแผนการ ฝึกอบรมประสบความสำเร็จหรือไม่ได้ประสิทธิภาพคุ้มค่าเท่าที่ควรเลยก็ได้ ฉะนั้น จึงต้อง ยึดหลักการคัดเลือกบุคคลผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้รัดกุม เพื่อให้ได้บุคคลผู้มีพื้นฐานความรู้หรือประสบการณ์ระดับเดียวกัน เข้ารับการฝึกอบรมตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการฝึกอบรมนั้นให้ใกล้เคียงกันมากที่สุด

2. หลักความรู้ความสามารถของวิทยากรผู้บรรยาย (Competence) หมายความว่า วิทยากรที่เชิญมาบรรยาย หรือครูสอนที่จ้างมาฝึก มีใช้จะพิจารณาเชิญหรือจ้างเฉพาะผู้ที่

ทรงคุณวุฒิสูงหรือผู้มีประสบการณ์สูงเยี่ยมเพียงแง่เดียวเท่านั้นก็ไม่ แต่จะต้องพิจารณาถึง ความสามารถของผู้มีกลวิธีในการสอนการบรรยาย เพื่อถ่ายทอดความรู้ ความสามารถให้แก่ ผู้รับการฝึกอบรมแท้จริงประกอบด้วย มิฉะนั้น ผู้รับการฝึกอบรมอาจจะ ไม่ได้รับความรู้- ความสามารถเพิ่มเติมสมความมุ่งหมายของแผนการฝึกอบรม และตามวัตถุประสงค์ของ หลักสูตรการฝึกอบรมนั้นเลยก็ได้ การสรรหาบุคคลผู้ทรงความรู้ในวิชาการและมีความสามารถ ในการถ่ายทอดความรู้มาเป็นวิทยากรและเป็นครูฝึกตามแผนการฝึกอบรม นับว่ามีความสำคัญ อย่างยิ่ง

3. หลักแก่นสารของหลักสูตรฝึกอบรม (Subject matter) หมายความว่า หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นไว้แต่ละวิชาจะต้องระบุขอบเขตของวิชาให้รัดกุมและเหมาะสมกับ ระยะเวลาในตารางการฝึกอบรม และวิชาที่จะสอนจะบรรยายควรกำหนดวัตถุประสงค์ของวิชา นั้น ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยจัดทำรายละเอียดในสาระสำคัญของวิชา หรือที่เรียกว่า Course description ขึ้นไว้ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาสาระสำคัญของหลักสูตร ว่าตรงเป้าหมาย ของแผนการฝึกอบรมหรือไม่ เพื่อเป็นแนวทางในการเตรียมการสอนของวิทยากรหรือครูฝึกให้ ตรงกับวัตถุประสงค์ของวิชาที่กำหนดในหลักสูตรฝึกอบรม

4. หลักสภาพการฝึกอบรมต้องดีพอ (Working condition) หมายความว่า สภาพหรือบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในห้องบรรยาย ห้องประชุม หรือในโรงฝึกงานต้องม แสงสว่าง ดี มีระบบการถ่ายเทอากาศ ขนาดของห้องและจำนวนผู้รับการฝึกอบรมไม่มาก เกินไป รวมทั้งเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์การฝึกอบรมมีเพียงพอ ซึ่งจะทำให้ผู้รับการ ฝึกอบรมและ วิทยากรผู้บรรยายมีความพึงพอใจในการให้และการรับรู้ความสามารถซึ่งกัน และกันอย่างเต็มที่

ความมุ่งหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์เป็น 2 ด้าน ด้วยกันคือ (ชลิตา ธรรมณี , 2524 : 101-102)

(1) ความมุ่งหมายขององค์การ (Institutional objectives) ซึ่งเป็นความมุ่ง- หมายขององค์การเป็นส่วนรวม ได้แก่

- 1.1 เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานและเจ้าหน้าที่
- 1.2 เพื่อสอนแนะวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
- 1.3 พัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
- 1.4 ลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน
- 1.5 เพื่อจัดวางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
- 1.6 พัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานของบุคคล

ฝ่าย 1.7 เพื่อพัฒนาการบริหารโดยเฉพาะการบริหารด้านบุคคลให้มีความพอใจทุก-

1.8 ฝึกฝนบุคคลไว้เพื่อความก้าวหน้าของงาน และการขยายองค์การ

1.9 สนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะ และ / หรือผู้มาติดต่อ

(2) ความมุ่งหมายส่วนบุคคล (Employee objectives) หมายถึงความมุ่งหมายของข้าราชการพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ในองค์การหรือหน่วยงาน ความมุ่งหมายส่วนบุคคลนี้ อาจได้แก่

2.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง

2.2 เพื่อพัฒนาท่าที บุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน

2.3 เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานโดยการทดลองปฏิบัติ

2.4 เพื่อปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

2.5 เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน

2.6 เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ให้ดีขึ้น

2.7 เพื่อให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

มุสสลี สัตยมานะ (2514 : 244-245) ได้สรุปประโยชน์ของการฝึกอบรมดังนี้

- 1) ช่วยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพขึ้น
- 2) ช่วยลดค่าใช้จ่าย ค่าแรงงานและเวลาสำหรับปฏิบัติงาน
- 3) ช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดีและประสานงาน
- 4) ช่วยลดภาระของผู้ควบคุมบังคับบัญชา ผู้ปฏิบัติงาน ฯ

2.9 การสื่อสารภายในองค์การ

(Communication In Organization)

การสื่อสารเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้บุคคลภายในองค์การหรือหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยกันอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเป็นไปตามทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคคลในองค์การทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น การสื่อสารในองค์การจึงมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ

ความหมายของการสื่อสาร

จำนงค์ สมประสงค์ , 2518 : 162 ให้ความหมายว่า การสื่อข้อความ หมายถึง การถ่ายทอดสื่อข้อความหรือความรู้สึกจากคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง

เสนาะ จิเยาร์ และคณะ , 2524 : 253 มีความเห็นว่า การติดต่อสื่อสารมีความหมายหลายอย่างอาจจะหมายถึงการส่งข่าวสารหรือช่องทางการติดต่อระหว่างบุคคล หรือการกระทำที่จะทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน และอื่นๆที่เป็นการแสดงให้คนอื่นได้ รับทราบ เนื่องจากการติดต่อสื่อสารใช้กันในหลายความหมายนี้เอง คำว่า การติดต่อสื่อสารจึงถูกอนุโลมให้ใช้กันได้อย่างกว้างขวางเกือบทุกกรณี ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อทางโทรศัพท์ โทรเลข วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ การแสดงท่าทาง แม้แต่ในนวนิยายก็ถือว่าเป็นการสื่อสารความหมายเพื่อแสดงบางสิ่งบางอย่าง ใช้เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารได้

พรรณราย ทรัพย์ประภา , 2529 : 147 ให้ความเห็นว่า การสื่อสารนี้ บางแห่งก็ใช้คำว่า " การติดต่อสื่อสาร " " การสื่อข้อความ " หรือ " การสื่อความหมาย " ไม่ว่าจะในภาษาไทยจะใช้คำว่าอะไรก็ตามภาษาอังกฤษก็ใช้เพียงคำเดียวว่า " Communication " ซึ่งมีความหมายว่า " กระบวนการที่นำเอาข่าวสาร (เช่นข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ทักษะคติต่าง ๆ และความเข้าใจ) จากบุคคลหนึ่งหรือหลายคนไปสู่บุคคลหนึ่งหรือหลายคน " การสื่อสารนี้เปรียบเสมือน " สะพาน " ที่ เชื่อมโยงบุคคล 2 คน และการใช้สะพานดังกล่าวนี้ก็จะช่วยให้ข้าม " แม่น้ำแห่งความเข้าใจผิด " ที่ขวางกั้นบุคคลไปได้อย่างปลอดภัย

ริชาร์ด อาร์ ฟาแกน (Richard R.Fargen อ้างใน ลิขิต เทอดเสถียรศักดิ์ , 2518 : 133) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารข้อความว่า หมายถึง กระบวนการนำข่าวสารที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของคน จากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง

ฮาร์รอด เจ. ลีวิต (Harold J. Leavitt อ้างใน ลิขิต เทอดเสถียรศักดิ์ , 2518 : 133) ได้ให้ความหมายของการสื่อข้อความไว้ 2 ประการคือ

- 1) หมายถึงการยิงข่าวสาร (Information) ออกไป และต้องถูกเป้าหมาย
- 2) เพื่อให้มีโอกาสนที่จะยิงถูกเป้าหมายได้มาก จึงจำเป็นที่ผู้ยิงต้องได้รับผลป้อนกลับ (Feed back) จากเป้าหมายที่ยิงไป เพื่อทราบผลของการยิง

โดยสรุปแล้วการสื่อสารในองค์การจึงน่าจะหมายถึงการที่บุคคลหนึ่งส่งข้อความข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ต่างๆ ฯลฯ ไปยังบุคคลอีกบุคคลหนึ่ง เพื่อให้รับทราบข้อมูลและให้เกิดการร่วมมือกันในการปฏิบัติงานโดยเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ความสำคัญของการสื่อข้อความ

การสื่อข้อความมีผลดีแก่การบริหารทั้งทางตรงและทางอ้อม สำหรับการบริหารงานด้านการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม การป้อนข้อมูลข่าวสารในกระบวนการสื่อสารข้อความมีความสำคัญเท่ากับการส่งป้อนวัตถุดิบเข้าเครื่องจักรในโรงงานที่เดียว ประสิทธิภาพของการสื่อข้อความมีผลโดยตรงทั้งแก่การบริหารงานและการผลิตอย่างมีหันต์ทีเดียว การสื่อข้อความที่ดี ย่อมสร้างกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคล และเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและการบริหารให้สูงยิ่งขึ้นๆ (จ่านงค์ สมประสงค์ , 2518 : 164)

การสื่อสาร เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับผู้บังคับบัญชามาก เพราะต้องมีการบอกกล่าวหรือมีการใช้กระบวนการสื่อสารอย่างมากในการบริหารงาน เขาต้องสั่งงานให้ลูกน้องเข้าใจ อย่างแจ่มแจ้ง เขาต้องอ่าน ฟัง และสังเกต เครื่องหมายหรือสัญญาณต่างๆ ของลูกน้องเขา ความเข้าใจจะเป็นบ่อเกิดของการยอมรับ และการยอมรับจะสามารถพัฒนาทัศนคติและความพอใจได้ มีผู้ประมาณว่า คนในองค์การทุกคนใช้เวลา 9 ใน 10 ของเวลาทำงานของเขาไปในการคิดต่อสื่อสาร (เสนาะ ดิยาวี และคณะ , 2524 : 254)

ประเภทของการสื่อข้อความในองค์การ (Types Of Communication In Organization)

การส่งข้อความในองค์การ อาจแยกออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ (ลิขิต เทอดเสถียรศักดิ์, 2518 : 141-142)

1.การสื่อข้อความแบบรูปนัย (Formal Communication) หมายถึง การสื่อข้อความที่มีระเบียบแบบแผน เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา (Line Of Authority) ซึ่งมีการกำหนดไว้แน่นอนเป็นลายลักษณ์อักษรในคัมภีร์กฎหมายและรวมถึงการสื่อข้อความที่เป็นไปตามกระบวนการมอบหมายอำนาจหน้าที่ขององค์การรูปนัย การสื่อข้อความประเภทนี้จึงต้องทำเป็นหลักฐาน เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น เกี่ยวกับการออกคำสั่ง อนุญาต อนุมัติ รายงานข้อเสนอแนะต่างๆ เป็นต้น

2.การสื่อข้อความแบบอรูปนัย (Informal Communication) หมายถึง การสื่อข้อความที่มีได้เป็นไปตามระเบียบแบบแผน มิได้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา แต่ดำเนินไปในรูปของบุคคลหรือบุคคลต่อบุคคลเป็นการส่วนตัว การสื่อข้อความประเภทนี้จึงไม่มีการทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือทำเป็นหลักฐาน ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญขององค์การรูปนัย และมีบทบาทอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์การรูปนัย

ช่องทางเดินของการสื่อสาร (Channel Of Communication)

การสื่อสารอาจทำได้หลายระดับ ทั้งในรูปที่เป็นทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal) แต่การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการไม่มีรูปแบบของการติดต่อที่แน่นอน จึงพิจารณาเฉพาะการสื่อสารที่เป็นทางการ ซึ่งอาจแบ่งได้ 3 ระดับดังนี้ (ลิขิต เทอดเสถียรศักดิ์ ,2518: 142-143)

1.การสื่อข้อความจากบนลงล่าง (Downward Communication)

หมายถึงลักษณะการไหลของข่าวสารตามสายการบังคับบัญชามาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ ข่าวสารประเภทนี้ส่วนใหญ่เกี่ยวกับ นโยบาย กฎข้อบังคับ ระเบียบวินัย แผนดำเนินงาน และคำสั่งหรือคำอนุมัติของผู้บังคับบัญชาที่มีถึงผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น ส่วนเครื่องมือที่ใช้เป็นอุปกรณ์ในการสื่อสารจากบนลงล่างมักได้แก่ ไปสเตอร์ แผ่นป้าย จดหมาย วารสารรายเดือน เครื่องกระจายเสียงและข้อเขียนต่างๆ เป็นต้น (พรรณราย ทรัพย์ประกา ,2529 : 125)

2.การสื่อสารจากล่างไปบน (Upward Communication)

หมายถึง ลักษณะการไหลของข่าวสารตามสายการบังคับบัญชาจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการสื่อข้อความเพื่อตอบสนองผลการสื่อข้อความจากบนลงล่างเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้ก็เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น เพื่อ สามารถซักซ้อมความเข้าใจและเสริมสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดีขึ้น การสื่อสารจากล่างไปบนนี้ ได้แก่ การเสนอรายงานผลงาน อุปสรรค

ข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน คำแนะนำในทางเทคนิคหรือทางวิชาการ ข้อเสนอแนะ ข้อสงสัย ข้อหารือ และ/หรือการร้องทุกข์ เป็นต้น

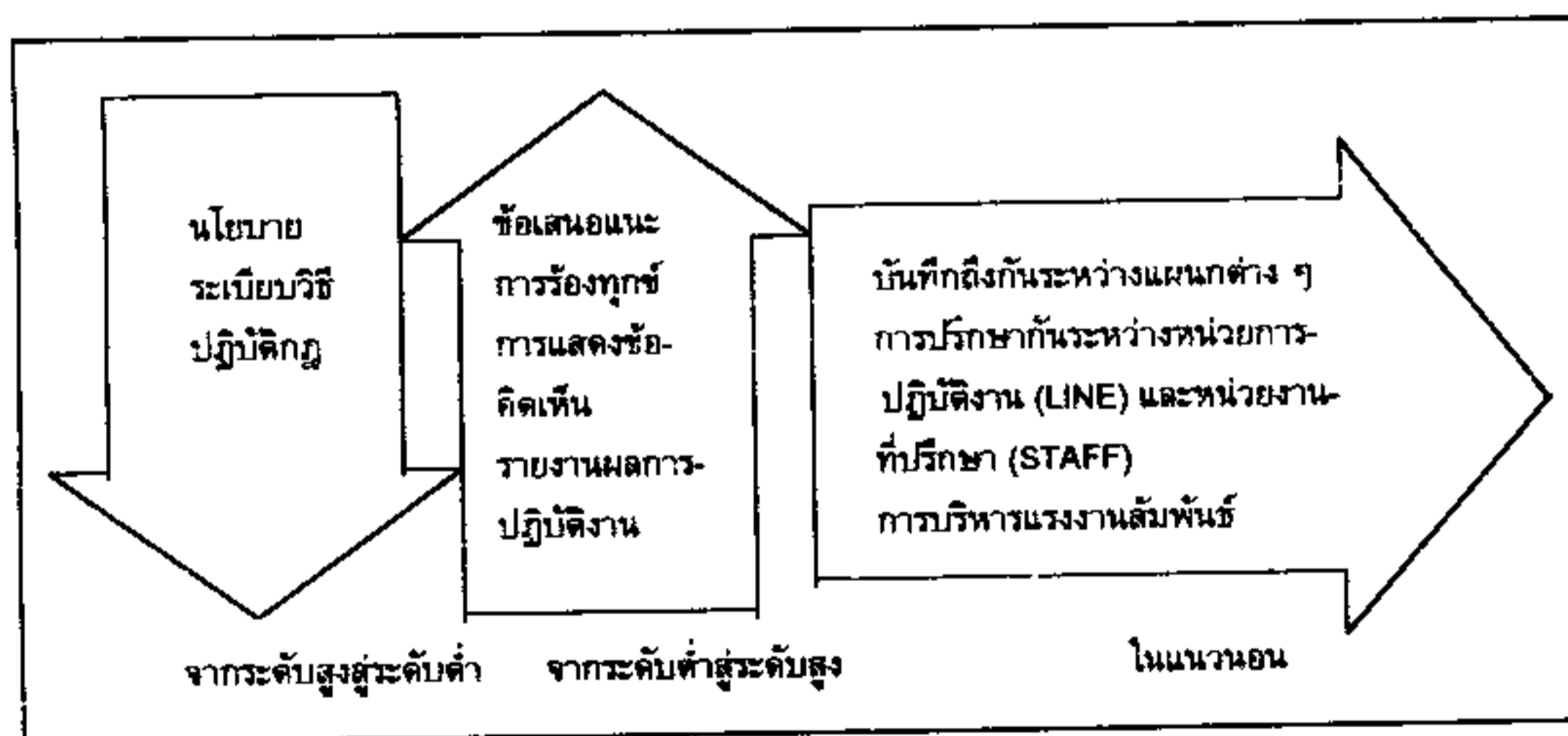
สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารจากล่างไปบน มักได้แก่การติดต่อตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชาผ่านที่ปรึกษาพนักงานเจ้าหน้าที่องค์การ หรือสมาคม กรรมการ คณะกรรมการเรื่องราวร้องทุกข์หรือการเปิดโอกาสของผู้บังคับบัญชาให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นได้เสมอ ตลอดจนใช้กล่องรับความคิดเห็น เป็นต้น

3.การสื่อข้อความในระดับเดียวกัน (Across Communication)

หมายถึง ลักษณะการไหลของข่าวสารจากบุคคลที่อยู่ในระดับเดียวกัน จะเป็นหน่วยงานเดียวกันหรือคนละหน่วยงานก็ได้ เช่น การสื่อข้อความระหว่างหัวหน้ากองหนึ่งกับอีกหัวหน้ากองหนึ่ง เป็นต้น ข่าวสารประเภทนี้ได้แก่คำปรึกษาหารือ การสอบถาม การแจ้งข้อมูลเพื่อทราบ การขอร้องหรืออาจเป็นการบอกกล่าวข้อบกพร่องให้เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันเพื่อแก้ไขให้ถูกต้อง ตลอดจนการสื่อข้อความในเรื่องอื่นๆที่อยู่ในดุลยพินิจในระดับเดียวกัน เพื่อการประสานงานร่วมกัน เป็นต้น

แผนภูมิที่ 2.1

แผนภูมิการแสดงการสื่อข้อความทั้ง 3 แบบ

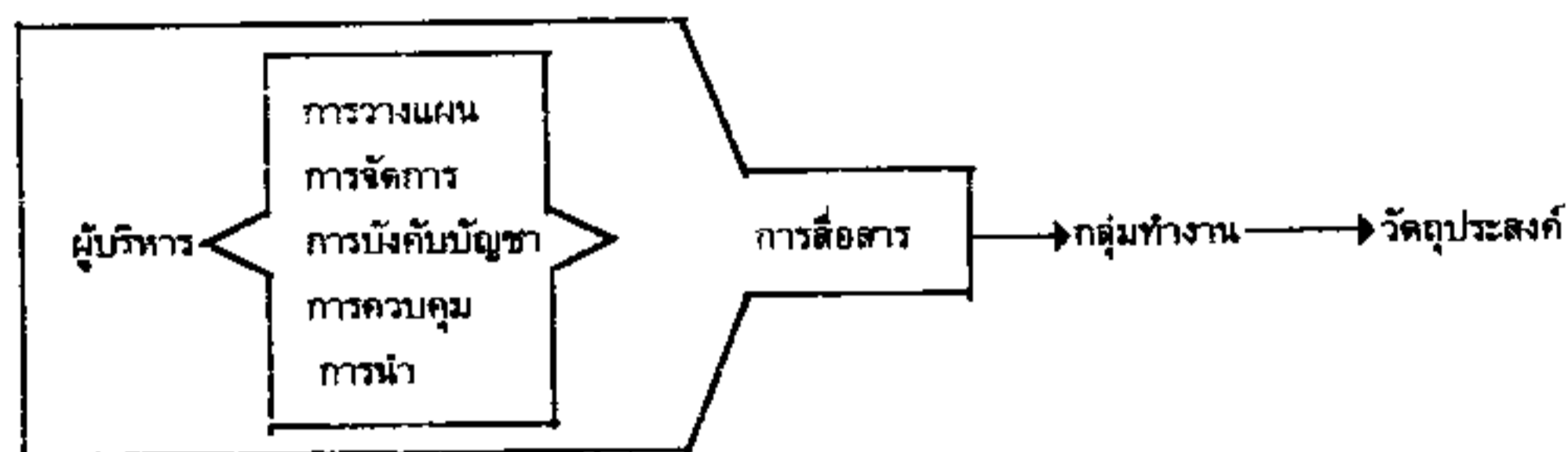


ที่มา : เสนาะ ดิยาวี และคณะ ,2524 : 255

การสื่อสารและการบริหาร

การบริหารใด ๆ ก็ตาม ผู้บริหารหรือผู้จัดการจะใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือของหน่วยงาน ผู้บริหารหรือผู้จัดการเป็นผู้ที่ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น ดังนั้นพฤติกรรมทุกชนิดของการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดการ การควบคุมบังคับบัญชา ก็จะต้องผ่านออกไปทางการสื่อสาร ซึ่งเปรียบเป็น "คอขวด" ของหลอดอย่างใดอย่างหนึ่งตามรูปนี้ (พรรณราย ทรัพย์ประภา , 2529 : 153)

แผนภูมิที่ 2.2 แสดงการสื่อสารและการบริการ



ความคิดเห็นต่าง ๆ ทางด้านการบริหารก็ดี การวางแผนอะไรต่าง ๆ ที่ว่าเลิศเลิศที่สุดในโลกก็ดี ถ้าไม่สามารถนำออกไปสื่อสารกับผู้อื่นได้เลย ความคิดเห็นหรือแผนการนั้น ๆ ก็ปราศจากความหมาย

การสื่อสารมีข้อจำกัดอยู่เหมือนกัน การสื่อสารเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะมีส่วนที่จะต้องกระทำ การสื่อสารไม่ใช่ทุกสิ่งทุกอย่างสำหรับการบริหารที่ประสบความสำเร็จ การสื่อสารที่ดีที่สุด ไม่อาจนำมาชดเชยกับการวางแผนช่วย ๆ ได้จริง ๆ แล้วผู้บริหารที่เป็น ผู้สื่อสารที่ดีที่สุดแต่มีการวางแผนแย่ที่สุดก็อาจจะนำความล้มเหลวมาสู่องค์การได้เช่นเดียวกัน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเลือกใช้การสื่อสารให้เหมาะสมในฐานะที่เป็นกระบวนการที่สำคัญและ จำเป็นอย่างหนึ่ง ร่วมกันไปกับการบริหารงานที่เหมาะสมด้วย

วัตถุประสงค์ของการสื่อสารในการบริหาร

วัตถุประสงค์ของการสื่อสารในฐานะที่เป็นกิจกรรมของการบริหารหรือการทำงานร่วมกันได้แก่

1. ให้ข้อมูลและความเข้าใจที่จำเป็นต่อการทำงาน หรือต่อความพยายามของกลุ่ม ซึ่งจะก่อให้เกิดทักษะในการทำงาน

2. ให้อัตนคติต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการจูงใจ การร่วมมือร่วมใจด้วย และต่อความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่ความตั้งใจในการทำงาน

วัตถุประสงค์ข้อนี้มีความสำคัญมาก เพราะว่า เรามักจะสังเกตได้อย่างชัดเจนว่าปัญหาของการทำงานในยุคปัจจุบันนี้มีความสัมพันธ์กับทัศนคติเป็นส่วนใหญ่ หาใช่เกิดจากการขาดทักษะหรือขาดความรู้ในงานนั้น ๆ ไม่

การสื่อสารที่ดีทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้นและเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น

ทักษะในการทำงานและความตั้งใจในการทำงานก็ย่อมจะทำให้เกิดการ ทำงานร่วมกันเป็นทีม ผลที่จะได้ก็คือผลงานที่มีคุณภาพในระดับสูง และความพึงพอใจร่วมกัน (พรรณราย ทวีพยประกษา , 2529 : 154)

ตารางที่ 2.2 ทักษะในการทำงานและความตั้งใจในการทำงาน

วัตถุประสงค์	ผล
1. ให้อบรมและความเข้าใจที่จำเป็นต่อการทำงานและต่อความพยายามของกลุ่ม	2. ให้อัตนคติต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการจูงใจ ความร่วมมือและความพึงพอใจในงาน
	การสื่อสารที่ดีทำให้เกิดการปฏิบัติงานดีขึ้น และเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ↓
ทักษะในการทำงาน	+ ความตั้งใจในการทำงาน = การทำงานร่วมกันเป็นทีม

ประโยชน์ของระบบการสื่อสารข้อความที่ดี

ระบบการสื่อสารข้อความขององค์การถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่มีผลต่อการบริหารงานขององค์การ การจัดระบบการสื่อสารข้อความที่ดี จะสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์การได้มาก ระบบการสื่อสารข้อความที่ดีอำนวยความสะดวกแก่องค์การในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (ลิขิต เทอดเสถียรศักดิ์ , 2518 : 148)

1. ช่วยให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของสมาชิกในองค์การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ช่วยให้การไหลของข่าวสารในองค์การได้เป็นไปอย่างสม่ำเสมอและรวดเร็ว
3. ช่วยให้การวินิจฉัยสั่งการเป็นไปอย่างรวดเร็วถูกต้อง และทันต่อเหตุการณ์
4. ช่วยให้เกิดการประสานงานในหมู่สมาชิกขององค์การดีขึ้น การทำงานสอดคล้องกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดการประหยัด เป็นการลดต้นทุนการผลิต

5. ช่วยลดอันตรายจากการทำงาน ระบบการสื่อสารข้อมูลที่ดีย่อมจะช่วยให้พนักงานขององค์กรได้รับข่าวสาร ป้องกันอันตรายได้ทั่วถึงและรวดเร็ว

6. ช่วยในด้านการควบคุมงานของฝ่ายจัดการให้ง่ายและดียิ่งขึ้น เนื่องจากระบบการสื่อสารข้อมูลที่ดีจะช่วยก่อให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชา

7. ช่วยให้เกิดขวัญดีแก่สมาชิกขององค์กร เพราะระบบการสื่อสารข้อมูลที่ดี ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ช่วยให้สมาชิกเกิดความสามัคคีและความเข้าใจอันดีต่อองค์กร

8. ช่วยเก็บข้อมูลและข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรไว้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงาน

อุปสรรคในกระบวนการสื่อสาร (Barriers in the communication process)

ในการสื่อสารที่จะให้เกิดประสิทธิภาพสูงนั้นจะต้องไม่มีอุปสรรคขัดขวางการสื่อสารระหว่างบุคคล มีอุปสรรคที่สำคัญอยู่หลายประการคือ (สิทธิ เทอดเสถียรศักดิ์ , 2518 : 145)

1. ความเบื่อหน่าย บุคคลบางคนไม่ตามคำถามที่ตนไม่เข้าใจ หรือไม่เสนอแนะความคิดเห็นใด ๆ ต่อผู้บังคับบัญชา เพราะมีความเบื่อหน่าย ที่เกิดจากความไม่ยอมรับรู้หรือความไม่สนใจใยดีของผู้บังคับบัญชา หรือบางครั้งมีความรู้สึกที่ไม่อยากเสียเวลาของผู้อื่น

2. ความเกรงกลัว ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนไม่กล้าถามปัญหา อาจเกรงกลัวในอำนาจหน้าที่ หรือผู้บังคับบัญชาบางคนอาจตอบคำถามอย่างไม่สุภาพ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่กล้าถาม ไม่กล้ารายงานหรือปรึกษาปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพราะความกลัว จึงทำให้เกิดการสื่อสารที่ติดอุปสรรคขึ้น

3. การใช้ภาษา การสื่อสารส่วนใหญ่ต้องใช้ภาษาทั้งการพูดและการเขียน การใช้ภาษาหรือถ้อยคำที่ไม่ชัดเจนหรือภาษาที่ต่างกันอาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิดได้ เช่น การนำภาษาหรือถ้อยคำที่มีได้เป็นคำที่มีความหมายหรือความคุ้นเคยในการใช้สื่อสารด้วยกัน จากท้องถิ่นหนึ่งไปใช้ยังอีกท้องถิ่นหนึ่ง อาจทำให้บุคคลในท้องถิ่นนั้นเข้าใจหรือแปลความหมายผิดไปจากเดิม นอกจากนี้ภูมิหลังของบุคคลต่างกัน เช่น พ่อค้า ชาวนา นักดนตรี วิศวกร ฯลฯ บางคำอาจมีความเข้าใจต่างกันหรือไม่เข้าใจเลย บางครั้งการสื่อสารโดยใช้ภาษาทางวิชาการกับบุคคลทั่วไปก็อาจเป็นอุปสรรคได้เหมือนกัน

4. ความแตกต่างในด้านวัฒนธรรมและความเชื่อ เป็นอุปสรรคในกระบวนการสื่อสารอีกประการหนึ่ง ความรู้สึกนึกคิดของชนที่มีวัฒนธรรมต่างกัน มีศาสนาต่างกัน

มักไม่เหมือนกัน และความเชื่อของคนบางครั้งทำให้พูดกันไม่รู้เรื่อง เช่น บุคคลที่มีความเชื่อว่าทุกสิ่งทุกอย่างขึ้นอยู่กับดวง ก็ยากที่จะอธิบายให้เข้าใจถึงความสำคัญของการออม หรือความสำคัญของการรักษาสุขภาพ เพราะเขาเชื่อว่าถึงเวลารวยก็รวยเอง ถึงเวลาตายก็คงต้องตาย ไม่เห็นจำเป็นต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ เป็นต้น

5. โครงสร้างขององค์การ ถ้าเป็นองค์การขนาดเล็ก สายการบังคับบัญชาไม่สลับซับซ้อน การสื่อข้อความก็สามารถกระทำโดยตรงถึงตัวต่อตัวและรวดเร็ว แต่ถ้าเป็นองค์การขนาดใหญ่ที่มีโครงสร้างสลับซับซ้อน การสื่อข้อความก็อาจล่าช้าไม่สะดวก ยิ่งเป็นแบบรูปนัยแล้ว การผ่านข่าวสารต้องเป็นไปตามลำดับสายการบังคับบัญชาหลายชั้นหลายชั้น อุปสรรคก็จะมีมากยิ่งขึ้น นอกเสียจากจะมีระบบการสื่อข้อความที่ดี บางครั้งการสื่อข้อความแบบรูปนัยอาจช่วยลดอุปสรรคต่าง ๆ ดังกล่าวได้บ้าง

6. ผู้สื่อข้อความ บางครั้งอุปสรรคเกิดจากตัวผู้สื่อข้อความเอง ซึ่งทำตัวเป็นผู้รู้อยู่คนเดียว โดยเฉพาะผู้สื่อความเป็นหัวหน้างาน เมื่อมีข่าวสารต่าง ๆ ไหลเข้ามา หัวหน้านั้นแทนที่จะจำเผยแพร่แก่บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหลายกลับเก็บไว้รู้แต่ผู้เดียว มีหัวหน้างานบางคนแสดงความไม่ยินดี เมื่อถูกน้องถามคำถาม จึงนับว่าเป็นอุปสรรคค้ำหนึ่งของการสื่อข้อความ

จากปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าว ไม่ว่าจะปัจจัยด้านข้อมูลส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ฯลฯ ของบุคคลนั้น เป็นปัจจัยพื้นฐานของบุคคลที่มีวุฒิภาวะเพียงสามารถรับรู้และเกิดความรู้ความเข้าใจ หรือปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์การ และปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูลข่าวสารในองค์การ ล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเกิดความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปก.ทั้งสิ้น เนื่องจากการเกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยนั้น ผู้นำในองค์การจะต้องเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในการโน้มน้าว ชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยขององค์การ ตลอดจนเป็นผู้ที่สามารถเสริมสร้างความมีวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่นเป็นตัวอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตน เป็นต้น รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หากมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ก็จะมีการให้คำแนะนำในเรื่องการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามระเบียบแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหากเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันจะมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในด้านการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของ กปก. สำหรับปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูล ข่าวสารในองค์การ ก็เป็นปัจจัยสำคัญเป็นแหล่งข่าวสาร ข้อมูล นโยบายและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะทำให้พนักงานกปก. เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยของพนักงาน

ในระบบราชการส่วนใหญ่ มีกฎเกณฑ์ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นหลักจริยธรรมให้ราชการปฏิบัติ เช่น ระเบียบข้าราชการพลเรือน ซึ่งพอจะยึดถือได้ว่าเป็น “ประมวลจริยธรรม” (Code Of Ethics) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเรื่องของระเบียบที่ข้าราชการทุกคนต้องปฏิบัติ เช่น การรักษา ระเบียบวินัย ต้องสุภาพเรียบร้อย ต้องอุทิศเวลาให้แก่ราชการ ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ ไม่ประพฤติชั่ว ต้องมีความสามัคคี เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่ก็ไม่พ้นหลักทั้ง 6 ประการที่กล่าวมาแล้ว แต่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนของไทยมีลักษณะที่เป็นนิเสธ คือ เป็นจริยธรรมที่ใครไม่ปฏิบัติไม่ได้เพราะมีการกำหนดกฎเกณฑ์เพื่อลงโทษ คนที่กระทำผิดเสียมากกว่าที่จะเป็นไปในลักษณะมูลฐานที่จะช่วยส่งเสริมสมรรถภาพของการปฏิบัติงานในองค์การหน่วยราชการ

2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรักษาวินัย

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow ' s Hierarchy of need)

Maslow (อ้างใน สมพงษ์ เกษมสิน , 2526 : 306 - 307) ได้ให้สมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ 3 ประการคือ

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลา ไม่มี การ สิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะไม่เป็นแรงจูงใจสำหรับ พฤติกรรมนั้นต่อไปอีก

3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงตามลำดับ ความสำคัญ

เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นสูงต่อไปก็จะ ตามมา

Maslow ได้จัดลำดับความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของคนไว้ 5 ลำดับ ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) คือความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิตร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงระยะเวลาและสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้วชีวิตก็จะดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ อาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย น้ำดื่ม เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการของแต่ละคนโดยการจ่ายค่าจ้าง เพื่อคนงานหรือลูกจ้างจะได้นำเงินไปใช้จ่ายเพื่อแสวงหาสิ่งจำเป็นขั้นมูลฐานของชีวิต เพื่อการดำรงชีพของแต่ละคน

2. ความต้องการความปลอดภัย (Security needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยก็เข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ ที่จะมีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม ฯลฯ เป็นต้น มนุษย์ปรารถนาที่จะอยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบและสามารถ คาดหมายได้ (Predictable World) ความต้องการปลอดภัยหมายความว่าความรวมถึงความรู้สึกของ แต่ละบุคคลถึงข้อจำกัดหรือขอบเขตของพฤติกรรม ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในสังคม ในองค์กร การความปลอดภัยหรือความมั่นคงในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีต่อขวัญและกำลังใจของลูกจ้างทุกคน ถ้าคนเราทำงานด้วยความรู้สึกหวั่นไหวอยู่ตลอดเวลาถึงความมั่นคงของตำแหน่งที่ทำอยู่แล้ว งานที่ทำไปย่อมไม่เป็นผลดีต่อองค์กร หัวหน้างานจึงมีหน้าที่จะจัดให้คนงานรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน เช่น การปลดออก หรือ ไล่ออก ควรจะมีการพิจารณาอย่างไร ระบบความชอบพอส่วนตัว (Favoritism) การเลือกปฏิบัติ (Discrimination) เป็นสิ่งที่กระทบกระเทือนต่อทำที่ ขวัญ และกำลังใจของคนงานมากที่สุด

3. ความต้องการทางสังคม (Social of belonging needs) เมื่อความต้องการ 2 ประการแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าก็จะเข้าครอบงำพฤติกรรมของบุคคลนั้น ความต้องการทางสังคมหมายถึง ความต้องการที่จะเป็น เข้าร่วม และได้รับการยอมรับความเป็นมิตรภาพและความรักจากเพื่อนร่วมงาน ความต้องการในขั้นนี้ของบุคคลเป็นความต้องการที่จะให้บุคคลหรือเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสำคัญของงาน องค์กรการยอมรับตอบสนองความต้องการของลูกจ้างโดยการให้ลูกจ้างสามารถแสดงความคิดเห็น และ ความคิดเห็นที่ได้รับการยอมรับและควรจะมีการยกย่องชมเชย และให้ลูกจ้างมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเพื่อสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem or egoistic needs) ความต้องการให้ได้รับการยกย่องในสังคมรวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพ และรวมถึงความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงในองค์กร หรือการที่สามารถเข้าใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ๆ ล้วนแต่ทำให้ฐานะของคนเด่นเป็นที่ยกย่องในสังคม

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-realization or self-actualization) ความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นความต้องการพิเศษ ซึ่งคนธรรมดาส่วนมากนึกอยากจะเป็น นึกอยากจะได้แต่ไม่สามารถเสาะหาได้ การที่บุคคลใดบรรลุถึงความต้องการในขั้นนี้ก็จะได้รับการยกย่องเป็นบุคคลพิเศษไป เช่น ความนึกอยากเป็นนายกรัฐมนตรี หรือนักกีฬาที่มีความสามารถได้รับการยกย่องจากบุคคลทั่วไปแต่ละคนย่อมมีความรู้สึกนึกคิดแตกต่างกันไป

ตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow นี้ผู้บังคับบัญชาจะต้องพยายามศึกษาความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานอยู่เสมอว่า แต่ละคนมีความต้องการสิ่งใดอยู่ในระดับใด เพื่อว่าจะสามารถตอบสนองความต้องการของเขาเหล่านั้นได้

2. ทฤษฎี X (Theory X) และ ทฤษฎี Y (Theory Y) ของ Douglas McGregor

Douglas McGregor (อ้างใน วีระนารถ มานะกิจ , 2527 : 118-120) ได้ให้สมมติฐานเกี่ยวกับความแตกต่างกันของคนสองกลุ่ม

ทฤษฎี X (Theory X)

Douglas McGregor ได้อธิบายลักษณะของคนได้ 3 ประการคือ

1. คนส่วนมากไม่ชอบทำงาน หากสามารถหลีกเลี่ยงที่จะไม่ต้องทำงานได้ก็จะหลีกเลี่ยงเสีย
2. เนื่องจากคนไม่ชอบทำงานจึงต้องบังคับ ควบคุม สั่งการหรือขู่เชิญด้วยการลงโทษ เพื่อให้คนดังกล่าวทำงานอย่างเต็มที่ จนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่วางไว้
3. คนส่วนมากชอบที่จะถูกสั่งการ เนื่องจากต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ นอกจากนี้คนส่วนมากไม่มีความใฝ่สูง ต้องการแต่เพียงความมั่นคงเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี X เป็นแนวความคิดแบบเก่า ที่ใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานของคนงาน ซึ่งเห็นว่าหากต้องการจูงใจให้คนทำงานแล้วจะต้องใช้วิธีบังคับ ควบคุม ขู่เชิญ แนวความคิด ดังกล่าวจึงเป็นแนวความคิดที่พิจารณาคคนโดยไม่คำนึงถึงหลักความจริงและมีได้พิจารณาคคนให้ลึกซึ้ง

ทฤษฎี Y (Theory Y)

ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับคนตามทฤษฎี Y มีดังนี้ คือ

1. การที่คนเราทำงานไม่ว่าจะเป็นการใช้กำลังกายก็ดี กำลังความคิดก็ดี เขาจะมีความรู้สึกสนุกและรื่นรมย์ ด้วยเหตุนี้คนส่วนมากจึงมิได้มีนิสัยไม่ชอบทำงาน และคนจะอยากทำงานหรือไม่นั้นก็ขึ้นอยู่กับสภาพการควบคุม กล่าวคือหากมีการควบคุมอย่างมีหลักเกณฑ์แล้ว คนจะ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การควบคุม ช่มชู้ โดยการลงโทษต่าง ๆ จะไม่เป็นสิ่งที่ทำให้คนพยายามทำงานอย่างเต็มที่ จนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นเมื่อมอบหมายงานให้คนงานไปแล้ว ก็ควรให้คนงานได้เป็นผู้เลือกแนวทางในการปฏิบัติ และควบคุมตัวของเขาเอง

3. ควรให้รางวัลเมื่อคนงานปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ

4. จากการศึกษาลักษณะของคนเป็นส่วนมากแล้ว ปรากฏว่าภายใต้สภาพการอันเหมาะสมคนจะยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ ดังนั้นการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบการขาดความใฝ่สูง และการเน้นในเรื่องความมั่นคงนั้น จึงเป็นเพียงข้อกล่าวอ้างตามประสบการณ์ที่เคยพบมาเท่านั้นมิใช่สมบัติประจำตัวของคน

5. หากสามารถมีความเข้าใจเกี่ยวกับคนได้อย่างดีเยี่ยมแล้ว ย่อมปรากฏว่าคนมีความเฉลียวฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์อันสามารถนำมาใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์การได้อย่างกว้างขวาง

6. ภายใต้สภาพการณ์ของระบบอุตสาหกรรมปัจจุบัน ความแคลงใจในตัวคนทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรคนไปเพียงบางส่วนเท่านั้น

แนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมอันเป็นธรรมชาติของมนุษย์ตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y และลำดับขั้นของความต้องการ จะเป็นสิ่งหนึ่งที่สนับสนุนพนักงาน กปภ. และผู้บังคับบัญชาทั้งหลาย ให้มีความเข้าใจตนเองมากขึ้น เพราะบางคนก็ต้องการชื่อเสียง บางคน ก็ต้องการความมั่นคง บางคนก็ต้องการทรัพย์สินเงินทอง ฯลฯ

2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในเรื่องความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. นั้น ไม่พบว่าเคยมีงานวิจัยในเรื่องนี้มาก่อน แต่มีงานวิจัยเกี่ยวกับ “วินัย” ที่ใกล้เคียง ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

สุวรรณ อร่ามเมธาพงศา (2519 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาทางวินัยของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในจังหวัดนครศรีธรรมราช ในทัศนะของนักเรียนปรากฏว่านักเรียนชายและนักเรียนหญิงมีความเห็นเกี่ยวกับ บทบาทของนักเรียนที่มีต่อระเบียบของโรงเรียน ระเบียบการแต่งกายของนักเรียน ระเบียบความประพฤติของนักเรียน และความบกพร่องทางวินัยของนักเรียนแตกต่างกัน แต่พบว่านักเรียนชายและนักเรียนหญิงมีความเห็นเกี่ยวกับการ ลงโทษนักเรียนที่ประพฤติผิดระเบียบโรงเรียนคล้ายคลึงกัน

วันเพ็ญ พันสกา (2524 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความผิดทางวินัยของข้าราชการครูองค์การบริหารส่วนจังหวัด และข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ระหว่างปี 2516-2522 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูสังกัดองค์การบริหารส่วน-จังหวัด กระทำ ความผิดทางวินัยในทุกกรณีความผิดสูงกว่าข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา และข้าราชการครูทั้งสองสังกัดกระทำ ความผิดทางวินัยในกรณีกระทำการ อันได้ชื่อว่าประพฤติชั่วมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับระดับโทษหกสถาน มีข้าราชการครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ได้รับโทษจำนวนสูงสุด ได้แก่ โทษตัดเงินเดือน ส่วนระดับโทษที่มีจำนวนผู้ได้รับโทษต่ำสุด ได้แก่ โทษปลดออก เขตการศึกษาที่มีผู้ได้รับโทษมากที่สุด ได้แก่ เขตการศึกษา 11 ส่วนเขตการศึกษา 2 นั้น มีผู้ได้รับโทษน้อยที่สุด

พิศิษฐ์ ศรีภาพสินธุ์ (2527-2528 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยการพัฒนาด้านวินัยของกองทัพอากาศ พบว่า

1. ข้าราชการกองทัพอากาศมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการในระดับปานกลาง
2. ระดับวินัยของข้าราชการกองทัพอากาศอยู่ในระดับปานกลาง
3. ข้าราชการกองทัพอากาศมีทัศนคติต่อข้อกำหนดทางวินัยว่าเหมาะสมกับสถานการณ์ในระดับดี

4. ข้าราชการกองทัพอากาศได้รับการส่งเสริมให้มีวินัยจากการที่ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดีมากที่สุด และวิธีการส่งเสริมให้มีวินัยที่ได้ผลมากที่สุดคือ การฝึกอบรมจากโรงเรียนทหาร และการฝึกอบรมวิชาทหาร

5. ข้าราชการกองทัพอากาศส่วนใหญ่ เห็นว่าในปัจจุบันข้าราชการกองทัพอากาศ มีวินัยหย่อนยาน และสาเหตุที่ทำให้วินัยหย่อนยานมากที่สุดคือ การที่ผู้บังคับบัญชาปล่อยปละละเลยไม่ลงโทษผู้กระทำความผิดอย่างเคร่งครัด

กิตติศักดิ์ ลิมปิติกุล (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการฝ่าฝืนวินัยของข้าราชการกรมศุลกากร โดยศึกษาข้อมูลจากแฟ้มประวัติผู้ถูกลงโทษทางวินัย คำสั่งลงโทษทางวินัย และแฟ้มสอบสวนคดีความผิดทางวินัย ในช่วงปี พ.ศ. 2523-2527 รวม 5 ปี พบว่าลักษณะของผู้กระทำผิดวินัยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุราชการระหว่าง 11-25 ปี มีอายุระหว่าง 30-49 ปี เงินเดือนระหว่าง 1,255-4,685 บาท การศึกษาเทียบเท่า ปวช.หรือสูงกว่า แต่ไม่ถึงปริญญาตรี ระดับ 1-3 ตำแหน่งบุคลากรโท โทษที่ผู้กระทำผิดวินัยมักจะได้รับได้แก่ โทษตัดเงินเดือน และ ภาคทัณฑ์ ลักษณะความผิดที่ปรากฏบ่อยครั้งที่สุดคือ การกระทำผิดในงานสำหรับผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ตัวแปรเรื่องอายุราชการ อายุปัจจุบัน เงินเดือน การศึกษา ระดับตำแหน่ง ตำแหน่งงาน และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์กับลักษณะการกระทำผิดวินัยทั้งสิ้น

ณรงค์ สายพิมพ์ทอง (2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการกระทำผิดวินัยในระดับประถมศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี พบว่าพฤติกรรมกระทำผิดวินัยด้านความประพฤติด้านการแต่งกาย ด้านการเรียน และด้านกฎระเบียบข้อบังคับของโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุด ยกเว้นพฤติกรรมการพูดจาหยาบค้ายอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง สำหรับสาเหตุส่วนใหญ่เกิดจากตัวนักเรียนเอง รองลงมาเป็นสาเหตุจากสภาพแวดล้อมที่บ้านและสภาพแวดล้อมทางโรงเรียน ผู้ปกครองที่มีอาชีพต่างกัน เพศของนักเรียน และระดับอายุ มีความแตกต่างกัน

สุภาพร วิชาวิญญู (2538 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบ อัตรานักเรียนการอบรมเลี้ยงดูและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ระหว่างนักเรียนที่มีพฤติกรรมผิดวินัย และนักเรียนที่มีพฤติกรรมอยู่ในวินัย ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ปรากฏผลดังนี้

1. นักเรียนที่มีพฤติกรรมผิดวินัย และนักเรียนที่มีพฤติกรรมอยู่ในวินัยมีอัตรานักเรียนด้านคำนิยมเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และโดยรวมทุกด้านแตกต่างกัน

2. นักเรียนที่ได้รับการอบรมเลี้ยงดูแตกต่างกัน มีสัดส่วนของนักเรียนที่มีพฤติกรรมผิดวินัย และนักเรียนที่มีพฤติกรรมอยู่ในวินัยไม่แตกต่างกัน

3. นักเรียนที่มีพฤติกรรมผิดวินัย และนักเรียนที่มีพฤติกรรมอยู่ในวินัย มีความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมของโรงเรียนในด้านพฤติกรรมครู ด้านการสอน และรวมทุกด้านแตกต่างกัน

4. พฤติกรรมด้านวินัยมีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ การอบรมเลี้ยงดู และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน และตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์พฤติกรรมด้านวินัยของนักเรียนเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยคือ การอบรมเลี้ยงดูแบบปล่อยปละละเลย อัตมโนทัศน์ ด้านค่านิยมเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ การอบรมเลี้ยงดูแบบประชาธิปไตย และสภาพแวดล้อมด้านพฤติกรรมครู

กฤษฎณี กุฬพัฒน์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวินัยในตนเองของเด็กปฐมวัยที่ผู้ปกครองใช้ชุดให้ความรู้แก่ผู้ปกครองส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันเรื่อง "ขอให้หนูคิดเอง" และผู้ปกครองใช้กิจกรรมตามปกติในชีวิตประจำวัน พบว่าเด็กปฐมวัยที่ผู้ปกครองใช้กิจกรรมตามปกติในชีวิตประจำวันมีวินัยในตนเองสูงขึ้นไม่แตกต่างกัน เด็กปฐมวัยในกลุ่มทดลองมีวินัยในตนเองภายหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง และเด็กปฐมวัยกลุ่มควบคุมมีวินัยในตนเองภายหลังการทดลองสูงกว่า

พระธรรมปิฎก (2538 : 28) ได้ศึกษาวินัยเรื่องใหญ่กว่าที่คิด พบว่าการใช้กฎหมายหรือกฎเกณฑ์ข้อบังคับมาฝึกวินัยให้คนมีศีลนี้ มีวิธีที่จะทำให้ได้ผลได้โดยไม่ต้องไม่ให้อยู่แค่เป็นการใช้อำนาจกดขี่บังคับและลงโทษ แต่ต้องให้จิตใจของคนเกิดความรู้สึกว่าเป็นการฝึก โดยให้เขาเข้าใจ มองเห็นเหตุผลและประโยชน์ของการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับนั้นๆ

ความรู้ความเข้าใจและจิตสำนึกในการฝึกนี้ จะทำให้เขาเกิดมีความพึงพอใจหรือความเต็มใจขึ้นมาในระดับหนึ่งที่จะทำตามและก็ทำให้ได้ผล ซึ่งก็คือทำให้เข้าสู่ระบบการศึกษาที่แท้จริง โดยมีองค์ประกอบสามส่วนคือ พฤติกรรม สภาพจิตใจ และปัญญาเข้ามาประสานกัน

อิทธิวัฒน์ สรรพสัมฤทธิ์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามมาตรการควบคุมและเสริมสร้างความประพฤติก และวินัยข้าราชการตำรวจกองวิทยาการ ภาค 1 สำนักงานวิทยาการตำรวจ พบว่า ประสิทธิภาพของคำสั่งกรมตำรวจที่ 1212/2537 ลงวันที่ 1 ตุลาคม 2537 ต่อมาตรการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอยู่ในระดับต่ำต่อมาตรการเสริมสร้างพฤติกรรมและระเบียบวินัยในตัวบุคคลอยู่ในระดับสูง ต่อมาตรการความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่ทำให้คำสั่ง

กรมตำรวจตั้งกล่าวด้วยประสิทธิภาพ คือการขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามคำสั่งอย่างจริงจังทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาไม่ประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี ขาดความรับผิดชอบในหน้าที่ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดศรัทธา

งานวิจัยในต่างประเทศ

คลาร์ก (Clarke , 1977: 562-A) ได้ศึกษาทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียน ครู และนักเรียน เกี่ยวกับปัญหาทางวินัยของนักเรียนมัธยมในมลรัฐคาร์โรไลนาเหนือ ประเทศสหรัฐอเมริกา ปรากฏว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูเห็นว่าสาเหตุของปัญหาทางวินัยมาจากสังคมและครอบครัว ในขณะที่นักเรียนเห็นว่า ปัญหาทางวินัยเกิดจากสถานการณ์ และความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับครูในโรงเรียนเอง กิจกรรมต่าง ๆ ที่นำมาใช้เพื่อลดปัญหาทางวินัยนั้น นักเรียนส่วนมากไม่เห็นด้วย

ทอร์เรย์ส (Torres , 1983 : 355-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของผู้ปกครองที่มีต่อประโยชน์ของกระบวนการฝึกวินัยในโรงเรียนประถมศึกษา โดยศึกษาจากผู้ปกครอง 4 กลุ่ม คือ ผิวดำ ผิวดำ เม็กซิกัน-อเมริกัน และ เวียดนาม ผลการวิจัยสรุปได้ว่าผู้ปกครองชอบที่จะให้มีการสื่อสารสัมพันธ์กันระหว่างโรงเรียนและนักเรียนเท่ากันกับใช้วิธีการในการรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน

จากการศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ และแนวความคิดในเรื่องวินัยดังกล่าว ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ปัจจัยที่น่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. อันจะส่งผลให้เกิดการประพฤติปฏิบัติคือการรักษาวินัยนั้น สามารถนำมาสรุปได้ดังนี้

1) ปัจจัยด้านข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ การสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ระดับชั้น ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ เคยหรือไม่เคยถูกลงโทษทางวินัย ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้เป็นข้อมูลภูมิหลังของแต่ละบุคคลที่จะส่งผลต่อการมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย

2) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร เช่น

2.1 ภาวะผู้นำ

2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

3) ปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูล ข่าวสารในองค์กร

- 3.1 การฝึกอบรม
- 3.2 การสื่อสารภายในองค์กร

2.5 ภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นหลักในการบริหารงาน โดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความสามารถ และลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์อันใกล้ชิดกับคุณภาพและคุณค่าขององค์กร มีผลสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยราชการนั้น ๆ เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ผู้นำยังเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กร แล้วยังมีความสำคัญต่อสถานะของตัวผู้นำเองด้วย ความสำคัญของผู้นำจึงมิใช่มีอยู่แต่เพียงการที่จะต้องมีความรู้ดี ทำงานด้วยความสามารถ เฉลียวฉลาดและมีมนุษยสัมพันธ์ดีเท่านั้น แต่จะต้องเป็นผู้รู้จักสอน ให้คำแนะนำ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

มีนักวิชาการให้คำนิยามของผู้นำไปต่าง ๆ ดังนี้

ภิญโญ สาร (2516: 153-154) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า

1. ผู้นำคือบุคคลใดคนหนึ่งในกลุ่มคนหลาย ๆ คนที่มีอำนาจอิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติตนหรือพฤติกรรมของผู้อื่น
2. ผู้นำคือบุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ 2 ทาง (Two-ways Process) คือผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในทำนองเดียวกันบางคราวผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำจึงเป็นผลรวมของทัศนคติของสมาชิกในกลุ่มคนนั่นเอง งานวิจัยหลายเรื่องยืนยันว่าผู้นำของกลุ่มคนที่มีทัศนคตินิยมเผด็จการมักเป็นเผด็จการด้วย ส่วนผู้นำของกลุ่มคนที่มีทัศนคตินิยมประชาธิปไตยก็มักเป็นคนที่มีความเป็นประชาธิปไตยเต็มตัว
3. ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหารคน 2 คนนี้อาจจะเป็นคน ๆ เดียวกัน แต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงอาจเป็นคนอื่นซึ่งไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหาร แต่เขามีอำนาจ มีอิทธิพลและมีความสามารถในการจูงใจคนให้ประพฤติหรือปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ทั้ง ๆ ที่เขาไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งใดๆทั้งสิ้น

ชุกศักดิ์ เทียงตรง (2527 : 175-176)ได้ให้ความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” ว่ามาจากการนำเอาตัวอักษรภาษาอังกฤษมาประกอบกันเป็นคำเต็มว่า “ Leadership “ ซึ่งแยกออกได้ดังนี้

L ย่อมาจากคำว่า Love (ความรัก) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำต้องมีความรักในหน้าที่การงานรักผู้ใต้บังคับบัญชา รักความยุติธรรม และรักความก้าวหน้า

E ย่อมาจากคำว่า Education (การศึกษา) และ Experience (ประสบการณ์) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติทางการศึกษาและประสบการณ์ที่ดีพอสมควร เพื่อเป็นแบบอย่างและสามารถสั่งสอนแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

A ย่อมาจากคำว่า Adaptability (การปรับตัว) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งรู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย

D ย่อมาจากคำว่า Decisiveness (การตัดสินใจ) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพิจารณา ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ซึ่งลักษณะดังกล่าวผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นในตัวเองและกล้าได้กล้าเสีย

E ย่อมาจากคำว่า Enthusiasm (ความกระตือรือร้น) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความกระตือรือร้นมีความตั้งอกตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และสนับสนุนชักนำ (Encourage) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

R ย่อมาจากคำว่า Responsibility (ความรับผิดชอบ) หมายถึง ผู้นำที่ดีจะต้องมีความรับผิดชอบทั้งในส่วนที่เป็นภาระหน้าที่ของตน และในส่วนที่ลูกน้องปฏิบัติไม่ทอดทิ้งหรือปัดความรับผิดชอบให้ผู้อื่นถึงแม้จะถูกตำหนิเมื่อเกิดผิดพลาดขึ้น จึงอาจรวมความรับผิดชอบที่เกิดจากการเสี่ยง (Risk) ในทุกลักษณะอีกด้วย เช่น เสี่ยงในด้าน การตัดสินใจ เป็นต้น

S ย่อมาจากคำว่า Sacrifice (ความทุ่มเท) sincere (ความจริงใจ) หมายถึง ผู้นำจะต้องเป็นผู้ยอมเสียสละและอุทิศผลประโยชน์ให้กับส่วนรวมด้วยความจริงใจ ซึ่งจะทำให้ลูกน้องเกิดความเคารพนับถือและพร้อมที่จะอุทิศตนให้กับงานอย่างจริงจังด้วย

H ย่อมาจากคำว่า Harmonize (การผสมผสาน) หมายถึง ผู้นำ จะต้องเป็นคนที่มีความนุ่มนวลรู้จักผ่อนปรนพูดจาน่าฟัง อันเป็นลักษณะของผู้นำที่จะเสริมสร้างความสามัคคี กอดมเกลียวและความเข้าใจอันดีต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งอาจรวมถึงการรู้จักถ่อมตน (Humble) ตามกาลเทศะด้วย

I ย่อมาจากคำว่า Intellectual Capacity (ความมีปัญญา) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความเฉลียวฉลาดและมีไหวพริบทันคน ทันเหตุการณ์ มีความคิดริเริ่มและรอบรู้ ซึ่งลักษณะของผู้นำดังกล่าวนี้มีความจำเป็นในการปกครองบังคับบัญชามาก เพราะไม่มี ผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดที่อยากได้ผู้นำโง่ไม่ทันคน

P ย่อมาจากคำว่า Persuasiveness(การโน้มนำ) หมายถึง ความสามารถในการจูงใจคนเป็นลักษณะที่ผู้นำทุกคนจะขาดเสียมิได้ ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการในการจูงใจหรือชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม และให้ความร่วมมือ ด้วยความศรัทธาเชื่อถือ เช่น ต้องใช้หลักจิตวิทยา (Psychology) และต้องมีอำนาจ (Power) อยู่ในตัว

Alex Bavelas (อังโน เสถียร เหลืองอร่าม , 2525: 90-92) ได้ให้ความหมายว่าผู้นำเป็นศิลปะของการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนและคนทั่วไป โดยที่คนเหล่านั้น มีความเชื่ออย่างเต็มใจมีความมั่นใจในตัวผู้นำ มีความเคารพนับถือและให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ เพื่อจะได้ปฏิบัติตามกิจการให้ลุส่งไปด้วยดี " หัวหน้าที่ดีคนนั้น " ไม่เพียงแต่จะมีเกร็ดคิดและความสามารถปกติในการปกครองคนส่วนใหญ่เท่านั้นแต่เขายังมีอำนาจภายในที่แฝงอยู่อีก เช่น ในด้านจิตใจคนอื่นอีกด้วย

Robert Tannenbaum และคณะ (อังโน วิชัย รูปชาติ , 2527 : 4) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือกระบวนการที่ผู้เป็นหัวหน้าใช้ เพื่อให้มีอิทธิพลอยู่เหนือจิตใจของลูกน้อง หรือกระบวนการที่ผู้เป็นหัวหน้าใช้เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติของลูกน้อง ทั้งนี้ เพื่อให้ลูกน้องปฏิบัติตามภารกิจตามที่พึงประสงค์

กล่าวโดยสรุปแล้ว ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ใช้อำนาจ / อิทธิพล ที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความร่วมมือร่วมใจกัน ในการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ ขององค์การ

ในการศึกษาแบบของภาวะผู้นำ อาจศึกษาแบบของผู้นำได้ (พรรณราย ทรัพย์ะประภา , 2529 : 112-114) ตามลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. พิจารณาจากลักษณะและวิธีการใช้อำนาจ การพิจารณาถึงลักษณะของผู้นำแบบนี้ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย แบริดฟอร์ดและลิปพิทท์ (Bradford & Lippitt , 1945) ได้อธิบายลักษณะของผู้นำประเภทนี้ไว้ดังนี้คือ

1.1 ผู้นำแบบเผด็จการหรืออัคราธิปไตยโดยสมบูรณ์ (The hard-boiled autocrat) เป็นลักษณะที่เน้นการบังคับบัญชาและการออกคำสั่งเป็นสำคัญ ผู้นำจะทำงานโดยการตัดสินใจด้วยตนเองเสียเป็นส่วนใหญ่ และไม่ค่อยจะมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้อื่น นอกจากนี้ก็ยังมีลักษณะการวางตัวเป็นเจ้านายอย่างเด่นชัด มีการใช้อำนาจเป็นอย่างมาก และมักจะสร้างบรรยากาศที่เป็นความเกรงกลัวให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ มักจะเข้มงวดอยู่กับการตรวจตราผลผลิต การออกคำสั่ง และการกวาดขันให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งในทันที ผู้นำประเภทนี้มักจะเคร่งครัดต่อระเบียบข้อบังคับ และมีความเชื่อว่าการกล่าวคำยกย่องชมเชยจะทำให้คนงานได้ใจ เป็นผู้ยึดกับตำแหน่งหน้าที่เป็นสำคัญ และไม่มีความไว้วางใจใน ความกิติริเริ่มของคนงานเลย ผู้นำตามลักษณะนี้ จะมีอยู่ทั่วไปในประเทศอุตสาหกรรมต่าง ๆ ยังอยู่ในลักษณะเริ่มต้น

ซึ่งจะเห็นได้จากนักอุตสาหกรรมในยุคต้นของการปฏิวัติอุตสาหกรรมในเขตยุโรป และอเมริกา เป็นต้น

1.2 ผู้นำแบบอัคราธิปไตยแบบใจบุญ (The benevolent autocrat)
ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่วางตนอย่างมีอิทธิพลเหนือคนงานทั้งหมด และถือว่าตนเองเป็นแบบอย่างมาตรฐานให้คนงานปฏิบัติตาม การที่ไม่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานของเขาย่อมจะทำให้เขารู้สึกโกรธ เสียใจ หรือ ประหลาดใจ และตีความไปในรูปของการขาดความซื่อสัตย์จงรักภักดี ผู้นำแบบนี้จะไม่รู้จักตัวว่าตนเองมีลักษณะเผด็จการ มักจะรับรู้ว่าตนเองมีบทบาทคล้าย " พ่อ " (หรือ " แม่ ") และคนงานคล้าย " ลูก ๆ " ของเขา

1.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม หรือแบบปล่อยตามสบาย (Laissez- faire)
ผู้นำแบบนี้จะมีการปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือคนงานกระทำการใด ๆ ตามใจชอบได้เมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นก็จะมอบหมายให้คนงานตัดสินใจกันเองอย่างเต็มที่ ส่วนตัวของผู้นำจะทำให้ความสนใจส่วนใหญ่ไปในเรื่องของเอกสารต่าง ๆ และมักจะแยกตัวออกไปจากคนงาน ผู้นำแบบนี้มักจะไม่มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายใด ๆ ไม่มีการตัดสินใจ และมีความเชื่อมั่นว่าเขาเป็นคนที่อยู่แล้ว

1.4 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ผู้นำแบบนี้เป็นแบบที่จัดว่าดีที่สุดคือ ผู้นำจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและพูดคุยช่วย ในการปฏิบัติงานของผู้นำชนิดนี้มักจะเป็นไปในทำนองที่ว่าสิ่งต่าง ๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคน ดังนั้น การแก้ปัญหาต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องที่ทุกฝ่ายควรเข้ามาร่วมพิจารณาปรึกษาหารือกัน ในการตัดสินใจใด ๆ ก็ตามมักจะให้เหตุผลและมีการวางแผนร่วมกัน

2. พิจารณาจากความเป็นผู้นำซึ่งได้มาโดยอำนาจ ซึ่งอาจจะจำแนกอำนาจของผู้นำเป็น 3 แบบคือ

2.1 ผู้นำแบบใช้พระเดช (Legal Leader) ผู้นำชนิดนี้ใช้อำนาจอย่างสมบูรณ์ตามฐานะและตำแหน่งหน้าที่อาจจะไม่มีลักษณะของผู้นำก็ได้มีอำนาจที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องยอมจำนนและเชื่อฟังโดยคุณิยาภาพ เช่น ผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งในหน่วยราชการ หรือในรัฐวิสาหกิจ บางแห่ง เป็นต้น

2.2 ผู้นำแบบใช้พระคุณ (Charismatic Leader) ผู้นำแบบนี้สามารถครองใจคนให้เชื่อฟังและยอมปฏิบัติตามคำสั่ง คำชี้ชวน หรือคำแนะนำ โดยมีพื้นฐานอันมั่นคงมาจากความศรัทธาและความเชื่อมั่น ซึ่งทำให้เกิดความร่วมมือและเต็มใจพร้อมเพรียงกัน

2.3 ผู้นำแบบพ่อพระ (Symbolic Leader) เป็นผู้นำตามตำแหน่งที่แต่งตั้งขึ้นเป็นสัญลักษณ์แห่งความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เป็นที่รวมแห่งความศรัทธาเชื่อมั่นของบุคคลทั้งหลาย อำนาจของผู้นำแบบนี้เกิดจากแรงศรัทธาไม่ใช่เกิดจากอำนาจตามตัวกฎหมาย เช่น องค์พระมหากษัตริย์ เป็นต้น

3. พิจารณาจากพฤติกรรมของผู้นำ การศึกษาพิจารณาผู้นำในลักษณะนี้เป็นแบบที่สะท้อนให้เห็นสัมพันธภาพของผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของผู้นำที่มีพฤติกรรมแตกต่างกันแนชัด 4 แบบ ด้วยกันคือ

3.1 ลักษณะที่พึงพอใจ พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้มีลักษณะที่เป็นมิตร มีการปฏิบัติต่อกันด้วยดี มีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน และก่อให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3.2 ลักษณะที่วางแนวให้ปฏิบัติ พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้เป็นแบบที่พยายามจัดระเบียบและกำหนดหน้าที่บทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนั้นก็ยังวางแผนการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร และกำหนดแนวทางในการดำเนินงานอย่างเคร่งครัดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

3.3 ลักษณะที่ถือผลผลิตเป็นใหญ่ พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้เป็นแบบที่พยายามกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ตามหน้าที่ที่ได้รับการมอบหมาย เพื่อส่งเสริม ให้มีการทุ่มเทกำลังกายกำลังใจต่อการผลิตให้มาก และให้รางวัลตามผลผลิตของผู้ใต้บังคับบัญชา

3.4 ลักษณะที่คืนตัวอยู่เสมอ พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้เป็นแบบที่มักคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันในสังคมรวมทั้งปัจจัยต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานอยู่เสมอ และพยายามปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับปัจจัยและสิ่งแวดล้อมเหล่านั้น เพื่อให้กลุ่มหรือองค์การเจริญก้าวหน้าต่อไป

4. พิจารณาจากผลผลิตขององค์การกับผู้นำ ผู้นำหรือหัวหน้างานที่ผลิตของหน่วยงานในระดับสูง เป็นผู้ที่มุ่งการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงตัวบุคคลผู้ร่วมงาน ให้ความ-สนใจต่อปัญหาอันเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน และมุ่งสร้างสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน โดยให้เกิดขวัญและกำลังใจเพื่อที่จะปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การกำหนดไว้ ระดับสูงส่วนหัวหน้างานที่มีของหน่วยงานระดับต่ำยังคงใช้ระบบการควบคุมการทำงานแบบนายกับบ่าว สร้างระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานตายตัว คำนึงถึงขนาดและผลงานที่ได้รับเป็นสำคัญ โดยถือหลักว่า ผู้ปฏิบัติงานเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะให้เกิดผลผลิตได้ตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้

การใช้สภาวะผู้นำให้มีวินัย

ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะเสริมสร้างความมีวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นตัวอย่างที่ดี ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานหากผู้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติตนดังต่อไปนี้ (ประวิณ ฤ นกร , 2531: 72-76) ก็พอจะเป็นทางนำผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีวินัยได้บ้างตามสมควร คือ

ก. ทำตัวอย่างที่ดี

ตัวอย่างที่ดีจะเป็นเครื่องชักนำให้ผู้อื่นทำตาม การที่ผู้บังคับบัญชาจะนำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย ตัวผู้บังคับบัญชาเองจะต้องทำตนเป็นผู้มีวินัยให้เป็นตัวอย่างที่ดีเสียก่อนถ้าผู้บังคับบัญชาเองไม่มีวินัย ก็อย่าหวังเลยที่จะนำผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีวินัยได้ เพราะฉะนั้นผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัย เช่นมาทำงานก่อนเวลาราชการ-ปกติ กลับหลังเวลาราชการปกติ ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเทให้เป็นผลดีและความก้าวหน้าแก่ราชการ ด้วยความระมัดระวังรักษาประโยชน์ของทางราชการ ด้วยการอุทิศเวลาให้แก่ราชการ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประพฤติตนในทางเสื่อมเสียชื่อเสียง เป็นต้น จะเป็นตัวอย่างให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัยตาม

ข. สร้างศรัทธา

ความศรัทธาจะทำให้มีขวัญและกำลังใจ มีความรัก ความร่วมมือร่วมใจ ซึ่งจะเป็นผลให้ง่ายต่อการนำให้มีวินัย ผู้บังคับบัญชาจึงจำเป็นต้องสร้างศรัทธาให้มีขึ้นในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา ศรัทธาที่จะมีผลต่อการนำให้มีวินัย มีดังนี้

(ก) ศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชาก็จะทำให้มีความร่วมมือร่วมใจ ทำตามที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ และทำงานเพื่อผู้บังคับบัญชา เป็นผลให้ทำงานอย่างมีความตั้งใจ อย่างมีความรับผิดชอบ อย่างร่วมมือประสานงานและทำตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ

การสร้างศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา นอกจากจะทำได้โดยวิธีสร้างเงื่อนไขแล้วผู้บังคับบัญชายังอาจใช้ภาวะผู้นำทำได้ดังต่อไปนี้คือ

- 1) ให้ความคุ้นเคยเป็นกันเองและสนใจในทุกข์สุขของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
- 2) ไปร่วมกิจกรรมของกรมที่จัดเป็นส่วนรวม (เช่น กฐิน , ทำบุญ)
- 3) ร่วมกิจกรรมกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา (เช่น งานสังสรรค์)
- 4) ไปร่วมงานที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจัดขึ้น (เช่นงานแต่งงาน,งานศพ

ญาติ)

- 5) ไปเยี่ยมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เจ็บป่วย หรือประสบภัยและให้ความช่วยเหลือตามสมควร
- 6) เป็นที่ปรึกษาและช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้าพบได้โดยง่าย และให้ความช่วยเหลือตามสมควร
- 7) เรียกผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหามากคุยกันสองต่อสองเพื่อปรึกษาหาทางแก้ไข
- 8) ให้ความเสมอภาคและยุติธรรมแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาโดยเสมอหน้ากัน
- 9) ชมเชยและสนับสนุนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานดีประพฤติดี
- 10) รักษาความสัตย์สัญญา และดำเนินการตามความสัตย์สัญญาที่ให้ไว้ต่อ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา แต่ไม่ให้สัตย์สัญญาในสิ่งที่ทำไม่ได้
- 11) เป็นตัวแทนต่อสู้ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในเรื่องงาน, ประโยชน์ และความ เป็นธรรมที่จะได้รับโดยสอดคล้องกับระบบคุณธรรม
- 12) ปกป้องคุ้มครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในทางที่ถูกที่ควร
- 13) ร่วมรับผิดชอบในความบกพร่องผิดพลาดของงานที่มอบให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำ
- 14) ส่งเสริมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เก่งได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือ สับเปลี่ยนหน้าที่เพื่อความก้าวหน้า
- 15) ควบคุมอารมณ์ให้หนักแน่นมั่นคงในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อยู่ใต้บังคับ- บัญชา และคิดรอบคอบก่อนพูดหรือทำเสมอ
- 16) รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ถ้าไม่ยึด ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะนั้นมาเป็นทางปฏิบัติก็ชี้แจงเหตุผลให้ผู้เสนอทราบ
- 17) รับฟังคำวิจารณ์ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับตนเองอย่างใจกว้างและ พร้อมที่จะชี้แจงแก้ข้อข้องใจ หรือแก้ไขในสิ่งที่ตนบกพร่องอยู่ แต่ทั้งนี้ต้องทำเป็นการภายใน ลักษณะสองต่อสอง โดยไม่ทำเป็นพิธีการหรือในชุมชนซึ่งจะมีผลเสียมากกว่าผลดี

(ข) ศรัทธาในงานที่ทำ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาศรัทธาในงานที่ทำก็จะทำให้มีความรักงาน เต็มใจและตั้งใจทำงานให้เกิดผลดี ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ศรัทธาในงานที่ทำ จะไม่รักงาน ไม่เต็มใจทำ และไม่ตั้งใจทำ ไม่อยากทำ จึงทำให้เกิดการเกงานหรือทำแต่เพียงให้พอหมดเวลาไปโดยไม่คำนึงถึงผลงานว่าจะดีหรือไม่ดี เป็นสาเหตุให้หย่อน วิทย

การสร้างศรัทธาในงานที่ทำ ผู้บังคับบัญชายังอาจทำได้โดยการใช้ภาวะผู้นำ ทำให้ผู้ทำงานเห็นความสำคัญและประโยชน์ของงานที่ทำนั้น ตัวอย่างเช่น อธิบดีชี้แจงให้ภารโรงเห็นความสำคัญของงานปิดเปิดประตู และดูแลความปลอดภัยของสำนักงานซึ่งเป็นงานในหน้าที่ ภารโรงว่ามีความสำคัญไม่น้อยไปกว่างานในหน้าที่ของอธิบดีเอง เพราะถ้าภารโรงไม่มาเปิดประตู อธิบดีก็เข้าห้องทำงานไม่ได้ตั้งนี้เป็นต้น จะทำให้ภารโรงเห็นความสำคัญของงานในหน้าที่ ต้องมาเปิดประตูตั้งแต่เช้า และดูแลป้องกันไปก่อนปิดสำนักงาน งานในหน้าที่อื่นๆ ก็เช่นเดียวกัน ผู้บังคับบัญชาต้องทำให้ผู้ทำเห็นความสำคัญและประโยชน์ของงานนั้นๆ รวมทั้ง ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเห็นความสำคัญและประโยชน์ของงานนั้นด้วย ผู้ทำจึงจะศรัทธา ในงานที่ทำ

(ค) ศรัทธาในสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความศรัทธาในสภาพแวดล้อมในการทำงาน จะทำให้ข้าราชการมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความสบายใจในการทำงาน และอยากทำงาน ไม่อยากเกงาน จึงทำให้มีวินัย ศรัทธาในสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน ได้แก่ศรัทธาในเพื่อนร่วมงาน ศรัทธาในสถานที่ทำงาน ศรัทธาในบรรยากาศในที่ ทำงาน เป็นต้น ฉะนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงต้องดำเนินการให้สิ่งที่กล่าวแล้วเป็นที่ศรัทธาของ ผู้ใต้บังคับบัญชา

การสร้างศรัทธาในสภาพแวดล้อมในการทำงานผู้บังคับบัญชาอาจใช้ภาวะผู้นำทำได้ดังต่อไปนี้ด้วยคือ

(1) ให้การยอมรับแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกคนว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และมีคุณค่าต่อหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนเข้าใหม่หรือย้ายมาใหม่ต้องให้พบและต้อนรับ ยอมรับเป็นคนของหน่วยงานทันที

(2) เมื่อมีข่าวลือหรือมีความยุ่งยากที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือแก่หน่วยงาน หรือจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใดๆ ในหน่วยงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่เปิดเผยได้แล้วก็พยายามชี้แจงและให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

(3) ส่งเสริมและให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงาน ในหน่วยงาน

(4) ประชุมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมกันอภิปรายให้ข้อคิดเห็นในการแก้ปัญหาหรือปรับปรุงงานของหน่วยงานให้ดีขึ้น

(5) ปรึกษาหารือขอความร่วมมือจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาก่อนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่จะมีผลกระทบต่อความสะดวกสบาย และขวัญของเขา

(6) ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (Team)

(7) ประสานสามัคคีระหว่างผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

(8) จัดให้มีเครื่องใช้ในสภาพที่ดีให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ทำงาน

(9) จัดสวัสดิการสำหรับข้าราชการในหน่วยงาน เช่น จำหน่ายเครื่องอุปโภคบริโภคในราคาถูกหรือขายเชื่อ จัดให้มีเงินทุนสำหรับกู้ยืมหรือให้เปล่าเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยหรือขาดแคลน เป็นต้น

ค. นำไปในทางที่ดี

เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ทำตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเห็นเป็นแบบอย่าง ได้ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา ศรัทธาในงานที่ทำ และศรัทธาในสภาพแวดล้อมในการทำงานแล้ว ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาก็พร้อมที่จะให้ ผู้บังคับบัญชานำไปในทางที่ดีที่มีวินัยได้ การนำข้าราชการไปในทางที่มีวินัย นอกจากจะทำได้โดยฝึกอบรม และการสร้างเงื่อนไขให้เกิดปัจจัยต่างๆที่ส่งเสริมวินัยแล้ว ผู้บังคับบัญชายังอาจใช้ภาวะผู้นำ ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบที่จะตั้งใจทำงานให้สำเร็จเป็นผลดี และรักษาวินัยตามหน้าที่ของข้าราชการได้โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

(1) แบ่งงานย่อยแจกให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนทำเป็นสัดส่วนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ให้ความอิสระตามสมควรแก่เขาในการทำงาน และให้อำนาจแก่เขาให้สมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ

(2) ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคิดวิธีทำงานและแก้ไขปัญหาในการทำงานของเขาเองก่อน เมื่อเขามาปรึกษาหรือเขาแก้ปัญหาเองไม่ได้ จึงจะแนะนำหรือช่วยเหลือ

(3) นำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำงานให้ดีที่สุด แต่ไม่ผลักดัน

(4) ให้ความสำคัญแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาว่า เป็นผู้ร่วมงานและเป็นผู้มีส่วนในความสำเร็จของงาน

(5) รับรู้ผลงานและประเมินผลงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน เป็นระยะๆ และพิจารณาคำคมติความชอบตามผลงาน

จากความหมายและลักษณะต่างๆของผู้นำ พิจารณาได้ว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลมีอำนาจหน้าที่ ที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามที่ตนต้องการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ภาวะผู้นำซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกในการกระทำของ ผู้นำ เพื่อให้ได้รับความร่วมมือ จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวินัยแก่พนักงาน

2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ในการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น งานบางอย่างเป็นงานที่สามารถทำคนเดียวได้ เช่น นักบัญชี นักคอมพิวเตอร์ วิศวกร สถาปนิก ฯลฯ แต่งานหลายอย่างต้องอาศัยความร่วมมือกันจากหลายฝ่ายในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำคัญต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการบริหารงานที่ดี จำเป็นต้องอาศัยหัวหน้างานหรือผู้นำที่ดี เพราะผู้นำเปรียบเสมือนเชื่อมโยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน สัมพันธภาพระหว่าง ผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่ควรมองลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นเครื่องจักร หรือเป็นคนเกี่ยวข้องกับ คอยจับผิด จ้าจี้จ้ำไซ บังคับหรือลงโทษโดยใช้อารมณ์ เป็นต้น ผู้บังคับบัญชาควรเป็นตัวอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อีกทั้งต้องรู้ถึงความสามารถตลอดจนนิสัยใจคอของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและเรียบร้อยบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร

มนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน

พรรณราย ทศพรประภา (2529 : 315) ได้กล่าวถึงบัญญัติสิบประการ เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ต่อผู้บังคับบัญชา และต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

ต่อผู้บังคับบัญชา

1. ยกย่องชมเชยอย่างจริงใจและให้เกียรติผู้บังคับบัญชาของตนเสมอ
2. เรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับนิสัยและแนวทางปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา
3. รู้จักกาลละเทศะ ในการเข้าพบผู้บังคับบัญชา
4. มีความสามารถในการพูดและการเขียนรายงานที่ได้เนื้อหากระทัดรัดชัดเจนและเข้าใจง่าย
5. เมื่อมีความเห็นไม่ตรงกันกับผู้บังคับบัญชาไม่ควรใช้วิธีรุนแรง ควรชี้แจงอย่างสงบและตรงไปตรงมา
6. สร้างความพึงพอใจแก่ผู้บังคับบัญชาด้วยผลงานที่กระทำอย่างถูกต้องเหมาะสม

7. ไม่นินทาว่าร้ายผู้บังคับบัญชาลับหลัง กล่าวเผชิญเมื่อมีโอกาสอันควรและเหมาะสม

8. เสนอแนะความคิดริเริ่มดี ๆ ใหม่ ๆ ในงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

9. เมื่อได้รับมอบงานจากผู้บังคับบัญชา จงดำเนินการไปโดยรวดเร็ว เรียบร้อยและสมบูรณ์ถูกต้อง

10. ไม่ทำงานข้ามหน้าผู้บังคับบัญชาโดยไม่ได้ออกกล่าวให้รู้ล่วงหน้า

ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

1. ให้รางวัลเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนดีเด่น (รางวัลนี้ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งของเสมอไป)

2. เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นในงานจงมุ่งไปที่ “ อะไรผิด ” และ “ อะไรเป็นสาเหตุ ” ก่อนที่จะไปมุ่งที่ใครผิด

3. ตำนานคติเตือนผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความหวังดี เพื่อสร้างสรรค์ ไม่-
อิจฉาตางอแง

4. มีความจริงใจ และมีความยุติธรรมแก่ทุกคนเท่าเทียมกัน

5. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจและความแตกต่างของแต่ละบุคคล

6. เมื่อมอบงานให้ทำ ก็จงมีความมั่นใจ และวางใจในความสามารถ ของเขา

7. ไม่ใช่อารมณ์เพื่อการแก้ปัญหา แต่พยายามควบคุมอารมณ์ให้ไปในทางเสริมสร้าง

8. ชี้แจงความเคลื่อนไหวในหน่วยงาน และความก้าวหน้าในงานให้ ผู้ใต้-
บังคับบัญชาทราบ

9. มีศิลปะในการฟัง มีสายตาไกล และมีใจกว้าง

10. ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นกันเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างพอเหมาะพอควร

เนาวรัตน์ วิไลชนม์ (2524 : 67-68) ได้อธิบายถึงการสร้างและรักษามนุษย์-
สัมพันธ์ให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่ต่อไปดังนี้

1. ผู้บริหารควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบง่ายทั้งในเรื่องงานและส่วนตัว
อย่างที่ชาวบ้านทั่วไป เรียกว่า “ พบง่าย พุดง่าย ”

2. ผู้บริหารต้องเป็นนักฟังที่ดี กระตุน และ ระวังใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพูดในสิ่งที่อยู่ในใจให้หมดเปลือก
3. ส่งเสริมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ตัดสินใจ ในเรื่องต่างๆด้วยตัวของเขาเอง โดยไม่ต้องให้บงการท่า
4. ส่งเสริมให้ความรู้ ให้เกียรติยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานดีเด่น และช่วยสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในเมื่อมีโอกาส
5. พยายามใช้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ที่มีความคิดริเริ่ม โดยการขอความเห็น หรือขอคำแนะนำจากเขาในการแก้ปัญหาต่างๆ
6. พยายามกระตุ้นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน ในการทำงาน เพื่อสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันและให้ทุกคนมีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ใช้คำว่า " เรา " แทนคำว่า " ข้าพเจ้า " และจะต้องบอกกล่าวให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทราบถึงผลงานความสำเร็จ หรือ ความก้าวหน้าของงานที่ทำอยู่เสมอ
7. ต้องรู้จักผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล เช่น นิสัยใจคอ งานอดิเรก ครอบครัว ฯลฯ
8. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสนใจงานมากขึ้น โดยเน้นถึง ความสำคัญของแต่ละหน้าที่
9. ปกครองและบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม และ เป็นประชาธิปไตย ไม่ใช่ประชาธิปไตยแบบจอมปลอม (Pseudodemocratic) หรือประชาธิปไตยในแบบที่เป็นเผด็จการ บางคนเรียกการปกครองแบบนี้ว่า " ประชาธิปไตยเผด็จการ " ซึ่งมีอยู่ในบางวงการ

สำหรับผู้บังคับบัญชาแล้ว การปฏิบัติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ที่ดีคือ การทำให้พนักงานทำงานร่วมกันอย่างสามัคคี มีผลผลิตสูงและร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้บรรลุความพึงพอใจทางเศรษฐกิจและสังคม หมายความว่า การกระตุ้นให้พนักงานต้องการทำงานให้ได้ผลประโยชน์ และมีความพอใจส่วนตัวในงาน คือการกระตุ้นพนักงานให้ทำงาน ไม่ใช่บังคับเขาทำงาน นี่เป็นส่วนสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ การปฏิบัติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยให้เราแก้ไขปัญหาความยากลำบาก (ชาญชัย อาจินสมาจาร . 2530 : 38) ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องถือเป็นหน้าที่โดยตรงของตนในการสร้างและรักษามนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่ตลอดไป

2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

ในการปฏิบัติงานจะได้ผลดีนั้น หากสมาชิกในองค์การมีความเข้าใจดีต่อกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน ความขัดแย้งในหน่วยงานหรือในองค์การก็จะลดลง การปฏิบัติงานก็จะสำเร็จได้ด้วยความราบรื่นและเรียบร้อย ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก มีการประสานงานกัน ช่วยเหลือซึ่งกัน ดังที่ พิปปิเนอร์ และ เชอร์วูด (Piffner And Sherwood อ้างใน นิพนธ์ คุรุฑเรอศรี ,2531 : 61) ให้ความเห็นว่า “ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเพื่อนร่วมงาน จะเป็นปัจจัยช่วยให้การดำเนินงานของสมาชิกในหน่วยงานบรรลุถึง เป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น ” ดังนั้นในการปฏิบัติงานในองค์การที่จะได้ผลดีนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การนับว่ามีความสำคัญไม่น้อย เนื่องจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ค่านิยมทัศนคติ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่างๆของบุคคล ก็มาจากความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยที่ความสัมพันธ์นั้นไม่เฉพาะแต่เรื่องงานเพียงประการเดียว ยังหมายถึงความมีมิตรภาพ มีน้ำใจไมตรี ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในเรื่องส่วนตัวของสมาชิกในองค์การด้วย ดังที่ พรรณราย ทรัพย์ประภา (2529 : 316) ได้กล่าวถึงบัญญัติสิบประการเกี่ยวกับ มนุษย์สัมพันธ์ในการ ทำงานต่อเพื่อนร่วมงาน ดังนี้

1. ให้การยกย่องชมเชยอย่างจริงใจในโอกาสอันควรแก่การยกย่อง โดยปราศจากความรู้สึกอิจฉาริษยา
 2. ให้โอกาสเขาพูดและรับฟังความคิดเห็นของเขาอย่างตั้งใจ โดยไม่มีการตัดสินโดยใช้อารมณ์และความคิดของคนว่าสิ่งที่เขาพูดนั้น ถูก - ผิด - ดี - ไม่ดี หรือ ควร - ไม่ควร
 3. ยกเว้นความหยิ่งยะโสที่แสดงว่าตนเองเหนือกว่าเขา
 4. ยิ้มแย้มแจ่มใส เอื้อเฟื้อและทำตัวเป็นมิตรกับเขาก่อนเสมอ
 5. มีความจริงใจในการติดต่อสัมพันธ์กับเขา และดำรงไว้ซึ่งความจริงใจเช่นนี้อยู่เสมอ
 6. เมื่อมีโอกาส พยายามพบปะสังสรรค์กับเขานอกเวลาทำงานบ้าง
 7. ไม่อิจฉาริษยา หรือนินทาว่าร้ายลับหลังเขา แต่ควรหันหน้าเข้าพูดจากกัน
- เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น
8. ไม่โยน หรือ ชัดทอดความผิดไปให้เขา
 9. เมื่อเขาต้องการความช่วยเหลือในการทำงาน จงเต็มใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือเขา
 10. ใจกว้างและยอมรับความสามารถของเพื่อนร่วมงาน

โดยสรุปแล้ว ในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร มีความจำเป็นที่ จะ ต้องมีการติดต่อ มีความสัมพันธ์กันไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงาน หรือเรื่องส่วนตัว แม้ว่าจะมี สถานภาพเช่นในในองค์กรจะเป็นผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเป็นเพื่อนร่วมงานกัน ก็ตาม หากมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันแล้วการทำงานก็จะเป็นไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการขัดแย้ง กันซึ่งรวมไปถึงการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้ นโยบาย ระเบียบข้อบังคับต่างๆใน องค์กรด้วย

2.8 การฝึกอบรม (Training)

ความหมาย

มุสสตี ลัตยมานะ (2514 : 239) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า คือ การ เพิ่มพูนความรู้ความชำนาญให้แก่บรรดาข้าราชการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ในหน้าที่ของ- ตนอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการเตรียมตัวให้ก้าวหน้าในตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นไป

เสถียร เหลืองอร่าม (2519 : 399) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมเป็น กระบวนการเกี่ยวกับการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้นทั้งในปัจจุบันและ อนาคต กระบวนการนี้นับว่าเป็นขั้นที่สำคัญขั้นหนึ่งของการบริหารบุคคล ในอันที่จะได้พัฒนา พนักงานในองค์กรให้มีทัศนคติ พฤติกรรม ทักษะ และความรู้ที่เหมาะสมกับงาน ที่พัฒนา ไปโดยลำดับ

สมพงษ์ เกษมสิน (2519 : 257) ให้ความหมายว่าการฝึกอบรม หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนใน หน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

พรรณราย ทริพยประภา (2529 : 275) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการให้ความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพการทำงานของบุคคลในองค์กร เพื่อให้เขาเหล่านั้นมีคุณค่า มีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่ การงาน ในความรับผิดชอบ

กล่าวโดยสรุปแล้ว การฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการในการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และประสบการณ์ แก่บุคคลในหน่วยงาน องค์กร เพื่อปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาสมรรถภาพการทำงาน ให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

พรหมฉาย ทวีพยประภา (2529 : 276) ได้อธิบายถึงวัตถุประสงค์ทั่วไปของการฝึกอบรมมีอยู่ 3 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในงานที่ทำ (Developing job knowledge and skills) โครงการฝึกอบรมจำนวนไม่น้อยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในงานที่ทำโดยตรง เช่น การปฐมนิเทศน์ หรือการสาธิตวิธีการผลิตแบบใหม่ ๆ ทักษะนี้อาจ หมายถึงความสามารถต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่นความสามารถในการควบคุมบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการวางแผน เป็นต้น

2. เพื่อถ่ายทอดข้อมูล (Transmitting information) โครงการฝึกอบรม บางโครงการมิได้มีความหมายเพื่อการพัฒนาบุคคลโดยตรงเท่านั้น แต่หมายถึงความพยายามที่จะให้ข่าวสารที่เป็นสาระประโยชน์แก่พนักงาน เช่น การอบรมเพื่อชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้าและบริการของบริษัท และการให้ความรู้เกี่ยวกับองค์การ เช่น นโยบายสำคัญ หรือ แผนงาน เป็นต้น

3. เพื่อการปรับปรุงทัศนคติ (Modifying attitudes) ในบางครั้งผู้บริหาร จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่พนักงานมีองค์การ หรือแม้แต่ทัศนคติที่ไม่ดีระหว่างพนักงานด้วยกันเองด้วยการเพิ่มมาตรการในการจูงใจ เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานและพยายามก่อให้เกิดความรู้สึกละเอียดอ่อนในการบังคับบัญชาระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานอื่น ๆ

ประเภทของการฝึกอบรม (Type Of Training)

มุสสดี สัตยมานะ (2514 : 244) ได้แบ่งการฝึกอบรมออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ คือ

1. การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน (Pre-service training) หมายถึง การจัดให้มีการอบรมสำหรับผู้ที่จะเข้าทำงานบางชนิดหรือบางประเภท ที่ไม่มีทางที่จะรับผู้ที่มีความชำนาญที่เหมาะสมทำงานได้ทันที ครั้นจะบรรจุเข้าก่อนแล้วค่อยฝึกอบรมไป ก็จะเป็นการเสี่ยงรับคนทำงานไม่ได้เข้ามา เป็นการยากที่จะให้เขาออกไป ก็อาจแก้ได้โดยวิธีประกาศหาผู้ที่สนใจงานนั้น ๆ เข้ามารับการฝึกอบรมให้ก่อน เมื่ออบรมได้ผลสมความมุ่งหมายแล้วก็ทำการบรรจุเข้าทำงาน เป็นต้น

2. การฝึกอบรมเมื่อเข้าทำงานแล้ว (In-service training หรือ On the job training) ได้แก่การพัฒนาฝีมือเพื่อเพิ่มพูนความชำนาญ เป็นต้น

การแบ่งประเภทการฝึกอบรมดังกล่าวข้างต้น เป็นการแบ่งตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ อาจแบ่งประเภทการฝึกอบรมออกตามลักษณะการทำงานได้แก่

ก. การฝึกอบรมปฐมนิเทศน์ (Orientation) หมายถึงการแนะนำให้ผู้เข้าทำงานใหม่ทราบถึงสิ่งต่างๆ ไป ในหน่วยงานนั้น เช่นสถานที่ทำงาน ผู้ร่วมงาน การจัดหน่วยงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งต่าง ๆ สิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ควรได้รับ เป็นต้น

ข. การฝึกอบรมเทคนิคในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง (Skill training) หมายถึงการอบรมให้รู้จักเทคนิคการทำงานโดยเฉพาะ การอบรมชนิดนี้เป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางอุตสาหกรรมทำให้ต้องมีการพัฒนาฝีมือการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

ค. การฝึกอบรมหัวหน้างาน (Supervisory training) การฝึกอบรมหัวหน้างานแบบนี้ ได้รับความนิยมน้อยมาก กล่าวคือ การที่ถือว่าผู้บังคับบัญชาระดับนี้ มีความสำคัญมากในการปฏิบัติงานของหน่วยงานใด ๆ ก็ตามจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น ทั้งในด้านการงานในตำแหน่งนั้น การบริหารงานโดยทั่ว ๆ ไป ศิลปะการเป็นผู้นำ การปกครองบังคับบัญชา และมนุษยสัมพันธ์ ฯลฯ เป็นสิ่งที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้

ง. การพัฒนานักบริหาร (Executive Development) การฝึกอบรมในระดับนี้ นิยมเรียกว่า การพัฒนา เนื่องจากเป็นวิธีการฝึกอบรมที่ใช้กับผู้บังคับบัญชาระดับสูง ซึ่งได้แก่นักบริหารระดับรองอธิบดี อธิบดีหรือข้าราชการชั้นพิเศษขึ้นไป ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการบริหารระดับสูง ศิลปะในการเป็นผู้นำ การปกครองบังคับบัญชา ฯลฯ นอกจากนี้ยังเป็นการเปิดให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการบริหารระหว่างนักบริหารทั้งหลายเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย

หลักในการวางแผนดำเนินการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพ

จำนงค์ สมประสงค์ (2518 : 262-265) ได้อธิบายถึงการจัดและการปฏิบัติตามหลักการขั้นมูลฐานในการวางแผนดำเนินการฝึกอบรม 4 หลัก ดังนี้

1. หลักการคัดเลือกบุคคลเข้ารับการฝึกอบรม (Selection) หมายความว่าบุคคลที่จะเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่งนั้น จะต้องมีการคัดเลือกบุคคลที่มีพื้นฐานของความรู้ความสามารถระดับเดียวกัน หรือเป็นพวกพ้องมีประสบการณ์มาแล้วบ้าง หรือเป็นพวกไม่มีประสบการณ์มาก่อนเลย เป็นต้น ย่อมทำให้การฝึกหัดหรือการบรรยาย ถ่ายทอดความรู้มีประสิทธิภาพสูงสุดและสะดวกรวดเร็วที่สุด แต่ถ้าคุณสมบัติทางพื้นฐานการศึกษาต่างกัน หรือประสบการณ์ต่างระดับกัน ย่อมเป็นผลให้การดำเนินการตามแผนการ ฝึกอบรมประสบความสำเร็จหรือไม่ได้ประสิทธิภาพคุ้มค่าเท่าที่ควรเลยก็ได้ ฉะนั้น จึงต้อง ยึดหลักการคัดเลือกบุคคลผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้รัดกุม เพื่อให้ได้บุคคลผู้มีพื้นฐานความรู้หรือประสบการณ์ระดับเดียวกัน เข้ารับการฝึกอบรมตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการฝึกอบรมนั้นให้ใกล้เคียงกันมากที่สุด

2. หลักความรู้ความสามารถของวิทยากรผู้บรรยาย (Competence) หมายความว่า วิทยากรที่เชิญมาบรรยาย หรือครูสอนที่จ้างมาฝึก มิใช่จะพิจารณาเชิญหรือจ้างเฉพาะผู้ที่

ทรงคุณวุฒิสูงหรือผู้มีประสบการณ์สูงเยี่ยมเพียงแง่เดียวเท่านั้นก็หาไม่ แต่จะต้องพิจารณาถึง ความสามารถของผู้มีกลวิธีในการสอนการบรรยาย เพื่อถ่ายทอดความรู้ ความสามารถให้แก่ ผู้รับการฝึกอบรมแท้จริงประกอบด้วย มิฉะนั้น ผู้รับการฝึกอบรมอาจจะ ไม่ได้รับความรู้- ความสามารถเพิ่มเติมสมความมุ่งหมายของแผนการฝึกอบรม และตามวัตถุประสงค์ของ หลักสูตรการฝึกอบรมนั้นเลยก็ได้ การสรรหาคัดผู้ทรงความรู้ในวิชาการและมีความสามารถ ในการถ่ายทอดความรู้มาเป็นวิทยากรและเป็นครูฝึกตามแผนการฝึกอบรม นับว่ามีความสำคัญ อย่างยิ่ง

3. หลักแก่นสารของหลักสูตรฝึกอบรม (Subject matter) หมายความว่า หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นไว้แต่ละวิชาจะต้องระบุขอบเขตของวิชาให้รัดกุมและเหมาะสมกับ ระยะเวลาในตารางการฝึกอบรม และวิชาที่จะสอนจะบรรยายควรกำหนดวัตถุประสงค์ของวิชา นั้น ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยจัดทำรายละเอียดในสาระสำคัญของวิชา หรือที่เรียกว่า Course description ขึ้นไว้ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาสาระสำคัญของหลักสูตร ว่าตรงเป้าหมาย ของแผนการฝึกอบรมหรือไม่ เพื่อเป็นแนวทางในการเตรียมการสอนของวิทยากรหรือครูฝึกให้ ตรงกับวัตถุประสงค์ของวิชาที่กำหนดในหลักสูตรฝึกอบรม

4. หลักสภาพการฝึกอบรมต้องดีพอ (Working condition) หมายความว่า สภาพหรือบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในห้องบรรยาย ห้องประชุม หรือในโรงฝึกงานต้องม แสงสว่าง ดี มีระบบการถ่ายเทอากาศ ขนาดของห้องและจำนวนผู้รับการฝึกอบรมไม่มาก เกินไป รวมทั้งเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์การฝึกอบรมมีเพียงพอ ซึ่งจะทำให้ผู้รับการ ฝึกอบรมและ วิทยากรผู้บรรยายมีความพึงพอใจในการให้และการรับรู้ความสามารถซึ่งกัน และกันอย่างเต็มที่

ความมุ่งหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์เป็น 2 ด้าน ด้วยกันคือ (ชลิตา ธรรมณี , 2524 : 101-102)

(1) ความมุ่งหมายขององค์การ (Institutional objectives) ซึ่งเป็นความมุ่ง- หมายขององค์การเป็นส่วนรวม ได้แก่

- 1.1 เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานและเจ้าหน้าที่
- 1.2 เพื่อสอนแนะวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
- 1.3 พัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
- 1.4 ลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน
- 1.5 เพื่อจัดวางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
- 1.6 พัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานของบุคคล

ฝ่าย 1.7 เพื่อพัฒนาการบริหารโดยเฉพาะการบริหารด้านบุคคลให้มีความพอใจทุก-

1.8 ฝึกฝนบุคคลไว้เพื่อความก้าวหน้าของงาน และการขยายองค์การ

1.9 สนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะ และ / หรือผู้มาติดต่อ

(2) ความมุ่งหมายส่วนบุคคล (Employee objectives) หมายถึงความมุ่งหมายของข้าราชการพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ในองค์การหรือหน่วยงาน ความมุ่งหมายส่วนบุคคลนี้ อาจได้แก่

2.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง

2.2 เพื่อพัฒนาท่าที บุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน

2.3 เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานโดยการทดลองปฏิบัติ

2.4 เพื่อปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

2.5 เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน

2.6 เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ให้ดีขึ้น

2.7 เพื่อให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

มุสสลี สัตยมานะ (2514 : 244-245) ได้สรุปประโยชน์ของการฝึกอบรมดังนี้

- 1) ช่วยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพขึ้น
- 2) ช่วยลดค่าใช้จ่าย ค่าแรงงานและเวลาสำหรับปฏิบัติงาน
- 3) ช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดีและประสานงาน
- 4) ช่วยลดภาระของผู้ควบคุมบังคับบัญชา ผู้ปฏิบัติงาน ฯ

2.9 การสื่อสารภายในองค์การ

(Communication In Organization)

การสื่อสารเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้บุคคลภายในองค์การหรือหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยกันอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเป็นไปตามทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคคลในองค์การทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น การสื่อสารในองค์การจึงมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ

ความหมายของการสื่อสาร

จำนงค์ สมประสงค์ , 2518 : 162 ให้ความหมายว่า การสื่อข้อความ หมายถึง การถ่ายทอดสื่อข้อความหรือความรู้สึกจากคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง

เสนาะ จิเยาร์ และคณะ , 2524 : 253 มีความเห็นว่า การติดต่อสื่อสารมีความหมายหลายอย่างอาจจะหมายถึงการส่งข่าวสารหรือช่องทางการติดต่อระหว่างบุคคล หรือการกระทำที่จะทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน และอื่นๆที่เป็นการแสดงให้คนอื่นได้ รับทราบ เนื่องจากการติดต่อสื่อสารใช้กันในหลายความหมายนี้เอง คำว่า การติดต่อสื่อสารจึงถูกอนุโลมให้ใช้กันได้อย่างกว้างขวางเกือบทุกกรณี ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อทางโทรศัพท์ โทรเลข วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ การแสดงท่าทาง แม้แต่ในนวนิยายก็ถือว่าเป็นการสื่อสารความหมายเพื่อแสดงบางสิ่งบางอย่าง ใช้เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารได้

พรรณราย ทรัพย์ประภา , 2529 : 147 ให้ความเห็นว่า การสื่อสารนี้ บางแห่งก็ใช้คำว่า " การติดต่อสื่อสาร " " การสื่อข้อความ " หรือ " การสื่อความหมาย " ไม่ว่าจะในภาษาไทยจะใช้คำว่าอะไรก็ตามภาษาอังกฤษก็ใช้เพียงคำเดียวว่า " Communication " ซึ่งมีความหมายว่า " กระบวนการที่นำเอาข่าวสาร (เช่นข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ทักษะคติต่าง ๆ และความเข้าใจ) จากบุคคลหนึ่งหรือหลายคนไปสู่บุคคลหนึ่งหรือหลายคนไปสู่บุคคลหนึ่งหรือหลายคน " การสื่อสารนี้เปรียบเสมือน " สะพาน " ที่ เชื่อมโยงบุคคล 2 คน และการใช้สะพานดังกล่าวนี้ก็จะช่วยให้ข้าม " แม่น้ำแห่งความเข้าใจผิด " ที่ขวางกั้นบุคคลไปได้อย่างปลอดภัย

ริชาร์ด อาร์ ฟาแกน (Richard R.Fargen อ้างใน ลิขิต เทอดเสถียรศักดิ์ , 2518 : 133) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารข้อความว่า หมายถึง กระบวนการนำข่าวสารที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของคน จากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง

ฮาร็อด เจ. ลีวิท (Harold J. Leavitt อ้างใน ลิขิต เทอดเสถียรศักดิ์ , 2518 : 133) ได้ให้ความหมายของการสื่อข้อความไว้ 2 ประการคือ

- 1) หมายถึงการยิงข่าวสาร (Information) ออกไป และต้องถูกเป้าหมาย
- 2) เพื่อให้มีโอกาที่จะยิงถูกเป้าหมายได้มาก จึงจำเป็นที่ผู้ยิงต้องได้รับผลป้อนกลับ (Feed back) จากเป้าหมายที่ยิงไป เพื่อทราบผลของการยิง

โดยสรุปแล้วการสื่อสารในองค์การจึงน่าจะหมายถึงการที่บุคคลหนึ่งส่งข้อความข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ต่างๆ ฯลฯ ไปยังบุคคลอีกบุคคลหนึ่ง เพื่อให้รับทราบข้อมูลและให้เกิดการร่วมมือกันในการปฏิบัติงานโดยเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ความสำคัญของการสื่อข้อความ

การสื่อข้อความมีผลดีแก่การบริหารทั้งทางตรงและทางอ้อม สำหรับการบริหารงานด้านการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม การป้อนข้อมูลข่าวสารในกระบวนการสื่อสารข้อความมีความสำคัญเท่ากับการส่งป้อนวัตถุดิบเข้าเครื่องจักรในโรงงานที่เดียว ประสิทธิภาพของการสื่อข้อความมีผลโดยตรงทั้งแก่การบริหารงานและการผลิตอย่างมีหันต์ทีเดียว การสื่อข้อความที่ดี ย่อมสร้างกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคล และเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและการบริหารให้สูงยิ่งขึ้นๆ (จ่านงค์ สมประสงค์ , 2518 : 164)

การสื่อสาร เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับผู้บังคับบัญชามาก เพราะต้องมีการบอกกล่าวหรือมีการใช้กระบวนการสื่อสารอย่างมากในการบริหารงาน เขาต้องสั่งงานให้ลูกน้องเข้าใจ อย่างแจ่มแจ้ง เขาต้องอ่าน ฟัง และสังเกต เครื่องหมายหรือสัญญาณต่างๆ ของลูกน้องเขา ความเข้าใจจะเป็นบ่อเกิดของการยอมรับ และการยอมรับจะสามารถพัฒนาทัศนคติและความพอใจได้ มีผู้ประมาณว่า คนในองค์การทุกคนใช้เวลา 9 ใน 10 ของเวลาทำงานของเขาไปในการคิดต่อสื่อสาร (เสนาะ ดิยาวี และคณะ , 2524 : 254)

ประเภทของการสื่อข้อความในองค์การ (Types Of Communication In Organization)

การส่งข้อความในองค์การ อาจแยกออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ (ลิขิต เทอดเสถียรศักดิ์, 2518 : 141-142)

1.การสื่อข้อความแบบรูปนัย (Formal Communication) หมายถึง การสื่อข้อความที่มีระเบียบแบบแผน เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา (Line Of Authority) ซึ่งมีการกำหนดไว้แน่นอนเป็นลายลักษณ์อักษรในคัมภีร์กฎหมายและรวมถึงการสื่อข้อความที่เป็นไปตามกระบวนการมอบหมายอำนาจหน้าที่ขององค์การรูปนัย การสื่อข้อความประเภทนี้จึงต้องทำเป็นหลักฐาน เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น เกี่ยวกับการออกคำสั่ง อนุญาต อนุมัติ รายงานข้อเสนอแนะต่างๆ เป็นต้น

2.การสื่อข้อความแบบอรูปนัย (Informal Communication) หมายถึง การสื่อข้อความที่มีได้เป็นไปตามระเบียบแบบแผน มิได้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา แต่ดำเนินไปในรูปของบุคคลหรือบุคคลต่อบุคคลเป็นการส่วนตัว การสื่อข้อความประเภทนี้จึงไม่มีการทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือทำเป็นหลักฐาน ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญขององค์การรูปนัย และมีบทบาทอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์การรูปนัย

ช่องทางเดินของการสื่อสาร (Channel Of Communication)

การสื่อสารอาจทำได้หลายระดับ ทั้งในรูปที่เป็นทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal) แต่การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการไม่มีรูปแบบของการติดต่อที่แน่นอน จึงพิจารณาเฉพาะการสื่อสารที่เป็นทางการ ซึ่งอาจแบ่งได้ 3 ระดับดังนี้ (ลิขิต เทอดเสถียรศักดิ์ ,2518: 142-143)

1.การสื่อข้อความจากบนลงล่าง (Downward Communication)

หมายถึงลักษณะการไหลของข่าวสารตามสายการบังคับบัญชามาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ ข่าวสารประเภทนี้ส่วนใหญ่เกี่ยวกับ นโยบาย กฎข้อบังคับ ระเบียบวินัย แผนดำเนินงาน และคำสั่งหรือคำอนุมัติของผู้บังคับบัญชาที่มีถึงผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น ส่วนเครื่องมือที่ใช้เป็นอุปกรณ์ในการสื่อสารจากบนลงล่างมักได้แก่ ไปสเตอร์ แผ่นป้าย จดหมาย วารสารรายเดือน เครื่องกระจายเสียงและข้อเขียนต่างๆ เป็นต้น (พรรณราย ทรัพย์ประกา ,2529 : 125)

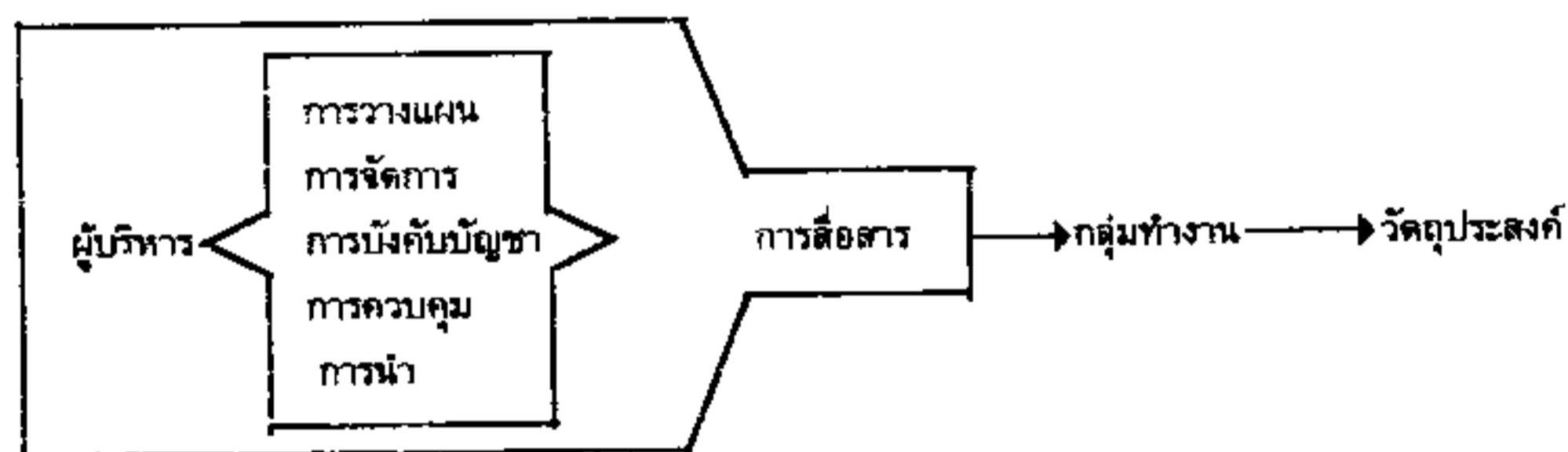
2.การสื่อสารจากล่างไปบน (Upward Communication)

หมายถึง ลักษณะการไหลของข่าวสารตามสายการบังคับบัญชาจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการสื่อข้อความเพื่อตอบสนองผลการสื่อข้อความจากบนลงล่างเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้ก็เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น เพื่อ สามารถซักซ้อมความเข้าใจและเสริมสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดีขึ้น การสื่อสารจากล่างไปบนนี้ ได้แก่ การเสนอรายงานผลงาน อุปสรรค

การสื่อสารและการบริหาร

การบริหารใด ๆ ก็ตาม ผู้บริหารหรือผู้จัดการจะใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือของหน่วยงาน ผู้บริหารหรือผู้จัดการเป็นผู้ที่ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น ดังนั้นพฤติกรรมทุกชนิดของการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดการ การควบคุมบังคับบัญชา ก็จะต้องผ่านออกไปทางการสื่อสาร ซึ่งเปรียบเป็น "คอขวด" ของหลอดอย่างใดอย่างหนึ่งตามรูปนี้ (พรรณราย ทรัพย์ประภา , 2529 : 153)

แผนภูมิที่ 2.2 แสดงการสื่อสารและการบริการ



ความคิดเห็นต่าง ๆ ทางด้านการบริหารก็ดี การวางแผนอะไรต่าง ๆ ที่ว่าเลิศเลิศที่สุดในโลกก็ดี ถ้าไม่สามารถนำออกไปสื่อสารกับผู้อื่นได้เลย ความคิดเห็นหรือแผนการนั้น ๆ ก็ปราศจากความหมาย

การสื่อสารมีข้อจำกัดอยู่เหมือนกัน การสื่อสารเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะมีส่วนที่จะต้องกระทำ การสื่อสารไม่ใช่ทุกสิ่งทุกอย่างสำหรับการบริหารที่ประสบความสำเร็จ การสื่อสารที่ดีที่สุด ไม่อาจนำมาชดเชยกับการวางแผนช่วย ๆ ได้จริง ๆ แล้วผู้บริหารที่เป็น ผู้สื่อสารที่ดีที่สุดแต่มีการวางแผนแย่ที่สุดก็อาจจะนำความล้มเหลวมาสู่องค์การได้เช่นเดียวกัน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเลือกใช้การสื่อสารให้เหมาะสมในฐานะที่เป็นกระบวนการที่สำคัญและ จำเป็นอย่างหนึ่ง ร่วมกันไปกับการบริหารงานที่เหมาะสมด้วย

วัตถุประสงค์ของการสื่อสารในการบริหาร

วัตถุประสงค์ของการสื่อสารในฐานะที่เป็นกิจกรรมของการบริหารหรือการทำงานร่วมกันได้แก่

1. ให้ข้อมูลและความเข้าใจที่จำเป็นต่อการทำงาน หรือต่อความพยายามของกลุ่ม ซึ่งจะก่อให้เกิดทักษะในการทำงาน

2. ให้อัตนคติต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการจูงใจ การร่วมมือร่วมใจด้วย และต่อความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่ความตั้งใจในการทำงาน

วัตถุประสงค์ข้อนี้มีความสำคัญมาก เพราะว่า เรามักจะสังเกตได้อย่างชัดเจนว่าปัญหาของการทำงานในยุคปัจจุบันนี้มีความสัมพันธ์กับทัศนคติเป็นส่วนใหญ่ หาใช่เกิดจากการขาดทักษะหรือขาดความรู้ในงานนั้น ๆ ไม่

การสื่อสารที่ดีทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้นและเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น

ทักษะในการทำงานและความตั้งใจในการทำงานก็ย่อมจะทำให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม ผลที่จะได้ก็คือผลงานที่มีคุณภาพในระดับสูง และความพึงพอใจร่วมกัน (พรรณราย ทวีพยประกษา , 2529 : 154)

ตารางที่ 2.2 ทักษะในการทำงานและความตั้งใจในการทำงาน

วัตถุประสงค์	ผล
1. ให้อข้อมูลและความเข้าใจที่จำเป็นต่อการทำงานและต่อความพยายามของกลุ่ม	2. ให้อทัศนคติต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการจูงใจ ความร่วมมือและความพึงพอใจในงาน
	การสื่อสารที่ดีทำให้เกิดการปฏิบัติงานดีขึ้น และเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ↓
ทักษะในการทำงาน	+ ความตั้งใจในการทำงาน = การทำงานร่วมกันเป็นทีม

ประโยชน์ของระบบการสื่อข้อความที่ดี

ระบบการสื่อข้อความขององค์การถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่มีผลต่อการบริหารงานขององค์การ การจัดระบบการสื่อข้อความที่ดี จะสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์การได้มาก ระบบการสื่อข้อความที่ดีอำนวยความสะดวกแก่องค์การในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (ลิขิต เทอดเสถียรศักดิ์ , 2518 : 148)

1. ช่วยให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของสมาชิกในองค์การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ช่วยให้การไหลของข่าวสารในองค์การได้เป็นไปอย่างสม่ำเสมอและรวดเร็ว
3. ช่วยให้การวินิจฉัยสั่งการเป็นไปอย่างรวดเร็วถูกต้อง และทันต่อเหตุการณ์
4. ช่วยให้เกิดการประสานงานในหมู่สมาชิกขององค์การดีขึ้น การทำงานสอดคล้องกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดการประหยัด เป็นการลดต้นทุนการผลิต

5. ช่วยลดอันตรายจากการทำงาน ระบบการสื่อสารข้อมูลที่ดีย่อมจะช่วยให้พนักงานขององค์กรได้รับข่าวสาร ป้องกันอันตรายได้ทั่วถึงและรวดเร็ว

6. ช่วยในด้านการควบคุมงานของฝ่ายจัดการให้ง่ายและดียิ่งขึ้น เนื่องจากระบบการสื่อสารข้อมูลที่ดีจะช่วยก่อให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชา

7. ช่วยให้เกิดขวัญดีแก่สมาชิกขององค์กร เพราะระบบการสื่อสารข้อมูลที่ดี ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ช่วยให้สมาชิกเกิดความสามัคคีและความเข้าใจอันดีต่อองค์กร

8. ช่วยเก็บข้อมูลและข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรไว้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงาน

อุปสรรคในกระบวนการสื่อสาร (Barriers in the communication process)

ในการสื่อสารที่จะให้เกิดประสิทธิภาพสูงนั้นจะต้องไม่มีอุปสรรคขัดขวางการสื่อสารระหว่างบุคคล มีอุปสรรคที่สำคัญอยู่หลายประการคือ (สิทธิ เทอดเสถียรศักดิ์ , 2518 : 145)

1. ความเบื่อหน่าย บุคคลบางคนไม่ตามคำถามที่ตนไม่เข้าใจ หรือไม่เสนอแนะความคิดเห็นใด ๆ ต่อผู้บังคับบัญชา เพราะมีความเบื่อหน่าย ที่เกิดจากความไม่ยอมรับรู้หรือความไม่สนใจใยดีของผู้บังคับบัญชา หรือบางครั้งมีความรู้สึกที่ไม่อยากเสียเวลาของผู้อื่น

2. ความเกรงกลัว ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนไม่กล้าถามปัญหา อาจเกรงกลัวในอำนาจหน้าที่ หรือผู้บังคับบัญชาบางคนอาจตอบคำถามอย่างไม่สุภาพ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่กล้าถาม ไม่กล้ารายงานหรือปรึกษาปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพราะความกลัว จึงทำให้เกิดการสื่อสารที่ติดอุปสรรคขึ้น

3. การใช้ภาษา การสื่อสารส่วนใหญ่ต้องใช้ภาษาทั้งการพูดและการเขียน การใช้ภาษาหรือถ้อยคำที่ไม่ชัดเจนหรือภาษาที่ต่างกันอาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิดได้ เช่น การนำภาษาหรือถ้อยคำที่มีได้เป็นคำที่มีความหมายหรือความคุ้นเคยในการใช้สื่อสารด้วยกัน จากท้องถิ่นหนึ่งไปใช้ยังอีกท้องถิ่นหนึ่ง อาจทำให้บุคคลในท้องถิ่นนั้นเข้าใจหรือแปลความหมายผิดไปจากเดิม นอกจากนี้ภูมิหลังของบุคคลต่างกัน เช่น พ่อค้า ชาวนา นักดนตรี วิศวกร ฯลฯ บางคำอาจมีความเข้าใจต่างกันหรือไม่เข้าใจเลย บางครั้งการสื่อสารโดยใช้ภาษาทางวิชาการกับบุคคลทั่วไปก็อาจเป็นอุปสรรคได้เหมือนกัน

4. ความแตกต่างในด้านวัฒนธรรมและความเชื่อ เป็นอุปสรรคในกระบวนการสื่อสารอีกประการหนึ่ง ความรู้สึกนึกคิดของชนที่มีวัฒนธรรมต่างกัน มีศาสนาต่างกัน

มักไม่เหมือนกัน และความเชื่อของคนบางครั้งทำให้พูดกันไม่รู้เรื่อง เช่น บุคคลที่มีความเชื่อว่าทุกสิ่งทุกอย่างขึ้นอยู่กับดวง ก็ยากที่จะอธิบายให้เข้าใจถึงความสำคัญของการออม หรือความสำคัญของการรักษาสุขภาพ เพราะเขาเชื่อว่าถึงเวลารวยก็รวยเอง ถึงเวลาตายก็คงต้องตาย ไม่เห็นจำเป็นต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ เป็นต้น

5. โครงสร้างขององค์การ ถ้าเป็นองค์การขนาดเล็ก สายการบังคับบัญชาไม่สลับซับซ้อน การสื่อสารความก็สามารถกระทำโดยตรงถึงตัวต่อตัวและรวดเร็ว แต่ถ้าเป็นองค์การขนาดใหญ่ที่มีโครงสร้างสลับซับซ้อน การสื่อสารความก็อาจล่าช้าไม่สะดวก ยิ่งเป็นแบบรูปนัยแล้ว การผ่านข่าวสารต้องเป็นไปตามลำดับสายการบังคับบัญชาหลายชั้นหลายชั้น อุปสรรคก็จะมีมากยิ่งขึ้น นอกเสียจากจะมีระบบการสื่อสารความที่ดี บางครั้งการสื่อสารความแบบรูปนัยอาจช่วยลดอุปสรรคต่าง ๆ ดังกล่าวได้บ้าง

6. ผู้สื่อสารความ บางครั้งอุปสรรคเกิดจากตัวผู้สื่อสารความเอง ซึ่งทำตัวเป็นผู้รู้คนเดียว โดยเฉพาะผู้สื่อสารความเป็นหัวหน้างาน เมื่อมีข่าวสารต่าง ๆ ไหลเข้ามา หัวหน้านั้นแทนที่จะจำเผยแพร่แก่บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหลายกลับเก็บไว้รู้แต่ผู้เดียว มีหัวหน้างานบางคนแสดงความไม่ยินดี เมื่อถูกน้องถามคำถาม จึงนับว่าเป็นอุปสรรคค้ำหนึ่งของการสื่อสารความ

จากปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าว ไม่ว่าจะปัจจัยด้านข้อมูลส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ฯลฯ ของบุคคลนั้น เป็นปัจจัยพื้นฐานของบุคคลที่มีวุฒิภาวะเพียงสามารถรับรู้และเกิดความรู้ความเข้าใจ หรือปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์การ และปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูลข่าวสารในองค์การล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเกิดความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปก.ทั้งสิ้น เนื่องจากการเกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยนั้น ผู้นำในองค์การจะต้องเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในการโน้มน้าว ชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยขององค์การ ตลอดจนเป็นผู้ที่สามารถเสริมสร้างความมีวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่นเป็นตัวอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตน เป็นต้น รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หากมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ก็จะมีการให้คำแนะนำในเรื่องการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามระเบียบแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหากเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันจะมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในด้านการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของ กปก. สำหรับปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูล ข่าวสารในองค์การ ก็เป็นปัจจัยสำคัญเป็นแหล่งข่าวสาร ข้อมูล นโยบายและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะทำให้พนักงานกปก. เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยของพนักงาน

บทที่ 3

กรอบแนวคิดและวิธีการศึกษา

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย
ของพนักงานรัฐวิสาหกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีการประกาศส่วนภูมิภาค เป็นการศึกษาวิจัย
เชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) มีรายละเอียดใน
เรื่องกรอบแนวคิดและวิธีการศึกษาดังนี้

3.1 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1.ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) คือปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ
ระดับความรู้ ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย ที่พนักงาน กปภ.ต้องปฏิบัติ
ตามข้อ 33 (3 - 12) ได้แก่

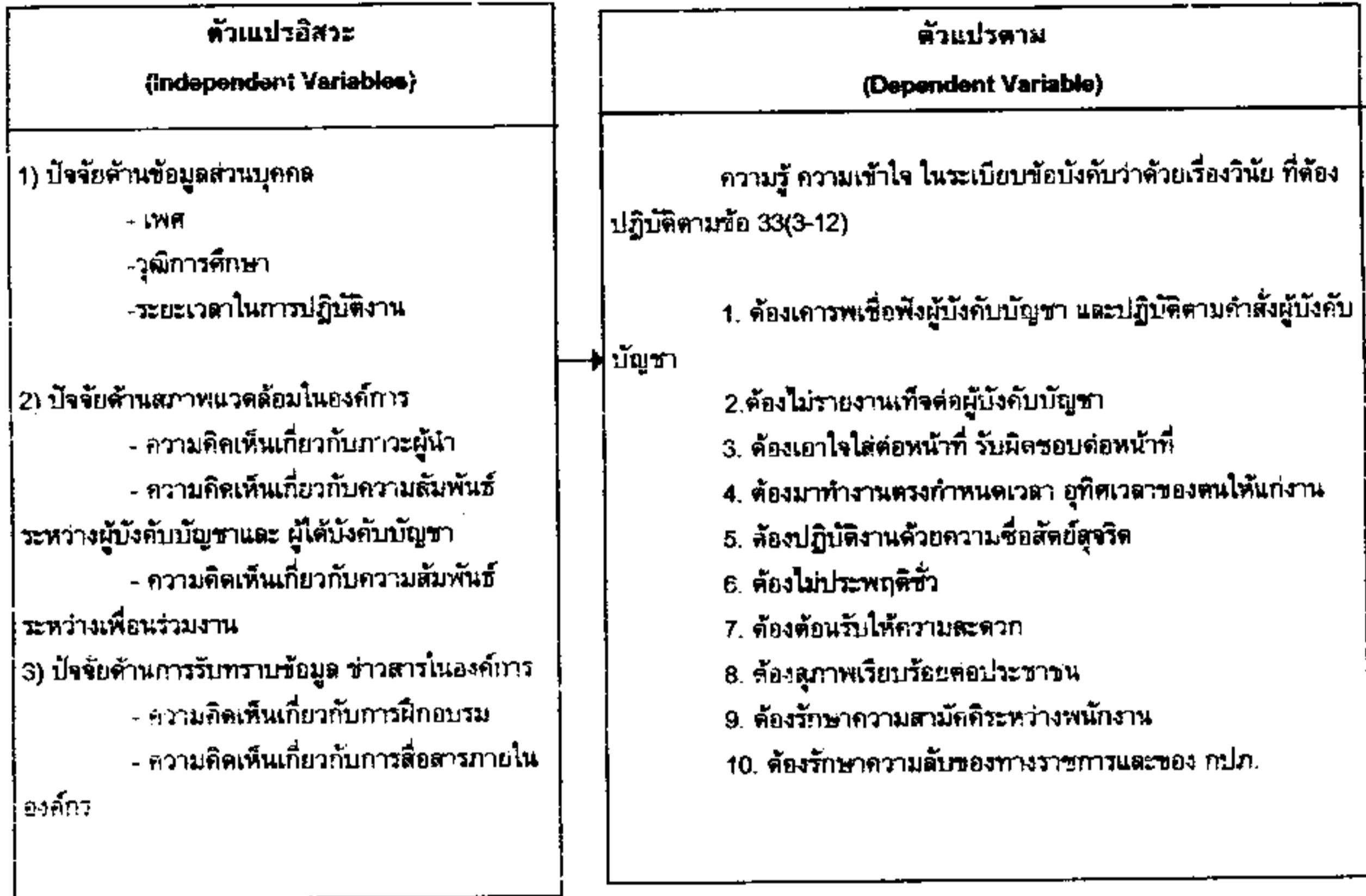
- 1.1 ปัจจัยด้านข้อมูลส่วนบุคคล
 - ก. เพศ
 - ข. อายุ
 - ค. สถานภาพการสมรส
 - ง. วุฒิการศึกษา
 - จ. ตำแหน่งหน้าที่ ระดับชั้น
 - ฉ. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
 - ช. รายได้
 - ซ. ประสบการณ์การถูกลงโทษ
- 1.2 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร
 - ก. ภาวะผู้นำ
 - ข. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
 - ค. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน
- 1.3 ปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูล ข่าวสารในองค์กร
 - ก. การฝึกอบรม
 - ข. การสื่อสารภายในองค์กร

2.ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย ที่พนักงาน กปภ.ต้องปฏิบัติ ตั้งแต่ข้อ 33 (3 - 12) เนื่องจากเป็นวินัยทั่วๆไปที่พนักงาน กปภ.ต้องประพฤติปฏิบัติโดยสามารถเห็นพฤติกรรมในการรักษาวินัย ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัดคือ

1. ต้องเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา และปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งในหน้าที่โดยชอบด้วยกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนและแบบธรรมเนียมของ กปภ. ไม่ปฏิบัติงานข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตน เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปเป็นผู้สั่งให้กระทำหรือ ได้รับอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราว ในกรณีเช่นนี้ให้ผู้รับคำสั่งรายงานให้ผู้บังคับบัญชาขั้นต้นทราบด้วย
2. ต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา การรายงานโดยปกปิดข้อความ ซึ่งควรต้องบอก ถือว่าเป็นการรายงานเท็จด้วย
3. ต้องเอาใจใส่ต่อหน้าที่ รับผิดชอบต่อหน้าที่ และมีตระวังรักษาผลประโยชน์ของ กปภ.
4. ต้องมาทำงานตรงกำหนดเวลา อุทิศเวลาของตนให้แก่งาน ไม่ละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่และไม่ใช้เวลาทำงานไปหาประโยชน์ส่วนตัว
5. ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เทียงธรรม ไม่อาศัยหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยอำนาจหน้าที่การงานของตนหาประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อมก็ตาม
6. ต้องไม่ประพฤติชั่ว หรือประพฤติในทางซึ่งอาจทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ของตน
7. ต้องต้อนรับ ให้ความสะดวก ให้ความเป็นธรรม และช่วยเหลือประชาชนผู้มาติดต่อในกิจการเกี่ยวกับหน้าที่การงานของตนหรือของ กปภ.
8. ต้องสุภาพเรียบร้อยต่อประชาชน ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามบุคคลใดๆ
9. ต้องรักษาความสามัคคีระหว่างพนักงาน อำนวยความสะดวกและร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่การงาน
10. ต้องรักษาความลับของทางราชการและของ กปภ.

กรอบแนวคิดในการวิจัย

แผนภูมิที่ 3.1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม



3.2 คำนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ (Operational Definition)

ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย หมายถึง การที่พนักงาน กปภ.ได้รับความรู้ และมีความเข้าใจอย่างแท้จริงในการรับรู้ เรื่องวินัยของพนักงานตามข้อ 33 (3 -12) หมวด6 แห่งข้อบังคับ กปภ.ว่าด้วยการกำหนดตำแหน่งของพนักงาน พ.ศ.2522 ซึ่งเป็นเรื่องวินัยทั่วไปที่พนักงานต้องปฏิบัติโดยเคร่งครัด ดังนี้

ข้อ3. ต้องเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งในหน้าที่โดยชอบด้วยกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนและธรรมเนียมของ กปภ. ไม่ปฏิบัติงานข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตน เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปเป็นผู้สั่งให้กระทำหรือได้รับอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราว ในกรณีเช่นว่านี้ให้ผู้รับคำสั่งรายงานให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นทราบด้วย

ข้อ4.ต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา การรายงานโดยปกปิดข้อความซึ่งควรต้องบอก ถือว่าเป็นรายงานเท็จด้วย

ข้อ5. ต้องเอาใจใส่ต่อหน้าที่ รับผิดชอบต่อหน้าที่ และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของ กปภ.

ข้อ6. ต้องมาทำงานตรงกำหนดเวลา อุทิศเวลาของตนให้แก่งาน ไม่ละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่และไม่ใช้เวลาทำงานไปหาประโยชน์ส่วนตัว

ข้อ7. ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เทียบธรรม ไม่อาศัยหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยอำนาจหน้าที่การงานของตนหาประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อมก็ตาม

ข้อ8. ต้องไม่ประพฤติชั่ว หรือประพฤติในทางซึ่งอาจทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตน

ข้อ9. ต้องต้อนรับ ให้ความสะดวก ให้ความเป็นธรรม และช่วยเหลือประชาชนผู้มาติดต่อในกิจการเกี่ยวกับหน้าที่การงานของตนหรือของ กปภ.

ข้อ10. ต้องสุภาพเรียบร้อยต่อประชาชน ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามบุคคลใดๆ

ข้อ11. ต้องรักษาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน อำนวยความสะดวกและร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่การงาน

ข้อ12. ต้องรักษาความลับของทางราชการและของ กปภ.

เมื่อพนักงานกปภ.มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยดังกล่าวแล้วจะสามารถนำกฎเกณฑ์ต่างๆมาตีความ อธิบาย คัดแปลง โดยแสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้และวัดได้

อายุ หมายถึง อายุของพนักงาน กปภ. แบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ

อายุน้อย ได้แก่ อายุระหว่าง 21 - 25 ปี และ 26 - 30 ปี

อายุปานกลาง ได้แก่ อายุระหว่าง 31 - 35 ปี และ 36 - 40 ปี

อายุมาก ได้แก่ อายุระหว่าง 41 - 60 ปี

สถานภาพสมรส หมายถึง สถานภาพสมรสของพนักงาน กปภ. แบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ โสด สมรส และหม้าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่

ระดับการศึกษา หมายถึง การสำเร็จการศึกษาในระดับสูงสุดของพนักงาน กปภ. ในช่วงเวลาที่ทำการศึกษาวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ

ระดับการศึกษาต่ำ ได้แก่ ต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า

ระดับการศึกษาปานกลาง ได้แก่ ปวช. , ปวส. , ปวท. และอนุปริญญา
ระดับการศึกษาสูง ได้แก่ ปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน หมายถึง พนักงาน กปภ.ที่ดำรงตำแหน่งหน้าที่
ในช่วงเวลาที่ทำการศึกษาวิจัย โดยแบ่งเป็นกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

กลุ่มปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานการประปาส่วนภูมิภาค ที่ดำรง
ตำแหน่งในชั้น 1 ขึ้นไป และได้รับการบรรจุเป็นพนักงานในตำแหน่งที่ใช้คุณวุฒิต่ำกว่า
ปริญญาตรี ได้แก่ ตำแหน่งพนักงานการเงินและบัญชี พนักงานบัญชี พนักงานวิทยาศาสตร์
พนักงานสถิติ พนักงานฝึกอบรม พนักงานโสตทัศนอุปกรณ์ ช่าง/นายช่างเครื่องกล ช่าง/นาย
ช่างไฟฟ้า ช่าง/นายช่างโยธา พนักงานคอมพิวเตอร์ พนักงานพัสดุ พนักงานธุรการ
พนักงานประปา พนักงานอ่านมาตร พนักงานเก็บเงิน พนักงานพิมพ์ดีด พนักงานผลิตน้ำ
พนักงานบริการ พนักงานอ่านมาตรและเก็บเงิน พนักงานบัญชีและเขียนบิล ช่างฝีมือ
พนักงานสถานที่ พนักงานรักษาความปลอดภัย พนักงานขับรถ พนักงานบริการทั่วไป

กลุ่มวิชาชีพทั่วไป หมายถึง พนักงานการประปาส่วนภูมิภาคที่
ดำรงตำแหน่งในชั้น 4 ขึ้นไป และได้รับการบรรจุเป็นพนักงานในตำแหน่งที่ใช้คุณวุฒิระดับ
ปริญญาตรีขึ้นไป หรือตำแหน่งนักบริหารได้แก่ ตำแหน่งนักบริหาร ผู้ตรวจการ วิทยาการ-
ฝึกอบรม นักนิเทศสัมพันธ์ เศรษฐกร นักบริหารงานก่อสร้าง นิติกร นักสถิติ นักธรณี-
วิทยา นักบัญชี นักวิเคราะห์ระบบงาน บุคลากร นายแพทย์/พยาบาล นักบริหารงาน-
ทั่วไป นักบริหารงานพัสดุ ผู้ตรวจสอบ

กลุ่มวิชาชีพเฉพาะ หมายถึง พนักงานการประปาส่วนภูมิภาคชั้น 4 ขึ้นไป
และได้รับการบรรจุเป็นพนักงานในตำแหน่ง วิศวกร สถาปนิก นักวิชาการคอมพิวเตอร์ และ
นักวิทยาศาสตร์ หรือพนักงานที่ดำรงตำแหน่งอื่นซึ่ง กปภ.พิจารณาเห็นว่าเป็นตำแหน่งใน
สาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน

กลุ่มผู้บริหาร หมายถึง พนักงานการประปาส่วนภูมิภาคชั้น 5 ขึ้นไป และ
ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร ได้แก่ ตำแหน่งผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการ-
สำนักงาน โครงการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนัก ผู้จัดการประปาชั้น 1
ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง ผู้ช่วยผู้จัดการประปาชั้น 1 ผู้จัดการประปาชั้น 2 ผู้จัดการประปาชั้น 3
ผู้จัดการประปาชั้น 4 และหัวหน้างาน

กลุ่มผู้บริหารระดับสูง หมายถึง พนักงานการประปาส่วนภูมิภาคชั้น 10
ขึ้นไปและได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร ได้แก่ ตำแหน่ง ผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ -
ผู้ช่วยผู้ว่าการ ผู้อำนวยการฝ่าย และผู้อำนวยการสำนัก

ระดับชั้น หมายถึง ระดับชั้นที่พนักงานดำรงอยู่ตามอัตราเงินเดือนในช่วงเวลาที่ทำการศึกษาวิจัย โดยศึกษาเฉพาะพนักงานที่มีระดับชั้น 1 - ชั้น 7

รายได้ หมายถึง รายได้ทั้งหมดรวมทั้งเงินเดือน ค่าเบี้ยเลี้ยง และเงินตอบแทนอื่นๆที่ยังได้รับตามสิทธิ (ที่ไม่หักค่าใช้จ่าย)

เคยถูกลงโทษทางวินัย หมายถึง การที่พนักงาน กปภ. กระทำหรือดเว้นกระทำตามข้อบังคับตลอดจนระเบียบแบบแผนของ กปภ. ซึ่งการกระทำหรือดเว้นกระทำตามหลักเกณฑ์ของ กปภ. นี้เป็นการกระทำผิดวินัย ซึ่งผู้ที่กระทำผิดวินัยจะถูกลงโทษทางวินัยโดยขึ้นอยู่กับลักษณะกรณีของความผิดว่า การกระทำผิดนั้นเข้าข่ายเป็นความผิดประเภทใด ซึ่งมี 3 ระดับคือ

- 1) โทษสำหรับการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ซึ่งจะถูกลงโทษ ไล่ออก ให้ออก
- 2) โทษสำหรับการกระทำผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ซึ่งจะถูกลงโทษ ลดขั้นเงินเดือน ตัดเงินเดือน
- 3) โทษสำหรับการกระทำผิดวินัยเล็กน้อย ซึ่งจะถูกลงโทษภาคทัณฑ์ ว่ากล่าวตักเตือนเป็นหนังสือหรือด้วยวาจา

ส่วนกรณีที่ไม่เคยถูกลงโทษทางวินัย หมายถึง การที่พนักงาน กปภ. ไม่เคยถูกลงโทษดังกล่าวข้างต้น

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์การ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดท่าทีพฤติกรรม หรือทัศนคติ เกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ. ที่มีพฤติกรรมต่อกัน ในด้านภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ใช้อำนาจ/อิทธิพล ที่จะปฏิบัติให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การงาน เป็นผู้เสริมสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยขององค์การ เป็นผู้ปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบแบบแผนและข้อบังคับของ กปภ. เป็นผู้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัยและการปฏิบัติงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานในส่วนรวม เป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหารเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม ได้แก่ การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยความเหมาะสม การเลื่อนขั้น โยกย้าย สับเปลี่ยนตำแหน่งพนักงานด้วยความเป็นธรรม การพิจารณา การลงโทษวินัยพนักงานในกรณีที่พนักงานไม่

ปฏิบัติตามระเบียบตลอดจนข้อบังคับของ กปภ.ด้วยความยุติธรรมไม่มีอคติหรือใช้อารมณ์ เหตุผลส่วนตัวเป็นเกณฑ์

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีความเข้าใจดีต่อกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสนใจและให้ความเป็นกันเองตลอดจนให้คำแนะนำในเรื่องการปฏิบัติงานและให้คำแนะนำเรื่องส่วนตัวต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจ เชื่อถือและเคารพนับถือ

ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน หมายถึง เพื่อนพนักงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ช่วยกันทำงานอย่างมีน้ำใจทั้งในเรื่องการปฏิบัติงานและในด้านส่วนตัว ช่วยเหลือเกื้อกูลกันมีการแสดงออกหรือมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น คำนึงม ทัศนคติในการปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบวินัย

ปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูล ข่าวสารในองค์การ หมายถึง การที่พนักงาน กปภ.ได้รับทราบนโยบาย ระเบียบข้อบังคับ เรื่องราว ข้อเท็จจริง ข่าวสารต่างๆ ฯลฯ โดยการสื่อข้อความทั้งที่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาและมิได้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งอาจเป็นลายลักษณ์อักษร หรือไม่เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ประกาศ คำสั่งต่างๆ อนุญาต อนุมัติ การประชาสัมพันธ์โดยวารสารภายใน กปภ. (วารสารน้ำ) และการประชาสัมพันธ์ด้วยเสียงตามสาย เป็นต้น การสื่อข้อความในกปภ.นี้รวมถึง การถ่ายทอดข้อมูลจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคล และหมายรวมถึง การประชุมเทคนิคก่อนปฏิบัติงาน การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติ การฝึกอบรมในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง (เทคนิคพิเศษ) การสัมมนาต่างๆที่ กปภ.จัดขึ้น หรือการสัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น และ กปภ.ได้จัดส่งพนักงาน กปภ.ไปร่วมเข้ารับการสัมมนาด้วย

การฝึกอบรม หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ ทักษะต่างๆให้แก่ พนักงานกปภ. เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตน รวมทั้งพัฒนาความรู้และทักษะในงานที่ทำเพื่อถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่พนักงาน เสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างพนักงานกับองค์การโดยเป็นการฝึกอบรมประชุมเทคนิค การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานและการฝึกอบรมในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง (เทคนิคพิเศษ)

การสื่อสารภายในองค์การ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดความเข้าใจ ซึ่งกันและกันโดยการส่งข้อความ ข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ต่างๆไปยังบุคคลอีกบุคคลหนึ่ง รวมถึงการสื่อสารข้อความที่มีระเบียบแบบแผนเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา มีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษร เช่นนโยบาย การออกคำสั่ง หนังสือเวียน อนุญาต อนุมัติ การประชุม พนักงาน ฯลฯ และรวมถึงการสื่อสารข้อความที่ได้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เป็นการสื่อสารข้อความด้วยวาจาของพนักงานต่อพนักงาน หรือกลุ่มพนักงานต่อกลุ่มพนักงานเป็นการส่วนตัว และการประชาสัมพันธ์ด้วยวิธีเสียงตามสาย

3.3 สมมติฐานในการวิจัย

การศึกษา เรื่อง "ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานรัฐวิสาหกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานใหญ่ " เป็นการศึกษาดังกล่าวความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆไป โดยมีการตั้งสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงาน กปภ. ที่มีเพศต่างกัน มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆไปแตกต่างกัน

เนื่องจากเพศหญิง เพศชาย อาจมีความสนใจที่จะมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ระดับการศึกษาของพนักงาน กปภ. มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆไป

เนื่องจาก การมีระดับการศึกษาของพนักงาน กปภ. เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญอันจะมีผลต่อความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยที่ควรปฏิบัติทั่วๆไป ระดับการศึกษาจึงน่าที่จะมีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยด้วย

สมมติฐานที่ 3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ. มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆไป

เนื่องจาก การที่พนักงาน กปภ.ปฏิบัติงานเป็นเวลานานอาจจะมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆไปมากกว่าซึ่งแตกต่างจากพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานเป็นระยะเวลาไม่นาน

สมมติฐานที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ.ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆไป

เนื่องจาก ผู้นำเปรียบเสมือนเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานในการประพฤติตนอันเป็นแบบอย่างที่ดี ดังนั้นภาวะผู้นำจึงน่าจะมีผลต่อความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ.ด้วย

สมมติฐานที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ.ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆไป

เนื่องจาก หากผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ทั้งในเรื่องการงานและเรื่องส่วนตัวแล้ว อาจจะมีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารต่างๆต่อกันและกัน อันอาจจะมีผลถึงการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนในเรื่องวินัยที่ พนักงาน กปภ.ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆไปด้วย

สมมติฐานที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆไป

เนื่องจาก การที่พนักงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการแสดงออกที่ดีมีน้ำใจต่อกันทั้งในเรื่องการปฏิบัติงานและในด้านส่วนตัว อาจจะมีผลต่อการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่างๆโดยเฉพาะในเรื่องระเบียบวินัยของพนักงาน

สมมติฐานที่ 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ.ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆไป

เนื่องจาก การฝึกอบรม การปฐมนิเทศน์ เป็นการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ ทักษะต่างๆให้แก่พนักงาน กปภ. โดยเฉพาะในเรื่องความรู้ความเข้าใจในเรื่องระเบียบวินัย ดังนั้นการฝึกอบรมน่าจะมีผลต่อความรู้ความเข้าใจในเรื่องระเบียบวินัยของพนักงาน

สมมติฐานที่ 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆไป

เนื่องจาก การสื่อสารภายในองค์การเป็นการถ่ายทอดข้อมูลทั้งที่เป็นตามสายการบังคับบัญชามีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษรและที่มิได้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ดังนั้น การสื่อสารภายในองค์การน่าจะมีผลต่อความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆไป

3.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ที่นำมาศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานการประชาสัมพันธ์ภาคที่อยู่ในสังกัดสำนักงานใหญ่ ซึ่งเป็นพนักงานระดับชั้น 1 - ชั้น 7 จำนวน 1,214 คน ไม่รวมพนักงานระดับชั้น 8 ขึ้นไป ซึ่งเป็นระดับผู้บริหารและลูกจ้างประจำกับลูกจ้างชั่วคราว เนื่องจาก จากสถิติการลงโทษทางวินัยระดับชั้นของพนักงานที่กระทำผิดวินัยมาก คือ พนักงานที่อยู่ในระดับชั้น 1 - ชั้น 7 อีกทั้งเป็นระดับชั้นที่มีจำนวนพนักงานมากที่สุด ฉะนั้น จึงถือได้ว่าพนักงานระดับชั้น 1 - ชั้น 7 นี้ เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ในการที่รับเอานโยบายต่างๆ ซึ่งได้รับการพิจารณาและสั่งการจากฝ่ายบริหารของ กปภ.มาปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การ

กลุ่มตัวอย่าง (Sampling Size) และการสุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาวิจัยความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยที่ต้องปฏิบัติของพนักงาน กปภ.นี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดขนาดตัวอย่างดังนี้

จำนวนร้อยละ 30 ของจำนวนประชากรชายคือจำนวน 556 คน จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 196คน

จำนวนร้อยละ30 ของจำนวนประชากรหญิงคือจำนวน 558 คน จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 167 คน

ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ(Accidental Sampling) โดยแจกแบบสอบถามไปยังหน่วยงานต่างๆที่สังกัด กปภ.สำนักงานใหญ่ และทำการแจกเฉพาะพนักงานที่อยู่ปฏิบัติงานในขณะนั้น ซึ่งเป็นพนักงานที่ดำรงตำแหน่งระดับชั้น 1-7

3.5 เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม (Questionnaires) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีลักษณะเป็นคำถามเปิด (Open Ended Question) และคำถามปลายปิด (Close Ended-Question) ประกอบไปด้วยโครงสร้างของแบบสอบถาม แบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่1 เป็นคำถามเกี่ยวกับ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ระดับชั้น ระยะเวลาในการปฏิบัติ รายได้ ประสบการณ์การถูกลงโทษ

ตอนที่2 เป็นคำถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน จำนวน 18 ข้อ โดยมีข้อให้เลือก 5 คำตอบ ให้เลือกตอบข้อที่ตรงกับความคิดเห็นความรู้สึกของผู้ตอบมากที่สุด แล้วนำคำถามมาให้คะแนนในลักษณะการประมาณค่า Rating Scale 5 ระดับ ตามมาตรฐานของลิเคิร์ต (Likert Scale) ดังนี้

	ข้อความที่เป็นบวก	ข้อความที่เป็นลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ไม่แน่ใจ	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

คำถามที่เป็นข้อความเชิงบวกคือข้อคำถามที่ 1,3,4,7,10,11,14,15,18

คำถามที่เป็นข้อความเชิงลบคือข้อคำถามที่ 2,5,6,8,9,12,13,16,17

และนำคะแนนที่ได้มาแบ่งระดับ โดยอาศัยค่ากลางเลขคณิต (Mean) และค่าการกระจายออกจาก Mean (S.D.) คือ \bar{x} S.D. โดยกำหนดระดับคะแนนดังนี้

ถ้าคะแนนที่ได้อยู่ระหว่าง $\bar{x} + S.D.$ ถือว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กรระดับสูง หมายความว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำซึ่งเป็นผู้ที่ใช้อำนาจ/อิทธิพล ที่จะปฏิบัติให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เน้นการบังคับบัญชาและการออกคำสั่ง โดยให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งในทันที มีลักษณะเป็นผู้นำแบบเผด็จการ

มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีสัมพันธภาพที่ดีมากระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รวมทั้งข้อเสนอแนะต่างๆ ให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจเชื่อถือและเคารพนับถือ

มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งหมายถึงพนักงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก มีการประสานงานกันช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัวเป็นอย่างดี

ถ้าคะแนนที่ได้อยู่ระหว่าง $\bar{x} + - S.D.$ ถือว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์การระดับปานกลาง หมายความว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นผู้ใช้อำนาจ/อิทธิพล ที่จะปฏิบัติให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ แบบอ้อมช่วยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น มีลักษณะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย

มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีสัมพันธภาพที่ดีพอสมควร ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง มีความเป็นกันเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาพอสมควร

มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งหมายถึงพนักงานมีสัมพันธภาพที่ดีพอสมควร แม้ว่าจะมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ก็มีการช่วยเหลือประสานงานกันในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัวบ้างพอสมควร

ถ้าคะแนนที่ได้อยู่ระหว่าง $\bar{x} - S.D.$ ถือว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์การระดับต่ำ หมายความว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำซึ่งเป็นผู้ใช้อำนาจ/อิทธิพล ที่จะปฏิบัติให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มีลักษณะการปกครองบังคับบัญชาแบบปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำการใดๆก็ได้ตามใจชอบอย่างเสรี

มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีสัมพันธภาพที่ไม่ค่อยดีนัก ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ไม่มีความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งหมายถึงพนักงานมีสัมพันธภาพที่ไม่ค่อยดีนัก มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก มีการช่วยเหลือประสานงานกันในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัวน้อยมาก

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับการรับทราบข้อมูลข่าวสารในองค์การ ได้แก่ การฝึกอบรมและการสื่อสารภายในองค์การ จำนวน 12 ข้อ โดยมีข้อให้เลือกตอบ 5 คำตอบ ให้เลือกตอบข้อที่ตรงกับความคิดเห็น ความรู้สึกของผู้ตอบมากที่สุด แล้วนำคำถามมาให้คะแนนในลักษณะการประมาณค่า Rating Scale 5 ระดับ ตามมาตรฐานของ ลิเคิร์ท (Likert Scale) ดังนี้

	ข้อความที่เป็นบวก	ข้อความที่เป็นลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ไม่แน่ใจ	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

ข้อคำถามที่เป็นข้อความเชิงบวกคือข้อคำถามที่ 19, 21, 22, 25, 28, 29

ข้อคำถามที่เป็นข้อความเชิงลบคือข้อคำถามที่ 20, 23, 24, 26, 27, 30

และนำคะแนนที่ได้มาแบ่งระดับโดยอาศัยค่ากลางเลขคณิต (Mean) และค่าการกระจายออกจาก Mean (S.D.) คือ \bar{x} S.D โดยกำหนดระดับคะแนนดังนี้

ถ้าคะแนนที่ได้สูงกว่าค่า $\bar{x} + S.D.$ ถือว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูลข่าวสารในองค์กรระดับสูง หมายความว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึงการได้รับความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ ทักษะต่างๆ รวมทั้งได้พัฒนาความรู้และทักษะในงานที่ทำอันเป็นประโยชน์แก่พนักงานอย่างมาก

มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งหมายถึงการได้รับทราบข้อมูล ข่าวสารต่างๆ จากการสื่อสารข้อความที่มีระเบียบแบบแผนเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา มีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษร และที่มิได้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาคือ การรับทราบข้อมูล ข่าวสารต่างๆด้วยวาจาจากพนักงานต่อพนักงาน โดยการสื่อสารภายในองค์กรมีประสิทธิภาพมากทำให้พนักงานได้รับทราบข้อมูล ข่าวสารต่างๆตลอดเวลาและอย่างทั่วถึง

ถ้าคะแนนที่ได้อยู่ระหว่าง $\bar{x} + - S.D.$ ถือว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูลข่าวสารในองค์กรระดับปานกลาง หมายความว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึงการได้รับความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ ทักษะต่างๆ รวมทั้งได้พัฒนาความรู้และทักษะในงานที่ทำบ้างพอสมควร

มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งหมายถึงการได้รับทราบข้อมูล ข่าวสารต่างๆ จากการสื่อสารข้อความที่มีระเบียบแบบแผนเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา มีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษร และที่มิได้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาคือ การรับทราบข้อมูล ข่าวสารต่างๆด้วยวาจาจากพนักงานต่อพนักงาน โดยการสื่อสารภายในองค์กรมีประสิทธิภาพพอสมควร ที่ทำให้พนักงานได้รับทราบข้อมูลข่าวสารบ้างบางส่วนและบางครั้งอาจไม่ทั่วถึงทุกคน

ถ้าคะแนนที่ได้อยู่ระหว่าง $\bar{x} - S.D.$ ถือว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูลข่าวสารในองค์การระดับต่ำ หมายความว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึงการได้รับความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ ทักษะต่างๆ รวมทั้งได้พัฒนาความรู้และทักษะต่างๆในงานที่ทำน้อยมาก

มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์การ ซึ่งหมายถึงการได้รับทราบข้อมูลข่าวสารต่างๆ จากการสื่อสารข้อความที่มีระเบียบแบบแผนเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา มีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษร และที่มีได้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาคือการรับทราบข้อมูล ข่าวสารต่างๆด้วยวาจาจากพนักงานต่อพนักงาน โดยการสื่อสารภายในองค์การไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ ทำให้พนักงานไม่ค่อยได้รับทราบข้อมูลข่าวสารภายในองค์การมากนัก

ตอนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยที่จะต้องปฏิบัติโดยทั่วไปจำนวน 26 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบแบบถูกและผิด

เกณฑ์ในการให้คะแนน	ตอบถูก ให้	1	คะแนน
	ตอบผิด ให้	0	คะแนน

ข้อคำถามที่คำตอบ"ถูกต้อง"คือ ข้อ 3,5,6,7,10,11,13,14,15,20,21,25,26

ข้อคำถามที่คำตอบ"ไม่ถูกต้อง"คือ ข้อ 1,2,4,8,9,12,16,17,18,19,22,23,24

ซึ่งกำหนดคะแนนไว้ระดับความรู้ความเข้าใจ จากจำนวน 26 ข้อ ดังนี้

นำคะแนนที่ได้มาแบ่งระดับโดยอาศัยค่ากลางเลขคณิต (Mean) และค่าการกระจายออกจาก Mean (S.D.) คือ $\bar{x} \pm S.D.$ โดยกำหนดระดับคะแนนดังนี้

ถ้าคะแนนที่ได้อยู่สูงกว่าค่า $\bar{x} + S.D.$ ถือว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยในระดับสูงซึ่งหมายความว่า พนักงาน กปภ. มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป ตามข้อ 33(3-12) โดยสามารถตอบข้อคำถามได้ถูกต้องมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 22.19 คะแนนขึ้นไป

ถ้าคะแนนที่ได้อยู่ระหว่าง $\bar{x} + - S.D.$ ถือว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยในระดับปานกลาง ซึ่งหมายความว่าพนักงาน กปภ. มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป ตามข้อ 33(3-12) โดยสามารถตอบข้อคำถามได้ถูกต้องมีคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 18.94 คะแนนขึ้นไป

ถ้าคะแนนที่ได้อยู่ระหว่าง $\bar{x} - S.D.$ ถือว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยในระดับต่ำ ซึ่งหมายความว่าพนักงาน กปภ. มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป ตามข้อ 33(3-12) โดยสามารถตอบข้อคำถามได้ถูกต้องมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า 18.94 คะแนน

สำหรับความรู้ความเข้าใจในประเด็นข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยได้แบ่งระดับ ดังนี้

ถ้าตอบประเด็นความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ถูกต้องร้อยละ 90 ขึ้นไป ถือว่ามีประเด็นความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ในระดับสูง

ถ้าตอบประเด็นความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ถูกต้องร้อยละ 80 ขึ้นไป และร้อยละ 70 ขึ้นไป ถือว่ามีประเด็นความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ในระดับปานกลาง

ถ้าตอบประเด็นความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ถูกต้องต่ำกว่าร้อยละ 70 ถือว่ามีประเด็นความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ในระดับต่ำ

ตอนที่ 5 เป็นคำถามปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็นถึงปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในเรื่อง เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ และการประพฤติปฏิบัติตนในการรักษา วินัย

3.6 การตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

การทดสอบเครื่องมือ (Pre-Test) ทดสอบโดยให้พนักงาน กปภ. จำนวน 20 ราย ทดลองทำแบบสอบถาม เพื่อหาข้อบกพร่องในข้อคำถาม และทำการปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริงในสนาม

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) และทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ในการวิจัยดังนี้

การตรวจสอบความเที่ยงตรง โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาให้คำแนะนำ ในเนื้อหาของข้อคำถามจากนั้นผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือและดำเนินการในขั้นต่อไป

การทดสอบความเชื่อมั่นทางเครื่องมือ ปรากฏผลดังนี้ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กรซึ่งประกอบด้วย ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีค่าความเชื่อมั่น ที่ระดับ .8636 และปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูลข่าวสารในองค์กรซึ่งประกอบด้วย ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสาร ภายในองค์กร มีค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ .6717

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเป็นผู้ส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง และเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามซักถามในข้อความที่ไม่ชัดเจน หรือไม่เข้าใจในคำถามก็สามารถอธิบายได้ทันที

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแล้วนำแบบสอบถามมาให้คะแนนและลงรหัส (Code) แล้วจึงนำมาประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS FOR WINDOW

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1.การใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งในการอธิบายลักษณะทั่วไปของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร และความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย จะใช้คำร้อยละในการอธิบาย

2.การใช้สถิติในเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยจะใช้สถิติทดสอบความสัมพันธ์ Chi-Square Test เป็นหลัก

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ในการวิจัย ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ศึกษาเฉพาะกรณีการประปาส่วนภูมิภาค ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดย

1. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ระดับชั้น ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ และประสบการณ์ การลงโทษทางวินัย

2. วิเคราะห์เพื่อศึกษาความคิดเห็น เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในองค์กร อันประกอบด้วยภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

3. วิเคราะห์เพื่อศึกษาความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูลข่าวสารในองค์กร อันประกอบด้วย การฝึกอบรม และการสื่อสารภายในองค์กร

4. วิเคราะห์เพื่อศึกษา ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ.

5. ผลวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานระหว่างตัวแปรที่กำหนดกับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย .

6. วิเคราะห์เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะของพนักงาน กปภ.เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคของความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย

ซึ่งผลการศึกษาจะได้นำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจาก พนักงานการประปาส่วนภูมิภาค ที่สังกัดสำนักงานใหญ่ เฉพาะระดับชั้น 1- ชั้น 7 จำนวน 363 คน ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตัวบุคคลดังนี้

เพศ

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 54.0 เป็นเพศหญิง จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 46.0

อายุ

ผลการศึกษาพบว่า อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 54.5 มากที่สุด รองลงมาเป็นอายุ 21-30 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 25.4 อายุ 41-50 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 16.6 และน้อยที่สุดคืออายุ 51-60 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5

สถานภาพการสมรส

ผลการศึกษาพบว่า สถานภาพการสมรสของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 55.4 รองลงมาคือสถานภาพโสด จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 41.9 และมีสถานภาพหม้าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8

วุฒิการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจบการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีขึ้นไปมากที่สุดจำนวน 241 คนคิดเป็นร้อยละ 66.4 รองลงมาคือจบการศึกษาสูงสุดระดับ ปวช., ปวส., ปวท., อนุปริญญา จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 29.8 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 และจบการศึกษาดำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3

ตำแหน่งหน้าที่

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในกลุ่มวิชาชีพทั่วไปมากที่สุดจำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 57.6 รองลงมาคืออยู่ในกลุ่มปฏิบัติการ จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 39.9 และอยู่ในกลุ่มวิชาชีพเฉพาะ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5

ระดับชั้น

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งอยู่ในระดับชั้น 6 มากที่สุด จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 29.8 รองลงมาคือมีตำแหน่งอยู่ในระดับชั้น 5 จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5 มีตำแหน่งระดับชั้น 4 จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0 มีตำแหน่งระดับชั้น 7 จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 มีตำแหน่งระดับชั้น 3 จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 มีตำแหน่งระดับชั้น 1 จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 และระดับชั้น 2 จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-9 ปี เป็นจำนวนมากที่สุด 129 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5 รองลงมาคือ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 33.1 และระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนมากที่สุดอยู่ระหว่าง 5,001-10,000 บาท จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 38.6 รองลงมามีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน 10,001 - 15,000 บาท จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3 มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน 20,001 - 25,000 บาท จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 7.4 มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน 15,001 - 20,000 บาท จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน 25,001 - 30,000 บาท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน 30,001 บาทขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.0 และมีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2

ประสบการณ์การถูกลงโทษทางวินัย

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เคยถูกลงโทษทางวินัยมากที่สุด จำนวน 361 คน คิดเป็นร้อยละ 99.4 และเคยถูกลงโทษทางวินัย จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6 ดังตารางที่ 4.1

**ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน และร้อยละ ของข้อมูลส่วนบุคคลของ
พนักงานการประปาส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานใหญ่**

ลำดับ	ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน N=336	คิดเป็นร้อยละ
1	เพศ		
	1.1 ชาย	196	54.0
	1.2 หญิง	167	46.0
2	อายุ		
	2.1 21-30 ปี	100	25.4
	2.2 31-40 ปี	198	54.5
	2.3 41-50 ปี	53	16.6
	2.4 51-60 ปี	12	3.5
3	สถานภาพการสมรส		
	3.1 โสด	153	41.9
	3.2 สมรส	201	55.4
	3.3 หม้าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่	10	2.8
4	วุฒิการศึกษา จบการศึกษาสูงสุด		
	4.1 ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น	1	0.3
	4.2 มัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า	8	2.2
	4.3 มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า	5	1.4
	4.4 ปวช.,ปวส.,ปวท. และอนุปริญญา	108	29.8
	4.5 ปริญญาตรีขึ้นไป	241	66.4
5	ตำแหน่งหน้าที่		
	5.1 กลุ่มปฏิบัติการ	145	39.9
	5.2 กลุ่มวิชาชีพทั่วไป	209	57.6
	5.3 กลุ่มวิชาชีพเฉพาะ	9	2.5
	5.4 กลุ่มผู้บริหาร	-	-
	5.5 กลุ่มผู้บริหารระดับสูง	-	-

ลำดับ	ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน N=336	คิดเป็นร้อยละ
6	ระดับชั้น		
	6.1 ชั้น 1	8	2.2
	6.2 ชั้น 2	2	0.6
	6.3 ชั้น 3	23	6.3
	6.4 ชั้น 4	69	19.0
	6.5 ชั้น 5	100	27.5
	6.6 ชั้น 6	108	29.8
	6.7 ชั้น 7	53	14.6
7	ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
	7.1 ค่ำกว่า 5 ปี	114	31.4
	7.2 6-9 ปี	129	33.5
	7.3 10 ปีขึ้นไป	120	33.1
8	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
	8.1 ค่ำกว่า 5,000 บาท	8	2.2
	8.2 5,001-10,000 บาท	140	38.6
	8.3 10,001-15,000 บาท	128	35.3
	8.4 15,001-20,000 บาท	25	6.9
	8.5 20,001-25,000 บาท	27	7.4
	8.6 25,001-30,000 บาท	24	6.6
	8.7 30,001 บาทขึ้นไป	11	3.0
9	ประสบการณ์ถูกลงโทษวินัย		
	9.1 เคย	2	0.6
	9.2 ไม่เคย	361	99.4

4.2 ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย

พนักงาน กปภ.ต้องประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด ซึ่ง กปภ.ได้มีข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยทั่วๆ ไปที่พนักงานต้องปฏิบัติโดยเคร่งครัด ตามข้อ 33 (1 - 12) หมวด 6 แต่ผู้วิจัยได้นำข้อบังคับในเรื่องวินัย เฉพาะข้อ 33 (3 - 12) มาทดสอบความรู้ความเข้าใจในเรื่อง วินัยของพนักงาน กปภ. ในงานวิจัยนี้เท่านั้น เนื่องจากในข้อบังคับ ข้อ 1 และข้อ 2 เป็นข้อบังคับในเชิงนามธรรมไม่สามารถสังเกตได้ หรือวัดได้กล่าวคือ ข้อ 1 เป็นข้อกำหนดให้พนักงาน กปภ. ต้องสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยตามรัฐธรรมนูญ และสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลด้วยความบริสุทธิ์ใจ และข้อ 2 ต้องสนับสนุนนโยบายของ กปภ. และปฏิบัติตามข้อบังคับตลอดจนระเบียบแบบแผนของ กปภ.

จากผลการศึกษา ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบคำถามได้ถูกต้องมีจำนวนร้อยละ 90 ขึ้นไปคือ

- ข้อ 1 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา
- ข้อ 14 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
- ข้อ 21 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการสุภาพเรียบร้อยต่อประชาชน
- ข้อ 26 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการรักษาความลับของทางราชการ และของ กปภ.

ผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบข้อคำถามได้ถูกต้อง มีจำนวนร้อยละ 80 ขึ้นไปคือ

- ข้อ 3 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา
- ข้อ 6 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการเอาใจใส่ต่อหน้าที่
- ข้อ 9 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการมาทำงานตรงกำหนดเวลา
- ข้อ 10 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการมาทำงานตรงกำหนดเวลา
- ข้อ 18 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการไม่ประพฤติชั่ว
- ข้อ 20 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการต้อนรับให้ความสะดวกแก่ประชาชนผู้มาติดต่อ

- ผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบข้อคำถามได้ถูกต้อง มีจำนวนร้อยละ 70 ขึ้นไป คือ
- ข้อ 5 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา
 - ข้อ 7 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการเอาใจใส่ต่อหน้าที่
 - ข้อ 11 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการมาทำงานตรงกำหนดเวลา
 - ข้อ 16 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการไม่ประพฤติชั่ว
 - ข้อ 19 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการต้อนรับให้ความสะดวกแก่ประชาชนผู้มาติดต่อ
 - ข้อ 23 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการรักษาความสามัคคีระหว่างพนักงาน

- ผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบข้อคำถามได้ถูกต้อง มีจำนวนต่ำกว่าร้อยละ 70 คือ
- ข้อ 2 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา
 - ข้อ 4 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา
 - ข้อ 8 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการเอาใจใส่ต่อหน้าที่
 - ข้อ 12 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
 - ข้อ 13 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
 - ข้อ 15 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการไม่ประพฤติชั่ว
 - ข้อ 17 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการไม่ประพฤติชั่ว
 - ข้อ 22 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการรักษาความสามัคคีระหว่างพนักงาน
 - ข้อ 24 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการรักษาความลับของทางราชการ และของ กปภ.
 - ข้อ 25 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการรักษาความลับของทางราชการ และของ กปภ.

สำหรับข้อคำถามที่ผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบถูกมากที่สุดคือข้อที่ 26 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยในเรื่องการรักษาความลับของทางราชการและของ กปภ. ตอบถูกมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 99.7 รองลงมาคือข้อคำถามที่ 21 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับวินัยในเรื่องการสุภาพเรียบร้อยต่อประชาชน คิดเป็นร้อยละ 93.7 ส่วนข้อคำถามที่ตอบผิดมากที่สุดมีเท่ากัน 2 ข้อคือ ข้อคำถามที่ 17 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับวินัยในเรื่องการไม่ประพฤติชั่ว และข้อคำถามที่ 22 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับวินัยในเรื่องการรักษาความสามัคคีระหว่างพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 25.6 เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ความเข้าใจในประเด็นต่าง ๆ ตามระเบียบข้อบังคับ ว่าด้วยเรื่องวินัยโดยตอบถูกต้องคิดเป็นร้อยละ ดังนี้

ระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย

ตอบถูกต้อง

- | | |
|---|---|
| 1. ต้องเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา และปฏิบัติตามคำสั่งของ
ผู้บังคับบัญชา | ร้อยละ 90 ขึ้นไป |
| 2. ต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา | ร้อยละ 80 ขึ้นไป, ร้อยละ 70
ขึ้นไป และต่ำกว่าร้อยละ 70 |
| 3. ต้องเอาใจใส่ต่อหน้าที่ | ร้อยละ 80 ขึ้นไป, ร้อยละ 70
ขึ้นไป และต่ำกว่าร้อยละ 70 |
| 4. ต้องมาทำงานตรงกำหนดเวลา | ร้อยละ 80 ขึ้นไป, ร้อยละ 70
ขึ้นไป |
| 5. ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต | ร้อยละ 90 ขึ้นไป และต่ำกว่า
ร้อยละ 70 |
| 6. ต้องไม่ประพฤติชั่ว | ร้อยละ 80 ขึ้นไป, ร้อยละ 70
ขึ้นไป และต่ำกว่าร้อยละ 70 |
| 7. ต้องต้อนรับให้ความสะดวกแก่ประชาชน | ร้อยละ 80 ขึ้นไป, ร้อยละ 70
ขึ้นไป และต่ำกว่าร้อยละ 70 |
| 8. ต้องสุภาพเรียบร้อยต่อประชาชน | ร้อยละ 90 ขึ้นไป |
| 9. ต้องรักษาความสามัคคีระหว่างพนักงาน | ร้อยละ 70 ขึ้นไป และต่ำกว่า
ร้อยละ 70 |
| 10. ต้องรักษาความลับของทางราชการ และของ กปภ. | ร้อยละ 90 ขึ้นไป และต่ำกว่า
ร้อยละ 70 |

ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของพนักงาน กปภ. เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย

ความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย	ตอบถูก		ตอบผิด	
	จำนวน(N)	ร้อยละ	จำนวน(N)	ร้อยละ
1.หัวหน้างานสั่งให้ลูกน้องขับรถยนต์ไปส่งที่บ้านหลังเลิกเวลาปฏิบัติ	328	90.4	35	9.6
2.พนักงาน กปภ.ปฏิบัติงานข้ามลำดับการบังคับบัญชาแม่ได้รับอนุญาตหรือได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป	233	64.2	130	35.8
3.นายเขียวทำบันทึกขออนุญาตเดินทางไปราชการ 5 วันแต่กลับมาก่อนกำหนด 2 วัน แล้วทำรายงานการเดินทางว่าไปราชการ 5 วัน	322	88.7	41	11.3
4.ความผิดวินัยในเรื่องการรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชาต้องเป็นผู้บังคับบัญชาเหนือผู้รายงานไปชั้นหนึ่ง	243	66.9	120	33.1
5.พนักงาน กปภ. รายงานต่อผู้บังคับบัญชา หากปกปิดข้อความบางส่วนที่สำคัญ	281	77.4	82	22.6
6.พนักงาน กปภ. เลี่ยงไปทำงานส่วนตัว	316	87.0	47	12.9
7.พนักงานการเงินและบัญชี นำเงินค่าน้ำใช้ประโยชน์ ส่วนตัว หัวหน้างานที่เป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ไม่ถูกลงโทษทางวินัย	283	78.0	80	22.0
8.พนักงาน กปภ. มีงานในหน้าที่ที่รับชอบมาก ทำให้มีงานค้างค้างจนไม่สามารถทำให้เสร็จได้	170	46.8	193	53.2

ความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย	ตอบถูก		ตอบผิด	
	จำนวน(N)	ร้อยละ	จำนวน(N)	ร้อยละ
9.พนักงานธุรการบางคน มาทำงานสายเสมอ แต่หัวหน้างานไม่ตำหนิ	319	87.9	44	12.1
10.พนักงานอาคารสถานที่ ฝ่าเวร กปภ. ในวันหยุด แต่ได้ออกไปทำธุระส่วนตัว	306	84.5	56	15.5
11.ผู้จัดการประปาสั่งให้พนักงานบริการซ่อมท่อหน้าประปาที่แตกนอกเวลาราชการ	274	75.5	89	24.5
12.พนักงาน กปภ. อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่มาติดต่อขอใช้น้ำ ผู้ใช้น้ำมอบเงินให้ส่วนหนึ่งโดยเสน่หา	178	49.0	185	51.0
13.พนักงานเก็บเงิน นำเงินค่าน้ำไปฝากผู้จัดการประปา แต่ผู้จัดการประปานำไปใช้ส่วนตัว	201	55.4	162	44.6
14.พนักงาน กปภ. เบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อเติมรถยนต์ส่วนตัว	335	92.5	27	7.5
15.พนักงานสตรีประพฤติในทางชั่ว - สวากับชายที่ไม่ใช่สามีของตน หากมีการร้องเรียน	175	48.2	188	51.8
16.พนักงาน กปภ. เสพยาเสพติดนอกเวลาปฏิบัติงาน ถูกตำรวจจับกุม	262	72.2	101	27.8
17.พนักงานหญิงหารายได้พิเศษทำงานเป็นคนเก็บเงินให้สถานอาบอบนวดในเวลากลางคืน	93	25.6	270	74.4
18.พนักงาน กปภ. ใช้เวลาว่างหลังเลิกปฏิบัติงานไปประกอบอาชีพเป็นนักแสดง	318	87.8	44	12.2

ความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย	ตอบถูก		ตอบผิด	
	จำนวน(N)	ร้อยละ	จำนวน(N)	ร้อยละ
19.พนักงาน กปภ. มีหน้าที่รับเรื่องราวการขอใช้น้ำของประชาชนผู้มาติดต่อแต่มีภาระกิจมากทำให้ผู้ใช้ น้ำต้องรอนาน แล้วบอกว่าให้กลับมาใหม่ในวันรุ่งขึ้น	254	70.0	109	30.0
20.พนักงาน กปภ. ที่มีหน้าที่รับ - สมัครสอบบรรจุพนักงานใหม่ ต้อง จัดลำดับก่อนหลังของการยื่นใบ - สมัคร	292	80.4	71	19.6
21.พนักงาน กปภ. ทุกคนต้องให้การต้อนรับอำนวยความสะดวกแก่ ประชาชนผู้มาติดต่อ	340	93.7	23	6.3
22.พนักงานหญิง 2 คน เข้าบ้านอยู่ด้วยกันเกิดขัดใจกัน ทะเลาะทำ - ร้ายร่างกายกันที่บ้าน จนเรื่องถึง ตำรวจ แต่ทั้งสองยอมความกันได้	93	25.6	270	74.4
23.หากได้รับแบ่งงานจากหัวหน้า และทำงานเสร็จก่อน แต่เพื่อนยัง ทำไม่เสร็จทำงานช้าและอู้งาน ถ้า หัวหน้าให้ท่านช่วย ท่านไม่จำเป็นต้องทำงาน	265	73.0	98	27.0
24.หัวหน้างานได้รับแต่งตั้งให้เป็น ผู้ออกข้อสอบคัดเลือกพนักงาน - ใหม่ ผู้อำนวยการกองขอทราบข้อ - สอบที่ออกหัวหน้างานต้องบอกข้อ - สอบเพราะเป็นการปฏิบัติตาม หน้าที่	232	62.9	131	36.1

ความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย	ตอบถูก		ตอบผิด	
	จำนวน(N)	ร้อยละ	จำนวน(N)	ร้อยละ
25. สมมุติว่าท่านมีหน้าที่พิจารณาปรับปรุงอัตราค่าน้ำประปา ทราบว่า กปภ. กำลังจะประกาศเปลี่ยนแปลงขึ้นค่าน้ำประปา นำเรื่องดังกล่าวไปแจ้งแก่ครอบครัวและญาติพี่น้อง	163	44.9	200	55.1
26. การรักษาความลับของทางราชการการและของกปภ. เป็นหน้าที่ที่พนักงาน กปภ. ทุกคนต้องประพฤติปฏิบัติ	362	99.7	1	0.3

เมื่อนำระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยมาแสดงจำนวน และร้อยละ ตามลำดับสูง กลาง ต่ำ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความรู้ความเข้าใจในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 62.5 รองลงมา มีระดับความรู้ความเข้าใจในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 18.9 และมีระดับความรู้ความเข้าใจต่ำ คิดเป็นร้อยละ 18.6 สำหรับคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบถูกอยู่ที่ 18.944 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คือ 3.247 สรุปแล้วผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ในระดับปานกลางมากที่สุด ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยที่ต้องปฏิบัติ โดยทั่วไปของพนักงาน กปภ.

ระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย	จำนวน(คน)	ร้อยละ
สูง	70	18.9
กลาง	225	62.5
ต่ำ	68	18.6
รวม	363	100.0

ผู้ตอบแบบสอบถามมี ความรู้ ความเข้าใจในประเด็นระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆ ไปตามข้อ 33(3-12) โดยเมื่อนำมาแบ่งระดับความรู้ความเข้าใจเป็นระดับสูง ปานกลาง ต่ำ แต่ละประเด็น ปรากฏผลดังนี้

<u>ประเด็นความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยตามข้อ33(3-12)</u>	<u>ระดับความรู้ความเข้าใจ</u>
1. ต้องเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา	ระดับสูง
2. ต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา	ระดับปานกลางและระดับต่ำ
3. ต้องเอาใจใส่ต่อหน้าที่	ระดับปานกลางและระดับต่ำ
4. ต้องมาทำงานตรงกำหนดเวลา	ระดับปานกลาง
5. ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	ระดับสูงและระดับต่ำ
6. ต้องไม่ประพฤติชั่ว	ระดับปานกลางและระดับต่ำ
7. ต้องต้อนรับให้ความสะดวกแก่ประชาชน	ระดับปานกลาง
8. ต้องสุภาพเรียบร้อยต่อประชาชน	ระดับสูง
9. ต้องรักษาความสามัคคีระหว่างพนักงาน	ระดับปานกลางและระดับต่ำ
10. ต้องรักษาความลับของทางราชการและของ กปภ.	ระดับสูงและระดับต่ำ

4.3 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์การ

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์การคือ

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดังนี้

1.1 ในข้อคำถามที่ว่าผู้บังคับบัญชามีความสามารถโน้มน้าว ชักจูงให้พนักงานปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 71.6 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 11.8 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บังคับบัญชามีความสามารถที่จะชักจูงให้พนักงานปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยขององค์การ

1.2 ในข้อคำถามที่ว่า ผู้บังคับบัญชาของตนไม่ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัย ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นด้วยร้อยละ 59.2 และเห็นด้วย ร้อยละ 22.3 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่ประพฤติปฏิบัติเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัยซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติตนในการรักษาวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3 ในข้อคำถามที่ว่า ผู้บังคับบัญชาของท่านปฏิบัติงานตามระเบียบ และข้อบังคับของ กปภ. ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 73.3 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 8.0 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่ปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับของ กปภ.

1.4 ในข้อคำถามที่ว่า เมื่อมีการพิจารณาความดีความชอบ (เลื่อนขั้น 2 ขั้น) จากหน่วยงาน ท่านจะได้รับการปฏิบัติด้วยความเท่าเทียมและเป็นธรรมเสมอ ผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นด้วยร้อยละ 36.9 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 23.2 แม้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามจะเห็นด้วยว่าจะได้รับการปฏิบัติด้วยความเท่าเทียม และเป็นธรรมจากการพิจารณาความดี ความชอบ (เลื่อนขั้น 2 ขั้น) แต่เมื่อพิจารณาจำนวนร้อยละของความคิดเห็นพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ยังมีความคิดเห็นว่าไม่แน่ใจว่าจะได้รับความเป็นธรรม

1.5 ในข้อคำถามที่ว่า สมมุติว่าท่านต้องถูกลงโทษทางวินัย ท่านรู้สึกว่าคุณอาจจะไม่ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 28.1 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 26.2 แม้ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะเห็นด้วยว่าหากต้องถูกลงโทษทางวินัยอาจจะไม่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา แต่เมื่อพิจารณาร้อยละของความคิดเห็นพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ยังมีความคิดเห็นว่าไม่แน่ใจว่าจะได้รับความเป็นธรรม

1.6 ในข้อคำถามที่ว่าท่านเห็นว่าการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานของท่าน จะขึ้นอยู่กับความพอใจของผู้บังคับบัญชา มากกว่าความรู้ความสามารถของผู้ได้รับการพิจารณา ผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นด้วยร้อยละ 55.4 และไม่เห็นด้วยร้อยละ 25.5 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานจะขึ้นอยู่กับ ความพอใจของผู้บังคับบัญชา มากกว่าความรู้ความสามารถของพนักงาน ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 แสดง จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	รวม
<u>ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ</u>						
1.ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความสามารถโน้มน้าว ชัก จูงให้พนักงานปฏิบัติตามอยู่ในระเบียบวินัย	48 (13.2)	212 (58.4)	60 (16.5)	40 (11.0)	3 (0.8)	363 (100.0)
2.ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ปฏิบัติตามเป็นตัวอย่างที่ดี ในการรักษาวินัย	16 (4.4)	65 (17.9)	67 (18.5)	172 (47.4)	43 (11.8)	363 (100.0)
3.ผู้บังคับบัญชาของท่านปฏิบัติงานตามระเบียบและ ข้อบังคับของ กปภ.	58 (16.0)	208 (57.3)	68 (18.7)	29 (8.0)	-	363 (100.0)
4.เมื่อมีการพิจารณาความดีความชอบ (เลื่อนขั้น 2 ขั้น) จากหน่วยงาน ท่านจะได้รับการปฏิบัติด้วยความ เท่าเทียมและเป็นธรรมเสมอ	23 (6.3)	111 (30.6)	145 (39.9)	55 (15.2)	29 (8.0)	363 (100.0)
5.สมมุติว่าท่านต้องถูกลงโทษทางวินัย ท่านรู้สึก ว่าท่านอาจจะไม่ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณา จากผู้บังคับบัญชา	11 (3.0)	91 (25.1)	166 (45.7)	82 (22.6)	13 (3.6)	363 (100.0)

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	รวม
6. ท่านเห็นว่าการพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนขั้น เงินเดือน หรือการเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานของ ท่าน จะขึ้นอยู่กับความพอใจของผู้บังคับบัญชา มากกว่า ความรู้ ความสามารถของผู้ได้รับการ พิจารณา	41 (11.3)	160 (44.1)	106 (29.2)	43 (11.8)	13 (3.7)	363 (100.0)

สำหรับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งหมายถึงผู้ที่ใช้อำนาจ/อิทธิพลที่จะปฏิบัติให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เป็นผู้ที่เสริมสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยขององค์การ เป็นผู้ที่ปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบแบบแผนและข้อบังคับของ กปภ. เป็นผู้ที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี ในการรักษาวินัย และการปฏิบัติงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานในส่วนรวม เป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหารเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม เมื่อนำมาแสดงจำนวนร้อยละตามลำดับ สูง กลาง ต่ำ ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 63.4 รองลงมา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 18.1 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
สูง	67	18.5
กลาง	231	63.4
ต่ำ	65	18.1
รวม	363	100.0

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาดังนี้

2.1 ในข้อคำถามที่ว่า ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นบุคคลที่ท่านสามารถปรึกษาหารือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 64.8 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 15.4 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่าเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน สามารถปรึกษาผู้บังคับบัญชาได้

2.2 ในข้อคำถามที่ว่า ผู้บังคับบัญชาของท่านมักไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นด้วย ร้อยละ 49.1 และเห็นด้วยร้อยละ 30.9 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้บังคับบัญชายังรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ในข้อคำถามที่ว่า ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ค่อยมีความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นด้วย ร้อยละ 65.0 และเห็นด้วย ร้อยละ 17.6 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าในการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาจะไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง

2.4 ในข้อคำถามที่ว่า ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอๆ เมื่อทราบถึงความทุกข์ร้อนของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยร้อยละ 57.0 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 22.2 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า หากเกิดความทุกข์ร้อนแล้วจะได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา

2.5 ในข้อคำถามที่ว่า เมื่อมีปัญหาไม่ว่าเรื่องส่วนตัว หรือในหน่วยงาน ท่านสามารถขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาได้เสมอ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 48.2 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 20.1 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า สามารถขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาได้เสมอ ไม่ว่าจะ เป็นปัญหาส่วนตัว หรือในหน่วยงาน

2.6 ในข้อคำถามที่ว่า ผู้บังคับบัญชาของท่านมักนำเรื่องส่วนตัวมายุ่งเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นด้วยร้อยละ 59.5 และเห็นด้วย ร้อยละ 22.2 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาจะไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 แสดง จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	รวม
<u>ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับ บัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา</u>						
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นบุคคลที่ท่านสามารถ ปรึกษาหารือเกี่ยวกับเรื่องการทำงานได้เป็น อย่างดี	65 (18.0)	170 (46.8)	72 (19.8)	43 (11.9)	13 (3.6)	363 (100.0)
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักไม่ค่อยรับฟังความคิด เห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน จากผู้ใต้บังคับบัญชา	8 (2.2)	104 (28.7)	73 (20.1)	156 (43.0)	22 (6.1)	363 (100.0)
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ค่อยมีความเป็นกันเองต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4 (1.1)	60 (16.5)	63 (17.4)	175 (48.2)	61 (16.8)	363 (100.0)
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้ บังคับบัญชาเสมอๆ เมื่อทราบถึงความทุกข์ร้อน ของผู้ใต้บังคับบัญชา	47 (12.9)	160 (44.1)	77 (21.2)	66 (18.2)	13 (3.6)	363 (100.0)

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	รวม
5. เมื่อมีปัญหาไม่ว่าเรื่องส่วนตัว หรือในหน่วยงาน ท่านสามารถขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาได้ เสมอ	14 (3.9)	161 (44.4)	115 (31.7)	60 (16.5)	13 (3.6)	363 (100.0)
6. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักนำเรื่องส่วนตัวมายุ่ง เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	12 (3.3)	71 (19.6)	64 (17.6)	186 (51.2)	30 (8.3)	363 (100.0)

สำหรับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งหมายถึงสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเข้าใจดีต่อกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสนใจและความเป็นกันเองตลอดจนให้คำแนะนำเรื่องส่วนตัวต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจ เชื่อถือ และเคารพนับถือเมื่อนำมาแสดงจำนวน ร้อยละตามลำดับ สูง กลาง ต่ำ ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 56.7 รองลงมามีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 22.9 และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 20.4 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนและร้อยละระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	จำนวน(คน)	ร้อยละ
สูง	74	20.4
กลาง	204	56.7
ต่ำ	83	22.9
รวม	363	100.0

3.ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ดังนี้

3.1ในข้อคำถามที่ว่าในหน่วยงานของท่านยังมีการแบ่งเป็นพรรคแบ่งเป็นพวกกันอยู่มาก ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 70.0 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 13.2 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า ในหน่วยงานมีการแบ่งเป็นพรรคแบ่งเป็นพวก

3.2 ในข้อคำถามที่ว่า หากมีปัญหา หรือเรื่องเดือดร้อนเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หรือเรื่องส่วนตัว ท่านไม่ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเลย ผู้ตอบแบบสอบถาม ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 62.8 และเห็นด้วย ร้อยละ 15.7 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า เมื่อมีปัญหา หรือเรื่องเดือดร้อนเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หรือเรื่องส่วนตัว จะได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

3.3 ในข้อคำถามที่ว่า ท่านปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนๆ ในหน่วยงานที่สังกัดได้ดี ไม่มีปัญหา ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 73.9 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 10.4 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า สามารถปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนๆ ในหน่วยงานได้ โดยไม่มีปัญหา

3.4 ในข้อคำถามที่ว่า ในการทำงานในหน่วยงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องการรักษาวินัย ผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นด้วย ร้อยละ 45.6 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 25.6 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องการรักษาวินัย

3.5 ในข้อคำถามที่ว่า ในการทำงานในหน่วยงานของท่าน มักมีการชิงดีชิงเด่นหรือขัดแย้งขัดขากันอยู่ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 54.8 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 25.1 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า ในการทำงานยังมีการชิงดีชิงเด่น หรือขัดแย้งขัดขากัน

3.6 ในข้อคำถามที่ว่า เมื่อท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือได้รับการพิจารณาความดีความชอบ (เลื่อน 2 ขั้น) ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนพนักงานทุกครั้งไป ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นด้วย ร้อยละ 32.0 และเห็นด้วย ร้อยละ 16.3 แม้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะมีความเห็นว่า หากได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือได้รับการพิจารณาความดีความชอบ (เลื่อน 2 ขั้น) จะไม่ได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนพนักงานทุกครั้งก็ตาม แต่เมื่อพิจารณาร้อยละ ของความคิดเห็นพบว่า ร้อยละ 51.8 มีความเห็นว่า ไม่แน่ใจว่าจะได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนพนักงาน ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 แสดง จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์การ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	รวม
<u>ความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน</u>						
1. ในหน่วยงานของท่านยังมีการแบ่งเป็นพรรคแบ่งพวกกันอยู่มาก	89 (24.5)	165 (45.5)	61 (16.8)	39 (10.7)	9 (2.5)	363 (100.0)
2. หากมีปัญหาหรือเรื่องเดือดร้อนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือเรื่องส่วนตัวท่านไม่ได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเลย	6 (1.7)	51 (14.0)	78 (21.5)	211 (58.1)	17 (4.7)	363 (100.0)
3. ท่านปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนๆ ในหน่วยงานที่สังกัดได้ดีไม่มีปัญหา	59 (16.3)	209 (57.6)	57 (15.7)	35 (9.6)	3 (0.8)	363 (100.0)
4. ในการทำงานในหน่วยงานของท่าน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องการรักษาวินัย	26 (7.2)	143 (39.4)	101 (27.8)	86 (23.7)	7 (1.9)	363 (100.0)
5. ในการทำงานในหน่วยงานของท่าน มักมีการชิงดีชิงเด่น หรือขัดแย้งขัดขากันอยู่	69 (19.0)	130 (35.8)	73 (20.1)	81 (22.3)	10 (2.8)	363 (100.0)

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	รวม
6. เมื่อท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือได้รับการพิจารณาความดีความชอบ (เลื่อน 2 ชั้น) ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนพนักงานทุกครั้งไป	6 (1.7)	53 (14.6)	188 (51.8)	87 (24.0)	29 (8.0)	363 (100.0)

สำหรับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งหมายถึง เพื่อนพนักงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ช่วยกันทำงานอย่างมีน้ำใจทั้งในเรื่องการปฏิบัติงาน และในด้านส่วนตัว ช่วยเหลือเกื้อกูลกันมีการแสดงออก หรือมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ค่านิยม ทัศนคติ ในการปฏิบัติตนที่ถูกต้องตามระเบียบวินัย เมื่อนำมาแสดงจำนวน ร้อยละ ตามลำดับ สูง กลาง ต่ำ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 67.4 รองลงมา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 17.1 และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 15.5 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนร้อยละระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	จำนวน(คน)	ร้อยละ
สูง	56	15.5
กลาง	245	67.4
ต่ำ	62	17.1
รวม	363	100.0

4.4 ปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูล ข่าวสารภายในองค์การ

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม ดังนี้

1.1 ในข้อคำถามที่ว่า การอบรมปฐมนิเทศน์พนักงานที่เข้าใหม่เป็นสิ่งจำเป็น อยู่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 87.0 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 6.9 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า การอบรมปฐมนิเทศน์พนักงานใหม่ เป็นสิ่งที่จำเป็น

1.2 ในข้อคำถามที่ว่า การฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ของ กบปภ. เป็นเรื่องไม่ค่อยมีประโยชน์ เป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณมากเกินไป ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นด้วย ร้อยละ 40.2 และเห็นด้วย ร้อยละ 31.7 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า การฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ของ กบปภ. เป็นสิ่งที่มีประโยชน์

1.3 ในข้อคำถามที่ว่า การฝึกอบรมต่างๆ ที่ กบปภ. จัดขึ้น ทำให้ท่านได้ความรู้ความเข้าใจ ในหน้าที่ของตนเอง รวมทั้งพัฒนาความรู้ความชำนาญทักษะต่าง ๆ ในงานที่ทำด้วย ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 63.1 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 12.9 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า การฝึกอบรม ทำให้ได้รับความรู้ความเข้าใจในหน้าที่รวมทั้งพัฒนาความรู้ความชำนาญทักษะต่างๆ

1.4 ในข้อคำถามที่ว่า การฝึกอบรมบางครั้งก็มิได้มีความหมายเพื่อการพัฒนาบุคคลเท่านั้นแต่ยังรวมถึงการที่จะให้ข่าวสารข้อมูลของ กบปภ. อันเป็นการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างพนักงานและ กบปภ. ด้วยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 78.0 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 8.6 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า การฝึกอบรมมีความหมายรวมไปถึง การที่จะให้ข่าวสารข้อมูลของ กบปภ. เป็นการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างพนักงาน และองค์การ

1.5 ในข้อคำถามที่ว่า การฝึกอบรมบางหลักสูตรไม่คุ้มค่ากับการจัดฝึกอบรม ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 69.4 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 10.8 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า การฝึกอบรมบางหลักสูตรที่จัดขึ้นยังไม่คุ้มค่ากับการจัด

1.6 ในข้อคำถามที่ว่า สภาพแวดล้อมในห้องบรรยาย เช่น ห้องประชุม และเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์ และจำนวนคน ไม่ใช่สิ่งสำคัญที่จะมีประสิทธิผลของการฝึกอบรม ผู้ตอบแบบสอบถาม ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 60.1 และเห็นด้วย ร้อยละ 27.3 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า สภาพแวดล้อมในห้องบรรยายเป็นสิ่งสำคัญที่จะมีผลต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 แสดง จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูลข่าวสาร ในองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	รวม
<u>ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม</u>						
1. การอบรมปฐมนิเทศน์พนักงานที่เข้าใหม่เป็นสิ่ง จำเป็นอยู่	142 (39.1)	174 (47.9)	22 (6.1)	16 (4.4)	9 (2.5)	363 (100.0)
2. การฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ของกปภ. เป็นเรื่อง ไม่ค่อยมีประโยชน์เป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณ มากเกินไป	28 (7.7)	87 (24.0)	102 (28.1)	114 (31.4)	32 (8.8)	363 (100.0)
3. การฝึกอบรมต่างๆ ที่ กปภ. จัดขึ้น ทำให้ท่านได้ ความรู้ความเข้าใจ ในหน้าที่ของตนเอง รวมทั้งพัฒนา ความรู้ความชำนาญทักษะต่างๆ ในงานที่ทำด้วย	44 (12.1)	185 (51.0)	87 (24.0)	40 (11.0)	7 (1.9)	363 (100.0)
4. การฝึกอบรมบางครั้งก็มิได้มีความหมายเพื่อพัฒนา บุคคลเท่านั้น แต่ยังมีหมายรวมถึงการที่จะให้ข่าวสาร ข้อมูลของ กปภ. อันเป็นการเสริมสร้างสัมพันธภาพ ระหว่างพนักงานและ กปภ. ด้วย	62 (17.1)	221 (60.9)	49 (13.5)	29 (8.0)	2 (0.6)	363 (100.0)

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูลข่าวสารในองค์การ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	รวม
5. การฝึกอบรมบางหลักสูตรไม่ค่อยคุ้มค่าการจัดฝึกอบรม	58 (18.0)	194 (58.4)	72 (19.8)	26 (7.2)	13 (3.6)	363 (100.0)
6. สภาพแวดล้อมในห้องบรรยาย เช่น ห้องประชุม และเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์และจำนวนคน ไม่ใช่สิ่งสำคัญที่จะมีผลต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม	10 (2.8)	89 (24.5)	46 (12.7)	185 (51.0)	33 (9.1)	363 (100.0)

สำหรับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึงการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ ทักษะต่างๆ ให้แก่พนักงาน กปภ. เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตน รวมทั้งพัฒนาความรู้และทักษะในงานที่ทำเพื่อถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่พนักงาน เสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างพนักงานกับองค์กรโดยเป็นการฝึกอบรมปฐมนิเทศน์ การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง (เทคนิคพิเศษ) เมื่อนำมาแสดงจำนวน ร้อยละ ตามลำดับ สูง กลาง ต่ำ ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 61.1 รองลงมา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม ระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 22.3 และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม ระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 16.6 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวนร้อยละระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
สูง	81	22.3
กลาง	222	61.1
ต่ำ	60	16.6
รวม	363	100.0

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร ดังนี้

2.1 ในข้อคำถามที่ว่า ท่านรับทราบนโยบายต่างๆ ของ กปภ. และของฝ่ายบริหารจากหนังสือเวียนคำสั่งต่างๆ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 73.6 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 11.5 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า สามารถที่จะรับทราบนโยบายต่างๆ ของ กปภ. และของฝ่ายบริหารจากหนังสือเวียนคำสั่งต่างๆ

2.2 ในข้อคำถามที่ว่า ในหน่วยงานของท่านไม่ค่อยมีการจัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ในการปฏิบัติงานบ่อยนัก (จัดประชุมเดือนละครั้งถือว่าได้มีการจัดประชุม) ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 75.8 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 10.7 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าในหน่วยงานไม่ค่อยมีการจัดประชุม

2.3 ในข้อคำถามที่ว่า การประชุมที่ผ่านๆ มา ท่านไม่ได้รับทราบการประชุมจากการเวียนรายงานการประชุมให้พนักงานได้รับทราบทั่วกัน ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 51.8 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 23.5 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ไม่ได้รับทราบรายงานการประชุมจากการประชุมที่ผ่านๆ มา

2.4 ในข้อคำถามที่ว่า ท่านเห็นว่า "วารสารน้ำ" มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของท่านมาก เนื่องจากทำให้ท่านได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร นโยบาย คำสั่งต่างๆ ของ กปภ. ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 62.3 และไม่เห็นด้วย 17.1 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า "วารสารน้ำ" มีประโยชน์ต่อการรับทราบข้อมูล ข่าวสารในองค์การ

2.5 ในข้อคำถามที่ว่าบางครั้งท่านเคยได้รับทราบ ข้อมูล ข่าวสาร นโยบาย คำสั่งต่างๆ ของ กปภ. จากเพื่อนพนักงานที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน และที่อยู่ต่างหน่วยงาน ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยร้อยละ 90.1 และไม่เห็นด้วยร้อยละ 4.1 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เคยได้รับทราบข้อมูล ข่าวสารต่างๆ จากเพื่อนพนักงาน

2.6 ในข้อคำถามที่ว่า สถานที่ตั้งประกาศติดบอร์ดต่างๆ ของ กปภ. มองเห็นไม่ชัดเจนน และไม่ค่อยดึงดูดความสนใจของคนอ่าน ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ร้อยละ 85.7 และไม่เห็นด้วย ร้อยละ 8.8 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า สถานที่ตั้งประกาศติดบอร์ดของ กปภ. มองเห็นไม่ชัดเจนน และไม่ค่อยดึงดูดความน่าสนใจ ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 แสดง จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูล ข่าวสารในองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	รวม
<u>ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร</u>						
1. ท่านรับทราบนโยบายต่างๆของ กปภ. และ ของฝ่ายบริหารจากหนังสือเวียนคำสั่งต่างๆ	25 (6.9)	242 (66.7)	54 (14.9)	39 (10.7)	3 (0.8)	363 (100.0)
2. ในหน่วยงานของท่านไม่ค่อยมีการจัดประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในการปฏิบัติงานบ่อยนัก (จัดประชุมเดือนละ ครั้งถือว่าได้มีการจัดประชุม)	83 (22.9)	192 (52.9)	49 (13.5)	36 (9.9)	3 (0.8)	363 (100.0)
3. การประชุมที่ผ่านๆมา ท่านไม่ได้รับทราบ การประชุมจากการเวียนรายงานการประชุม ให้พนักงานได้รับทราบทั่วกัน	22 (6.1)	166 (45.7)	90 (24.8)	79 (21.8)	6 (1.7)	363 (100.0)
4. ท่านเห็นว่า "วารสารน้ำ" มีประโยชน์ต่อการ ปฏิบัติงานของท่านมาก เนื่องจากทำให้ท่าน ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารนโยบายคำสั่งต่างๆ ของ กปภ.	50 (13.8)	176 (48.5)	75 (20.7)	56 (15.4)	6 (1.7)	363 (100.0)

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูล ข่าวสารในองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	รวม
5. บางครั้งท่านเคยได้รับทราบข้อมูล ข่าวสาร นโยบาย คำสั่งต่างๆของ กปภ. จากเพื่อน พนักงานที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน และที่ อยู่ต่างหน่วยงาน	46 (12.7)	281 (77.4)	21 (5.8)	15 (4.1)	- -	363 (100.0)
6. สถานที่ตั้งประกาศติดบอร์ดต่างๆของ กปภ. มองเห็นไม่ค่อยชัดเจน และไม่คอยดึงดูด ความสนใจของคนอ่าน	110 (30.3)	201 (55.4)	20 (5.5)	29 (8.0)	5 (0.8)	363 (100.0)

สำหรับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งหมายถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดความเข้าใจ ซึ่งกันและกันโดยการส่งข้อความ ข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ต่างๆ ไปยังบุคคลอีกบุคคลหนึ่ง รวมถึงการสื่อสารข้อความที่มีระเบียบแบบแผนเป็นไปตาม การบังคับบัญชา มีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษร และรวมถึงการสื่อสารข้อความที่มีได้เป็นไป ตามสายการบังคับบัญชา เป็นการสื่อสารข้อความด้วยวาจาของพนักงานต่อพนักงาน หรือกลุ่ม พนักงานต่อกลุ่มพนักงานเป็นการส่วนตัวและการประชาสัมพันธ์ ด้วยวิธีเสียงตามสาย เมื่อนำ มาแสดงจำนวน ร้อยละ ตามลำดับ สูง กลาง ต่ำ ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น เกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 58.1 รองลงมามีความคิดเห็น เกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร ระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 26.7 และมีความคิดเห็นเกี่ยว กับกับการสื่อสารภายในองค์กร ระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 15.2 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวนและร้อยละระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร (กปภ.)

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร(กปภ.)	จำนวน(คน)	ร้อยละ
สูง	97	26.7
กลาง	211	58.1
ต่ำ	55	15.2
รวม	363	100.0

4.5 การทดสอบสมมติฐาน

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานไว้ดังนี้

1.พนักงาน กปภ. ที่มีเพศต่างกัน มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่า ด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆไป แตกต่างกัน

2.ระดับการศึกษาของพนักงาน กปภ. มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจใน ระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆไป

3.ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ. มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

4.ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

5.ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

6.ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

7.ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

8.ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 พนักงาน กปภ. ที่มีเพศต่างกันมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไปแตกต่างกัน

จากการศึกษาพบว่า ระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ร้อยละ 62.5 อยู่ระดับปานกลาง ไม่มีความแตกต่างกันระหว่างเพศชาย และเพศหญิง รองลงมา ร้อยละ 18.9 ที่มีระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยระดับสูง พบว่า ร้อยละ 18.9 เป็นกลุ่มเพศชาย และ ร้อยละ 18.1 เป็นกลุ่มเพศหญิง

ส่วนระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยระดับต่ำ ร้อยละ 18.6 จะพบว่าร้อยละ 19.9 เป็นกลุ่มเพศหญิง และร้อยละ 18.4 เป็นกลุ่มเพศชาย

จากการทดสอบ X^2 ได้ค่า $X^2 = .1465$ $df=2$ $Singnificance = .929$ หมายความว่า พนักงาน กปภ. ที่มีเพศต่างกัน มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆ ไปไม่แตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธข้อสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 แสดงการเปรียบเทียบพนักงาน กปภ. ที่มีเพศต่างกัน มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่ว ๆ ไป

เพศ	ระดับความรู้ความเข้าใจ			รวม
	ต่ำ	กลาง	สูง	
ชาย	36 (18.4%)	123 (62.8%)	37 (18.9%)	196 (100.0%)
หญิง	32 (19.9%)	102 (62.0%)	33 (18.1%)	167 (100.0%)
รวม	68 (100.0%)	225 (100.0%)	70 (100.0%)	363 (100.0%)

สมมติฐานที่ 2 ระดับการศึกษาของพนักงาน กปภ. มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่ว ๆ ไป

จากการศึกษาพบว่า ร้อยละ 62.5 กลุ่มตัวอย่างมีระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามระดับการศึกษามีความไม่แตกต่างกันมากนักในระดับการศึกษาที่ต่างกัน

ระดับรองลงมา ร้อยละ 18.9 มีระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาระดับการศึกษา ร้อยละ 22.5 จะเป็นกลุ่มพนักงานที่มีการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาตรีขึ้นไป มีเพียงจำนวนน้อยที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า ปวช., ปวส. ในทางตรงข้าม ร้อยละ 18.6 ที่ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ระดับต่ำ เมื่อพิจารณาตามระดับการศึกษา จะพบว่าร้อยละ 42.9 จะเป็นกลุ่มพนักงาน ที่มีการศึกษาดต่ำกว่า ปวช., ปวส. แสดงว่ากลุ่มพนักงานที่มีระดับการศึกษาดต่ำกว่า ปวช., ปวส. จะไม่พบว่าอยู่ในระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยที่สูง

จากการทดสอบ X^2 ได้ค่า $X^2 = 17.839$ $df=4$ Significance = .001 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันกับระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยที่ต่างกันด้วยอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ .001 เป็นการยอมรับข้อสมมติฐาน แสดงว่าคนที่มีการศึกษาสูงจะมีแนวโน้มของระดับความรู้ความเข้าใจสูงกว่า คนที่มีระดับการศึกษาต่ำ ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 แสดงความสัมพันธ์ระดับการศึกษาของพนักงาน กปภ. กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่ว ๆ ไป

ระดับการศึกษา	ระดับความรู้ความเข้าใจ			รวม
	ต่ำ	กลาง	สูง	
ต่ำกว่าปวช.,ปวส.,	3 (42.9%)	9 (57.1%)	2 (0%)	14 (100.0%)
ปวช.,ปวส.	20 (26.9%)	67 (61.1%)	21 (12.0%)	108 (100.0%)
ปริญญาตรี/ ปริญญาตรีขึ้นไป	45 (14.2%)	149 (63.3%)	47 (22.5%)	241 (100.0%)
รวม	68 (100.0%)	225 (100.0%)	70 (100.0%)	363 (100.0%)

สมมติฐานที่ 3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่ว ๆ ไป

จากการศึกษาระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ร้อยละ 62.5 อยู่ระดับปานกลาง ไม่มีความแตกต่างกันระหว่างพนักงานที่มีระยะเวลาที่ต่างกัน รองลงมา ร้อยละ 18.9 ที่มีระดับความรู้ความเข้าใจระดับสูงพบว่า ร้อยละ 23.3 เป็นกลุ่มพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 6-9 ปี ร้อยละ 17.5 เป็นกลุ่มพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป และร้อยละ 14.2 เป็นกลุ่มพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี

ส่วนระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ระดับต่ำร้อยละ 13.6 จะพบว่าร้อยละ 25.7 จะเป็นกลุ่มพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 16.3 จะเป็นกลุ่มพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-9 ปี และร้อยละ 15.8 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป

จากการทดสอบ χ^2 ได้ค่า $\chi^2 = 7.072$ $df=4$ Significance = .132 หมายความว่า ไม่มีความสัมพันธ์ในระหว่างระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ. กับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. เป็นการปฏิเสธข้อสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 แสดงความสัมพันธ์ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่ว ๆ ไป

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	ระดับความรู้ความเข้าใจ			รวม
	ต่ำ	กลาง	สูง	
ต่ำกว่า 5 ปี	28 (25.7%)	67 (60.2%)	19 (14.2%)	114 (100.0%)
6-9 ปี	21 (16.3%)	78 (60.5%)	30 (23.3%)	129 (100.0%)
10 ปีขึ้นไป	19 (15.8%)	80 (66.7%)	21 (17.5%)	120 (100.0%)
รวม	68 (18.6%)	225 (62.5%)	70 (18.9%)	363 (100.0%)

สมมติฐานที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ กับความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่ว ๆ ไป

จากการศึกษาพบว่า ร้อยละ 62.5 กลุ่มตัวอย่างมีระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ร้อยละ 86.6 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำสูง ร้อยละ 60.9 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำต่ำ ร้อยละ 55.8 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำปานกลาง

ระดับรองลงมา ร้อยละ 18.9 มีระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำร้อยละ 25.0 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำสูง ร้อยละ 19.9 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำระดับปานกลาง ในทางตรงข้าม ร้อยละ 18.6 ที่ตอบว่า มีความรู้ความเข้าใจระดับต่ำ เมื่อพิจารณาตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำจะพบว่าร้อยละ 24.2 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำปานกลาง ร้อยละ 14.1 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำต่ำ และร้อยละ 6.0 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำสูง

จากการทดสอบ χ^2 ได้ค่า $\chi^2 = 24.116$ $df=4$ $Significance = .000$ หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ กับระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ .000 เป็นการยอมรับข้อสมมติฐาน แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป ดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 แสดงความสัมพันธ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	ระดับความรู้ความเข้าใจ			รวม
	ต่ำ	กลาง	สูง	
ต่ำ	8 (14.1%)	39 (60.9%)	17 (25.0%)	65 (100.0%)
กลาง	56 (24.2%)	129 (55.8%)	46 (19.9%)	231 (100.0%)
สูง	4 (6.0%)	57 (86.5%)	6 (7.5%)	67 (100.0%)
รวม	68 (18.6%)	225 (62.5%)	70 (18.9%)	363 (100.0%)

สมมติฐานที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

จากการศึกษาพบว่า ร้อยละ 62.5 กลุ่มตัวอย่างมีระดับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องวินัย ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีระดับสูงและปานกลางใกล้เคียงกันคือ ร้อยละ 64.7 และร้อยละ 62.5 ร้อยละ 54.0 เป็นระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาระดับต่ำ

ระดับรองลงมา ร้อยละ 18.9 มีระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ร้อยละ 34.0 มีระดับต่ำ ร้อยละ 16.3 มีระดับสูง และร้อยละ 15.6 มีระดับปานกลาง ทางตรงกันข้ามร้อยละ 18.6 ที่ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจในระดับต่ำ เมื่อพิจารณาตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่าร้อยละ 21.9 มีระดับปานกลาง และมีระดับสูง ร้อยละ 19.0 ใกล้เคียงกัน ร้อยละ 12.0 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับต่ำ

จากการทดสอบ χ^2 ได้ค่า $\chi^2 = 10.098$ $df=4$ $Significance = .038$ หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชากับระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย อย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ .038 เป็นการยอมรับข้อสมมติฐาน แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป ดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 แสดงความสัมพันธ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชากับความรู้อ ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	ระดับความรู้ความเข้าใจ			รวม
	สูง	กลาง	ต่ำ	
ต่ำ	9 (12.0%)	47 (54.0%)	27 (34.0%)	83 (100.0%)
กลาง	28 (21.9%)	151 (62.5%)	27 (15.6%)	206 (100.0%)
สูง	31 (19.0%)	27 (64.7%)	16 (16.3%)	74 (100.0%)
รวม	68 (18.6%)	225 (62.5%)	70 (18.9%)	363 (100.0%)

สมมติฐานที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับ ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

จากการศึกษาพบว่า ร้อยละ 62.5 กลุ่มตัวอย่างมีระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน พบว่าอยู่ในระดับสูงร้อยละ 87.0 และมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานระดับต่ำและระดับปานกลางใกล้เคียงกันคือร้อยละ 62.2 และร้อยละ 60.0

ระดับรองลงมา ร้อยละ 18.9 มีระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน พบว่าอยู่ในระดับต่ำ ร้อยละ 21.0 และร้อยละ 18.6 มีระดับปานกลาง โดยร้อยละ 4.3 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานระดับสูง ในทางตรงข้ามที่ตอบว่า มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยอยู่ในระดับต่ำ ร้อยละ 18.6 เมื่อพิจารณาตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน จะพบว่าร้อยละ 21.4 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานระดับปานกลาง ร้อยละ 16.8 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความ

สัมพันธระหว่างเพื่อนร่วมงานระดับต่ำ และร้อยละ 8.2 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานระดับสูง

จากการทดสอบ χ^2 ได้ค่า $\chi^2 = 7.546$ $df=4$ $Significance = .109$ หมายความว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานกับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป เป็นการปฏิเสธข้อสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 แสดงความสัมพันธ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานกับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	ระดับความรู้ความเข้าใจ			รวม
	ต่ำ	กลาง	สูง	
ต่ำ	17 (16.8%)	26 (62.2%)	19 (26.0%)	62 (100.0%)
กลาง	45 (21.4%)	150 (60.0%)	51 (18.6%)	245 (100.0%)
สูง	6 (8.2%)	49 (87.0%)	1 (4.3%)	56 (100.0%)
รวม	68 (18.6%)	225 (62.5%)	70 (18.9%)	336 (100.0%)

สมมติฐานที่ 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในเรื่องระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

จากการศึกษาพบว่า ร้อยละ 62.5 กลุ่มตัวอย่างมีระดับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องวินัย ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม พบว่าอยู่ในระดับสูง และระดับต่ำใกล้เคียงกัน คือร้อยละ 75.3 และร้อยละ 73.3 ร้อยละ 54.8 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมระดับปานกลาง

ระดับรองลงมา ร้อยละ 18.9 มีระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม พบว่า ร้อยละ 25.3 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมระดับปานกลาง ร้อยละ 10.0 อยู่ในระดับต่ำ และร้อยละ 6.2 อยู่ในระดับสูง ในทางตรงกันข้ามที่ตอบว่า มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยระดับต่ำ ร้อยละ 18.6 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมปานกลาง ร้อยละ 19.9 และร้อยละ 18.5 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมระดับสูงใกล้เคียงกัน ร้อยละ 16.7 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมระดับต่ำ

จากการทดสอบ χ^2 ได้ค่า $\chi^2 = 20.236$ $df=4$ $Significance = .000$ หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม กับระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .000 เป็นการยอมรับข้อสมมติฐาน แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป ดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 แสดงความสัมพันธ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่ว ๆ ไป

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม	ระดับความรู้ความเข้าใจ			รวม
	ต่ำ	กลาง	สูง	
ต่ำ	10 (16.7%)	44 (73.3%)	6 (10.0%)	60 (100.0%)
กลาง	43 (19.9%)	120 (54.8%)	59 (25.3%)	222 (100.0%)
สูง	15 (18.5%)	61 (75.3%)	5 (6.2%)	81 (100.0%)
รวม	68 (18.6%)	225 (62.5%)	70 (18.9%)	363 (100.0%)

สมมติฐานที่ 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

จากการศึกษาพบว่า ร้อยละ 62.5 กลุ่มตัวอย่างมีระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร พบว่าอยู่ในกลุ่มระดับสูง ร้อยละ 70.1 ร้อยละ 62.6 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรระดับปานกลาง และร้อยละ 48.1 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรระดับต่ำ

ระดับรองลงมา ร้อยละ 18.9 มีระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร พบว่ามีระดับต่ำ ร้อยละ 31.5 และร้อยละ 17.5 ร้อยละ 15.6 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรระดับปานกลาง และระดับสูงใกล้เคียงกัน ในทางตรงข้ามที่ตอบว่า มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยระดับต่ำ ร้อยละ 18.6 เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร พบว่าร้อยละ 21.8 และร้อยละ 20.4 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรระดับปานกลางและระดับต่ำใกล้เคียงกัน และความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรมีระดับสูง ร้อยละ 12.4

จากการทดสอบ X^2 ได้ค่า $X^2 = 11.735$ $df=4$ $Significance = .019$ หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร กับระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .019 เป็นการยอมรับข้อสมมติฐาน แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับ ความรู้ ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป ดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 แสดงความสัมพันธ์การสื่อสารภายในองค์กรกับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่ว ๆ ไป

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร	ระดับความรู้ความเข้าใจ			รวม
	ต่ำ	กลาง	สูง	
ต่ำ	10 (20.4%)	25 (48.0%)	20 (31.5%)	55 (100.0%)
กลาง	46 (21.8%)	132 (62.6%)	33 (15.6%)	211 (100.0%)
สูง	12 (12.4%)	68 (70.1%)	17 (17.5%)	97 (100.0%)
รวม	68 (18.6%)	225 (62.5%)	70 (18.9%)	363 (100.0%)

4.6 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐาน ที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. สังกัดสำนักงานใหญ่ ซึ่งตั้งไว้ทั้ง 8 สมมติฐาน ปรากฏผลดังนี้ คือ

สมมติฐานที่ 1 พนักงาน กปภ. ที่มีเพศต่างกัน มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่ว ๆ ไปแตกต่างกัน ผลการทดสอบปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ระดับการศึกษาของพนักงาน กปภ. มีความสัมพันธ์กับ ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่ว ๆ ไป ผลการทดสอบยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ. มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่ว ๆ ไป ผลการทดสอบปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องของวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป ผลการทดสอบยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป ผลการทดสอบยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องของวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป ผลการทดสอบปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องของวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป ผลการทดสอบยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป ผลการทดสอบยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4.7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหา / อุปสรรคของความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ.

ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะ ปัญหา / อุปสรรคของความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ดังนี้

1. ควรมีการสร้างสื่อเผยแพร่ความรู้ในด้านวินัย โดยจัดทำคู่มือพนักงาน มีตัวอย่างการกระทำผิดวินัย มีปัญหาถาม - ตอบเกี่ยวกับวินัยลงในวารสารน้ำ มีแผ่นพับเผยแพร่เรื่องวินัยให้พนักงานทราบเป็นระยะ มีการประชาสัมพันธ์เรื่องวินัยโดยใช้เสียงตามสาย ดิจประกาศบอร์ดเผยแพร่เรื่องวินัย

2. จัดทำสถิติการกระทำผิดวินัย เผยแพร่การลงโทษให้พนักงานรับทราบ

3. จัดการฝึกอบรม ให้พนักงานรู้จักระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ และประเมินผลงานภายหลังการฝึกอบรมด้วย

4. ในแต่ละหน่วยงานควรมีการประชุมภายในหน่วยงาน เพื่อพนักงานจะได้รับทราบเรื่องวินัยทั้งทางตรง และทางอ้อม

5. ผู้บังคับบัญชาควรประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัย

กล่าวโดยสรุปแล้วผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการที่จะให้พนักงาน กปก. เกิดความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยนั้น ควรจะมีการสร้างสื่อ เผยแพร่ให้พนักงานรับทราบมากกว่านี้ โดยเฉพาะภาษาที่ใช้ในเรื่องวินัยควรเป็นภาษาที่ง่ายแก่การทำ ความเข้าใจไม่ควรใช้ศัพท์ทางวิชาการมากเกินไป รวมทั้งผู้บังคับบัญชาควรประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัยด้วย

บทที่ 5

บทสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

5.1 บทสรุป

การวิจัยเรื่อง ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่อง วินัยของ พนักงานรัฐวิสาหกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีการประปาส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานใหญ่ เป็น การศึกษาเพื่อให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ ดังนี้คือ

1. เพื่อศึกษาระดับความรู้ ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย ของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความรู้ ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับ ว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค
3. เพื่อทราบถึงปัญหาอุปสรรคของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค เกี่ยวกับ ความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย

สำหรับวิธีการศึกษา จัดทำโดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บ รวบรวมข้อมูลประชากรเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตัวบุคคล ปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์กรการ ปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูลข่าวสารในองค์กรการความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับกปภ. ว่าด้วยเรื่องวินัยโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค ระดับชั้น1 - ชั้น7 ที่สังกัดสำนักงานใหญ่ จำนวน 363 คน ซึ่งได้ตั้งสมมติฐานเพื่อการวิจัยไว้ 3 ประการ คือ

- 1.พนักงาน กปภ. ที่มีเพศต่างกันมี ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่า ด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป แตกต่างกัน
- 2.ระดับการศึกษาของพนักงาน กปภ.มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจใน ระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป
- 3.ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ. มีความสัมพันธ์กับความรู้ ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป
- 4.ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ กับความรู้ความเข้าใจ ใน ระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป
- 5.ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับ บัญชา มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

6.ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ.ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

7.ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

8.ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรการ มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป

ข้อมูลทั่วไปของประชากรที่เป็นผู้ให้ข้อมูล

ประชากรที่ศึกษา เป็นเพศชายร้อยละ 54.6 เพศหญิงร้อยละ 46.0

อายุส่วนมากระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 54.5 รองลงมาเป็นอายุ 21-30 ปี

สถานภาพสมรส ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสแล้ว ร้อยละ 55.4 รองลงมา มีสถานภาพโสด ร้อยละ 41.9 และมีสถานภาพหม้าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่ ร้อยละ 2.8

ระดับการศึกษา จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปมากที่สุด ร้อยละ 66.4 รองลงมาคือจบการศึกษาระดับ ปวช., ปวส., ปวท., อนุปริญญา ร้อยละ 29.8 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น หรือเทียบเท่า ร้อยละ 2.2 และจบการศึกษาดำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 0.3

ตำแหน่งหน้าที่ อยู่ในกลุ่มวิชาชีพทั่วไปมากที่สุด ร้อยละ 57.6 รองลงมาคือกลุ่มปฏิบัติการ ร้อยละ 39.9 และอยู่ในกลุ่มวิชาชีพเฉพาะ ร้อยละ 2.5

ระดับชั้น อยู่ในระดับชั้น 6 มากที่สุดร้อยละ 29.8 รองลงมา ระดับชั้น 5 ร้อยละ 27.5 ระดับชั้น 4 ร้อยละ 19.0 ระดับชั้น 7 ร้อยละ 14.6 ระดับชั้น 3 ร้อยละ 6.3 ระดับชั้น 1 ร้อยละ 2.2 และระดับชั้น 2 ร้อยละ 0.6

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6 - 9 ปี มากที่สุด ร้อยละ 35.5 รองลงมา มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 33.1 และระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 31.4

รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน อยู่ระหว่าง 5,001-10,000 บาท ร้อยละ 38.6 รองลงมา มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน 10,001-15,000 บาท ร้อยละ 35.3 มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท ร้อยละ 7.4 มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท ร้อยละ 6.9 มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน 25,001-30,000 บาท ร้อยละ 6.6 มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน 30,000 บาทขึ้นไป ร้อยละ 3.0 และมีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท ร้อยละ 2.2

ประสบการณ์การถูกลงโทษทางวินัยมากที่สุด ร้อยละ 99.4 และเคยถูกลงโทษทางวินัย ร้อยละ 0.6

ผลการศึกษา

5.2 ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงาน กปภ. ตอบแบบสอบถาม จำนวน 26 ข้อ ให้เลือกว่าถูกต้อง หรือไม่ถูกต้อง โดยมีคำตอบถูกต้อง จำนวน 13 ข้อ และมีคำตอบไม่ถูกต้อง จำนวน 13 ข้อ เท่ากัน ผลการทดสอบปรากฏผลคือข้อคำถามที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบถูกมากที่สุดคือข้อที่ 26 ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัย ในเรื่องการรักษาความลับของทางราชการและของ กปภ. ตอบถูกมากที่สุดเป็น ร้อยละ 99.7 รองลงมาคือข้อคำถามที่ 21 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับวินัยในเรื่องการสุภาพเรียบร้อยต่อประชาชนคิดเป็นร้อยละ 93.7 ส่วนข้อคำถามที่ตอบผิดมากที่สุดมีเท่ากัน 2 ข้อ คือ ข้อคำถามที่ 17 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับวินัยในเรื่องการไม่ประพฤติชั่ว และข้อคำถามที่ 22 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับวินัยในเรื่องการรักษาความสามัคคีระหว่างพนักงาน คือเป็นร้อยละ 25.6 เท่ากัน

สำหรับคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบได้ถูก คือ 18.944 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คือ 3.247 ระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. มีระดับปานกลาง ร้อยละ 62.5 รองลงมา มีระดับความรู้ความเข้าใจในระดับสูง ร้อยละ 18.9 และมีระดับความรู้ความเข้าใจระดับต่ำ ร้อยละ 18.6

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความรู้ความเข้าใจในประเด็นระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป ตามข้อ 33(3-12) ดังนี้

ประเด็นความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยตามข้อ33(3-12)

ระดับความรู้ความเข้าใจ

- | | |
|--|-------------------------|
| 1. ต้องเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา | ระดับสูง |
| 2. ต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา | ระดับปานกลางและระดับต่ำ |
| 3. ต้องเอาใจใส่ต่อหน้าที่ | ระดับปานกลางและระดับต่ำ |
| 4. ต้องมาทำงานตรงกำหนดเวลา | ระดับปานกลาง |
| 5. ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต | ระดับสูงและระดับต่ำ |
| 6. ต้องไม่ประพฤติชั่ว | ระดับปานกลางและระดับต่ำ |
| 7. ต้องต้อนรับให้ความสะดวกแก่ประชาชน | ระดับปานกลาง |
| 8. ต้องสุภาพเรียบร้อยต่อประชาชน | ระดับสูง |
| 9. ต้องรักษาความสามัคคีระหว่างพนักงาน | ระดับปานกลางและระดับต่ำ |
| 10. ต้องรักษาความลับของทางราชการและของ กปภ. | ระดับสูงและระดับต่ำ |

5.3 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร

ภาวะผู้นำ ความคิดเห็นของพนักงาน กปภ. เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 73.3 คือข้อความที่ว่าผู้บังคับบัญชาของท่านปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับของ กปภ. รองลงมาคือ เห็นด้วย ร้อยละ 71.6 คือข้อความที่ว่าผู้บังคับบัญชามีความสามารถ โนม้หน้า ชักจูงให้พนักงานปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย สำหรับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 63.4 รองลงมาคือความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำระดับสูง ร้อยละ 18.5 และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำระดับต่ำ ร้อยละ 18.1

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความคิดเห็นของพนักงาน กปภ. เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งผู้ตอบแบบสอบถาม ไม่เห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 65.0 คือข้อความที่ว่าผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ค่อยมีความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมาคือ เห็นด้วย ร้อยละ 64.8 คือข้อความที่ว่าผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นบุคคล ที่ท่านสามารถปรึกษาหารือเกี่ยวกับเรื่องกาปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี สำหรับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับปานกลาง ร้อยละ 56.7 รองลงมาคือความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่ำ ร้อยละ 22.9 และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับสูง ร้อยละ 20.4

ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความคิดเห็นของพนักงาน กปภ. เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 73.9 คือข้อความที่ว่าท่านปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนๆ ในหน่วยงานที่สังกัดได้ดีไม่มีปัญหา รองลงมาคือ เห็นด้วย ร้อยละ 70.0 คือข้อความที่ว่าในหน่วยงานของท่านยังมีการแบ่งเป็นพรรคแบ่งพวกกันอยู่มาก สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 67.4 รองลงมาคือความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานระดับต่ำ ร้อยละ 17.1 และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานระดับสูง ร้อยละ 15.5

5.4 ปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูลข่าวสารในองค์กร

การฝึกอบรม ความคิดเห็นของพนักงาน กปภ. เกี่ยวกับการฝึกอบรมซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 87.0 คือข้อความที่ว่า การฝึกอบรมปฐมนิเทศน์พนักงานที่เข้าใหม่เป็นสิ่งจำเป็นอยู่ รองลงมาคือ เห็นด้วย ร้อยละ 78.0 คือข้อความที่ว่า การฝึกอบรมบางครั้งก็มิได้มีความหมายเพื่อการพัฒนาบุคคลเท่านั้นแต่ยังหมายรวมถึง การที่

จะให้ข่าวสาร ข้อมูล ของ กปภ. อันเป็นการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างพนักงานและ กปภ. ด้วย สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม มีระดับปานกลาง ร้อยละ 61.1 รองลงมาคือความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมระดับสูง ร้อยละ 22.3 และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมระดับต่ำ ร้อยละ 16.6

การสื่อสารภายในองค์กร ความคิดเห็นของพนักงาน กปภ. เกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 90.1 คือข้อความที่ ว่า บางครั้งท่านเคยได้รับทราบ ข้อมูล ข่าวสาร นโยบาย คำสั่งต่างๆ ของ กปภ. จาก เพื่อนพนักงานที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันและที่อยู่ต่างหน่วยงาน รองลงมาคือ เห็นด้วย ร้อยละ คือข้อความที่ว่า สถานที่ตั้งติดบอร์ดต่างๆ ของ กปภ. มองไม่ชัดเจนและไม่ค่อยดึงดูด ความสนใจของคนอ่าน สำหรับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรระดับ ปานกลาง ร้อยละ 58.1 รองลงมาคือความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรระดับสูง ร้อยละ 26.7 และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรระดับต่ำ ร้อยละ 15.2

การทดสอบสมมติฐาน

จากการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญบางประการที่มีผลต่อความรู้ ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ปรากฏผลดังนี้คือ

- 1.พนักงาน กปภ. ที่มีเพศต่างกันมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่า ด้วยเรื่องวินัยของพนักงานกปภ.ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไปไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐาน ที่ตั้งไว้
- 2.ระดับการศึกษาของพนักงาน กปภ.มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจใน ระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้
- 3.ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ. ไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้ ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไปจึง ปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้
- 4.ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วย เรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยอมรับ สมมติฐานที่ตั้งไว้
- 5.ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ กับความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติ โดยทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

6 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆ ไป ปฏิเสธ สมมติฐานที่ตั้งไว้

7. การฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบข้อบังคับว่า ด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆ ไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยอมรับ สมมติฐานที่ตั้งไว้

8. การสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆ ไป อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.5 อภิปรายผล

จากผลการทดสอบสมมติฐาน ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วย เรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆ ไป มีรายละเอียดการอภิปรายดังนี้

ด้านเพศของพนักงาน กปภ. พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติ กล่าวคือ พนักงาน กปภ. ทั้งเพศหญิง และเพศชาย มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ไม่แตกต่างกัน เพศหญิงและเพศชาย ต่างก็มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยพอๆกัน

ด้านระดับการศึกษาของพนักงาน กปภ. พบว่า ระดับการศึกษาของพนักงาน กปภ. มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย กล่าวคือ พนักงาน กปภ. ที่มีระดับ การศึกษาปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรี พนักงาน กปภ. ที่มีการศึกษา บวช., ปวส., อนุปริญญา และพนักงาน กปภ. ที่มีการศึกษาดำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอน- ต้นหรือเทียบเท่า มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า จะมีความรู้ความเข้าใจต่างกัน แสดง ให้เห็นว่าพื้นฐานของการศึกษามีผลต่อความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ยิ่งมีการศึกษาสูงเท่าใด ก็จะมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยมากกว่า พนักงานที่มีการศึกษาดำกว่า

ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ. พบว่า ระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย กล่าวคือ พนักงาน กปภ. ที่มี ระยะเวลาปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นระยะเวลาต่ำกว่า 5 ปี ระยะเวลา 6-9 ปี และระยะเวลาตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปก็ไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ซึ่งพนักงาน กปภ. ที่แม้จะมีระยะเวลาใน การปฏิบัติงานมากน้อยเพียงไร ก็ไม่ทำให้เกิดมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยเพิ่มขึ้น หรือมี ความรู้ ความชำนาญ มีประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน อันจะเป็นการสร้างสมประสบการณ์ อย่างต่อเนื่อง ที่ทำให้รู้จักระเบียบข้อบังคับมากขึ้นตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานอย่างใด

ด้านภาวะผู้นำ พบว่า มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย กล่าว- คือ พนักงาน กปภ. มีความคิดเห็นว่า ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่ใช้อำนาจ/อิทธิพลที่จะเสริมสร้าง

ให้ผู้ได้บังคับบัญชาประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัยขององค์การ เป็นผู้ที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัย เป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหารเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม อันจะส่งผลให้พนักงาน กปภ. เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยเนื่องจาก หากผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาวินัย จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ได้บังคับบัญชา พบว่ามีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย กล่าวคือ พนักงาน กปภ. มีความเห็นความสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชา มีสัมพันธ์ภาพที่ดีพอที่จะทำให้เกิดความเข้าใจดีต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานจากผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลถึงการเกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย กล่าวคือ พนักงาน กปภ. มีความเห็นความสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานยังไม่มีค่าสำคัญมากพอที่จะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ค่านิยม ทัศนคติ ในการปฏิบัติตนตามระเบียบวินัย อันส่งผลถึงการเกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย

ด้านการฝึกอบรม พบว่า มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย กล่าวคือ พนักงาน กปภ. มีความเห็นว่าการส่งข้อความ ข่าวสาร ข้อมูลต่างๆ ซึ่งเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เช่น นโยบาย การออกคำสั่ง หนังสือเวียน การประชุมพนักงาน ฯลฯ และรวมถึงการสื่อข้อความที่มีได้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา การสื่อข้อความด้วยวาจาของพนักงานระหว่างกันนั้น จะทำให้พนักงาน กปภ. เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย

ด้านความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย พบว่า พนักงาน กปภ. มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยที่ต้องปฏิบัติโดยเคร่งครัด ตามข้อ 33 (3-12) หมวด 6 แห่งข้อบังคับ กปภ. ว่าด้วยการกำหนดตำแหน่งฯ ของพนักงาน พ.ศ. 2522 ในระดับปานกลาง โดยมีความรู้ความเข้าใจในประเด็นระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยในเรื่องการรักษาความลับของทางราชการและของ กปภ. มากที่สุด และมีความรู้ความเข้าใจในประเด็นระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยในเรื่องประพฤติชั่ว และเรื่องการรักษาความสามัคคีระหว่างพนักงานน้อยที่สุด และจากข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคของความรู้ความเข้าใจในเรื่อง วินัยของพนักงาน กปภ. พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ควรจะมีการเผยแพร่ความรู้ในด้านวินัย โดยใช้ภาษาสำนวนที่ง่ายแก่การทำความเข้าใจ

กล่าวโดยสรุป จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยต่างๆที่ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย คือ

1. การศึกษาของพนักงาน เนื่องจากระดับการศึกษาเป็นพื้นฐาน ที่มีผลต่อความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย หากพนักงาน กปภ. มีระดับการศึกษาสูงเท่าใดก็จะมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะจะมีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง วินัยมากกว่าพนักงาน ที่มีการศึกษาดำกว่า

2.ภาวะผู้นำ ผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย การใช้อำนาจในการปกครอง การประพฤติตนในการรักษาวินัย ฯลฯ ล้วนแล้วแต่เป็นตัวอย่างในการรักษาวินัยที่จะทำให้พนักงานเกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม

3.ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ทั้งด้านส่วนตัว และในเรื่องการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน ย่อมมีผลต่อความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม

4.การฝึกอบรม การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะต่างๆ ของการฝึกอบรมทุกๆ หลักสูตร เป็นการพัฒนาความรู้ และทักษะในงานที่ทำ อันจะก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย

5.การสื่อสารภายในองค์กร เป็นการส่งข้อความ ข่าวสาร นโยบาย ข้อมูลต่างๆ ให้พนักงานได้รับทราบ การสื่อข้อความต่างๆ ที่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา และไม่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา จะมีผลต่อการเกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย

5.6 ข้อเสนอแนะของผู้วิจัย

จากการศึกษาเรื่องความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ตามที่กำหนดตัวแปรต่างๆ ไว้ โดยคาดว่าน่าจะมีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยซึ่งกำหนดเป็นข้อสมมติฐานนั้น มีข้อที่ควรพิจารณาข้อเสนอแนะจากการศึกษาดังนี้

1.ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานต่างๆ ของกปภ.ที่สังกัดสำนักงานใหญ่ ควรจะเป็นผู้ที่สามารถใช้อำนาจ/อิทธิพล เสริมสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยขององค์กร

2.ผู้บังคับบัญชาควรที่จะประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของ กปภ.

3.ผู้บังคับบัญชามีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น ผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้ให้ความไว้วางใจและเคารพนับถืออันเป็นผลทางตรงและทางอ้อมในการให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

4.การฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ นอกจากการปฐมนิเทศน์พนักงานใหม่ที่จะมีหลักสูตรเรื่องวินัยแล้ว ควรจะมีการจัดฝึกอบรมเชิงวินัยต่างๆ ที่พนักงานควรทราบ โดยเฉพาะประเด็นระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องของพนักงาน กปภ. ที่ต้องปฏิบัติโดยทั่วๆ ไปตามข้อ 3 (1-12) โดยจัดการฝึกอบรมไปทั่วทุกภูมิภาคของ กปภ. จัดหมุนเวียนสลับกันไป และมีการประเมินผลทั้งก่อน - หลังการฝึกอบรม

5.การให้ความรู้ความเข้าใจ การสื่อสารภายในองค์การ ควรมีการสร้างสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือคู่มือพนักงานแผ่นพับเผยแพร่ ให้ความรู้ด้านวินัยลงในวารสารน้ำ การประชาสัมพันธ์โดยใช้เสียงตามสาย ดิจประกาศตามบอร์ด เป็นต้น เผยแพร่ความรู้ในด้านวินัย โดยใช้ภาษาฉานวนที่ง่ายแก่การทำ ความเข้าใจ เนื่องจากบางครั้งการใช้ศัพท์ทางวิชาการมาก ก็ทำให้พนักงานไม่มีความเข้าใจในเนื้อหาข้อบังคับต่างๆ อาจทำให้เกิดการเบื้อหน่ายที่จะศึกษาเรียนรู้

6.หน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องวินัยของพนักงาน ควรจะมีบริการตอบคำถาม ข้อปัญหา ข้อสงสัยในเรื่องวินัย โดยให้บริการตอบข้อสงสัยปัญหาต่างๆแก่พนักงาน เช่น การบริการตอบปัญหาเรื่องวินัยทางโทรศัพท์ เป็นต้น

5.7 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1.ควรมีการวิจัยเรื่อง ความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ในหน่วยงานส่วนภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศ เพื่อศึกษาถึงระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยของพนักงาน กปภ. ในส่วนภูมิภาค

2.ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการทำ ความผิดทางวินัย การลงโทษทางวินัย และเรื่องอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับวินัยของพนักงาน กปภ. เพื่อหาแนวทางแก้ไขป้องกันการกระทำผิดวินัยและเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย

3.ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวินัย โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่จะส่งผลให้ได้รายละเอียดของเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวินัยอย่างลึกซึ้ง

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

การกระทำผิดวินัยของพนักงาน กปภ.

การกระทำผิดวินัยหมายถึง การกระทำหรือการละเว้นการกระทำตามหลักเกณฑ์ที่หน่วยงานหรือองค์การกำหนดขึ้น ซึ่งหลักเกณฑ์ของ กปภ. ก็คือระเบียบข้อบังคับของ กปภ. ว่าด้วยการกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือน การบรรจุ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การถอดถอนระเบียบวินัย การลงโทษและการอุทธรณ์การลงโทษของพนักงาน พ.ศ. 2522 โดยข้อ กำหนดในหมวด 6 เป็นเรื่องวินัย การรักษาวินัย การลงโทษ และการอุทธรณ์การลงโทษ ซึ่งเป็นข้อกำหนดที่ให้พนักงานกปภ. รักษาวินัยโดยเคร่งครัด ระเบียบข้อบังคับดังกล่าวกำหนดขึ้นก็เพื่อควบคุมความประพฤติของพนักงาน การปฏิบัติงานของพนักงาน ให้ถือปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน หากพนักงาน กปภ. กระทำหรือการละเว้นการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใด ซึ่งข้อ-กำหนดในหมวด 6 กำหนดห้ามไว้ว่าเป็นความผิด ถือว่าเป็นการกระทำผิดวินัย อาจถูกพิจารณาลงโทษได้ เพราะฉะนั้นผู้ที่กระทำผิดวินัยนั้นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบของความผิดวินัย

องค์ประกอบของความผิดวินัย

การกระทำหรือการละเว้นการกระทำที่จัดว่าเป็นความผิดวินัยนั้น จะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 2 ประการคือ

1. ต้องมีการกระทำ หรือการละเว้นการกระทำ
2. มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ฯลฯ กำหนดไว้ว่าเป็นความผิดหากพนักงาน กปภ.กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเข้าองค์ประกอบของความผิดวินัยแล้ว การกระทำหรือการละเว้นการกระทำนั้นก็ถือว่าเป็นการกระทำผิดวินัย โดยผู้ที่กระทำผิดวินัยจะถูกลงโทษทางวินัย ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะกรณีของความผิดว่าการกระทำผิดนั้นเข้าข่ายเป็นความผิดประเภทใด

ประเภทของความผิดวินัย

เมื่อพิจารณาลักษณะวินัยของพนักงาน กปภ. ตั้งแต่ข้อ 33-41 ตามระเบียบข้อบังคับของกปภ. พ.ศ. 2522 ซึ่งกำหนดไว้ในหมวด 6 สามารถจำแนกลักษณะของความผิดออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 3 ประเภท คือ

1. ความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ได้แก่การกระทำความผิดเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการรู้เท่าไม่ถึงการณ์การประมาทเลินเล่อ หรืออาจเป็นความผิดครั้งแรกและไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ กปภ. อย่างร้ายแรงนัก เป็นวินัยที่พนักงาน กปภ. ต้องปฏิบัติโดยทั่ว ๆ ไปมีอยู่ 12 ข้อ ซึ่งกำหนดไว้ในข้อ 33 และวินัยสำหรับผู้บังคับบัญชาตามข้อ 34 และข้อ 35 ซึ่งจะแยกพิจารณารายละเอียดรายข้อดังต่อไปนี้

ข้อ 33 พนักงานต้องรักษาวินัยดังต่อไปนี้โดยเคร่งครัด คือ

(1) ต้องสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยตามรัฐธรรมนูญ และสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลด้วยความบริสุทธิ์ใจ

-วินัยในข้อนี้หมายความว่า ต้องสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยตามรัฐธรรมนูญ เพื่อที่จะให้สอดคล้องกับการปกครองของประเทศ ซึ่งปกครองในระบอบประชาธิปไตย ทั้งนี้เพื่อประสงค์ให้พนักงานให้ความร่วมมือในการปกครอง เพราะพนักงานรัฐวิสาหกิจเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่จะต้องติดต่อให้บริการสาธารณูปโภคแก่ประชาชน และต้องสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลที่ได้แถลงต่อรัฐสภา แล้วยังหมายความรวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่ได้กำหนดหรือได้สั่งการขึ้นภายหลัง เช่น มติคณะรัฐมนตรี ฯลฯ

การสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตย และการสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลจะต้องทำด้วย "ความบริสุทธิ์ใจ" ซึ่งเป็นการยากที่จะพิสูจน์ว่าพนักงาน กปภ. มีความบริสุทธิ์ใจหรือไม่ เนื่องจากเป็นเรื่องภายในจิตใจที่ยากแก่การสังเกตเห็น มีลักษณะเป็นนามธรรม ที่ไม่สามารถสัมผัสได้

สำหรับการกระทำผิดวินัยตามข้อ (1) นี้ โดยทั่วไปแล้วยังไม่ถือว่าเป็นการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงที่จะต้องรับโทษถึงไล่ออก หรือให้ออกจากงานเว้นแต่การไม่สนับสนุนการปกครองและนโยบายของรัฐบาลนั้น เป็นการขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งในหน้าที่โดยชอบด้วยกฎหมายเป็นเหตุให้เสียหายแก่กิจการของ กปภ. อย่างร้ายแรง

(2) ต้องสนับสนุนนโยบายของ กปภ. และปฏิบัติตามข้อบังคับตลอดจนระเบียบแบบแผนของ กปภ.

-ในข้อนี้แยกอธิบายได้ดังนี้

ก. สนับสนุนนโยบายของกปภ.

นโยบายของกปภ. คือ การบริหารงาน กปภ. ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการประปาส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2522 กล่าวคือการบริหารงานในส่วนที่เกี่ยวกับการประกอบ ส่งเสริมธุรกิจการประปา โดยการสำรวจแหล่งน้ำดิบ และจัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบ เพื่อใช้ในการผลิตจัดส่งและจำหน่ายน้ำประปา รวมทั้งการดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับธุรกิจการประปา เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่การให้บริการสาธารณูปโภค โดย

คำนึงถึงประโยชน์แก่การสาธารณูปโภค โดยคำนึงถึงประโยชน์ของรัฐ และสุขภาพอนามัยของประชาชนเป็นสำคัญ

ผู้กำหนดนโยบายคือ คณะกรรมการกปภ. จะเป็นผู้กำหนดขึ้น ทั้งนี้ ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติการประปาส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2522

“มาตรา 17 ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมดูแลทั่วไปซึ่งกิจการของ กปภ.”

นโยบายของกปภ. นั้น คณะกรรมการ กปภ. เป็นผู้กำหนดขึ้น ผู้ว่าการ และพนักงาน กปภ. ทุกคนต้องให้การสนับสนุนและปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด

ข. ปฏิบัติตามข้อบังคับ กปภ.

ข้อบังคับ กปภ. เป็นข้อกำหนดที่ได้กำหนดที่ได้กำหนดขึ้นไว้ให้พนักงานปฏิบัติตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุวัตถุประสงค์ประสงค์ขององค์การ

ค. ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของ กปภ.

คำว่า “ระเบียบ” เป็นอำนาจของผู้ว่าการเป็นผู้กำหนดขึ้น ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 20 (2) แห่งพระราชบัญญัติการประปาส่วนภูมิภาค ซึ่งกำหนดว่า “ผู้ว่าการมีอำนาจออกระเบียบว่าด้วยการปฏิบัติงานของกปภ. โดยไม่ขัดหรือแย้งกับข้อบังคับที่คณะกรรมการกำหนด” ดังนั้น ระเบียบต่าง ๆ ที่ผู้ว่าการ กำหนดขึ้นก็เพื่อให้การบริหารงานในกปภ. เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เกิดประสิทธิภาพ

“แบบแผน” เป็นข้อกำหนดซึ่งผู้ว่าการกำหนดขึ้น ส่วนมากจะเป็นคำสั่งต่าง ๆ หรือหากไม่ได้กำหนดไว้ ก็เป็นหลักปฏิบัติในกปภ. สืบต่อ ๆ กันมา อาจมีข้อกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่เป็นลายลักษณ์อักษรก็ได้

การกระทำผิดวินัยตามข้อนี้ โดยทั่วไปยังไม่เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงที่จะต้องตั้งคณะกรรมการสอบสวน และถูกพิจารณาลงโทษไล่ออก หรือให้ออก เว้นแต่การไม่สนับสนุนหรือการไม่ปฏิบัติตามนโยบาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนนั้น เป็นการขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา เป็นเหตุให้เสียหายแก่งานอย่างร้ายแรง

(3) ต้องเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา และปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งในหน้าที่โดยชอบด้วยกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนและแบบธรรมเนียมของ กปภ. ไม่ปฏิบัติงานข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตน เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปเป็นผู้สั่งให้กระทำ หรือ ได้รับอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราว ในกรณีเช่นว่านี้ให้ผู้รับคำสั่งรายงานให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นทราบด้วย

-ในข้อนี้มีองค์ประกอบแยกพิจารณา ดังนี้คือ

ก. เคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา หมายถึง การแสดงความเคารพ นับถือ ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ที่พนักงานผู้นั้นอยู่ในสายการบังคับบัญชา การเคารพเชื่อฟังนี้เป็นการแสดงออกปรากฏให้เห็นได้โดยทั่วไป

ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้มีอำนาจบังคับบัญชาพนักงานตามสายงานนั้น ๆ ที่ขึ้นตรงซึ่งปรากฏในระเบียบว่าด้วยการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนงาน

สำหรับผู้ว่าการ กปภ. นั้น มีอำนาจบังคับบัญชาพนักงานและ ลูกจ้างทุกตำแหน่ง

ข. ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งในหน้าที่โดยชอบด้วย กฎหมายข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนและแบบธรรมเนียมของ กปภ.

พนักงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้ที่อยู่ในฐานะที่จะสั่งให้ทำเช่นนั้นได้ และจะต้องสั่งภายในขอบอำนาจหน้าที่ของตนเท่านั้น คือต้องเป็นคำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนของ กปภ. ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาจะขัดขืนหรือหลีกเลี่ยงมิได้ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเรียบร้อยในการปฏิบัติงานเพราะถ้าให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสทัดทาน เสนอแนะ คัดค้าน ก็อาจจะทำให้เสียเวลาหรือทำให้เกิดความเสียหายในการปฏิบัติงานได้

ค. ไม่ปฏิบัติงานซ้ำ

ผู้บังคับบัญชาเหนือตน เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปเป็นผู้สั่งให้กระทำหรือได้รับอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราว ในกรณีเช่นนี้ให้ผู้รับ คำสั่งรายงานให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นทราบด้วย

- การกำหนดไว้เช่นนี้ก็เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปอย่างถูกต้องตามขั้นตอนของลำดับชั้นการบังคับบัญชาการปฏิบัติงานควรจะได้ผ่านการพิจารณาตรวจสอบ กลั่นกรอง จากผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องตามลำดับเสียก่อนที่จะมีการส่ง การลงไป สามารถควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างมีระเบียบและเป็นระบบ หากมีปัญหาสามารถ ตรวจได้ การเสนองานผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นยังทำให้ผู้บังคับบัญชาแต่ละชั้นเกิดความภาคภูมิใจที่องค์การได้เห็นถึงความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ของตน อันจะทำให้เกิดผลดี ต่อการบริหารงานอีกด้วย

การที่จะพิจารณาว่าการกระทำใด จะมีความผิดวินัยฐานปฏิบัติงาน ข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตนหรือไม่นั้น จะต้องพิจารณาองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. เป็นการปฏิบัติงาน หมายถึงการปฏิบัติงานในหน้าที่หรือที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา การกระทำมิใช่การปฏิบัติงานในหน้าที่ หรืองานที่ได้รับมอบหมายนั้นมิใช่งานที่ปฏิบัติก็ไม่ใช่ความผิดวินัยตามข้อนี้

2. เป็นการกระทำข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตน หมายถึงผู้บังคับบัญชาในลำดับที่ถัดจากตนขึ้นไปชั้นหนึ่ง เช่นในงานต่างๆผู้บังคับบัญชาเหนือพนักงานทั่วๆ ไป ในงานก็คือ "หัวหน้างาน" ผู้บังคับบัญชาเหนือหัวหน้างานก็คือ ผู้อำนวยการกอง ฯลฯ

3. เป็นผู้บังคับบัญชาตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ เป็นผู้บังคับบัญชาตามที่กำหนดไว้ตามหมวด 1 ว่าด้วยการกำหนดตำแหน่งฯ

ข้อยกเว้น

การกระทำข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตนอาจทำได้โดยไม่เป็นความผิดวินัย หากเข้าข้อยกเว้น 2 กรณี คือ

1. ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปเป็นผู้สั่งให้กระทำ หมายความว่าผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปสั่งให้พนักงานคนใดคนหนึ่ง ปฏิบัติหน้าที่เรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษ โดยตรง โดยไม่ผ่านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

2. ได้รับอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราว หมายความว่าผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปสั่งให้พนักงานคนใดคนหนึ่งเสนองานไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือกว่าตน (ผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่าผู้สั่ง) โดยไม่ผ่านตนเช่น ผู้อำนวยการฝ่ายสั่งผู้อำนวยการกองว่าในระหว่างที่ผู้อำนวยการฝ่ายไม่อยู่ ถ้ามีเรื่องด่วนให้เสนอตรงไปยัง ผู้ช่วย ผู้ว่า การ ได้โดยไม่ต้องผ่านผู้อำนวยการฝ่าย เป็นต้น ในกรณีดังกล่าวนี้ผู้ได้รับคำสั่ง ต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นทราบด้วย

การกระทำผิดวินัยฐานกระทำข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตนนี้ เป็นความผิดวินัยเล็กน้อยไม่ใช่ความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

(4) ต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา การรายงานโดยปกปิดข้อความซึ่งควรต้องบอกถือว่าเป็นการรายงานเท็จด้วย

-ความสำคัญของวินัยข้อนี้คือ ต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา การรายงานโดยปกปิดข้อความซึ่งควรต้องบอก ถือว่าเป็นรายงานเท็จ กล่าวคือนอกจากที่ข้อความที่รายงานต่อผู้บังคับบัญชานั้นไม่เป็นความจริงอันเป็นรายงานเท็จแล้ว การรายงานโดยปกปิดข้อความซึ่งควรต้องบอกก็ถือว่าเป็นการรายงานเท็จด้วย และการรายงานนี้ไม่ว่าจะเป็นการรายงานต่อผู้บังคับบัญชาในลำดับชั้นใด ๆ ก็ตาม

องค์ประกอบแห่งความผิดฐานรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา

1. ต้องมีการรายงาน

ข้อเท็จจริงประกอบการพิจารณาของผู้บังคับบัญชา หรือเสนอขออนุญาต ขออนุมัติ หรือแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบสิ่งที่ตนมีหรือได้ทำมา หรือได้รู้เห็น เป็นต้น

2. ข้อความที่รายงานเป็นเท็จ หรือรายงานโดยปกปิดข้อความซึ่ง

ควรบอก

หมายความว่า ข้อความที่รายงานไม่เป็นความจริง หรือรายงานบ้าง แต่ปกปิดบางส่วนที่สำคัญที่ควรจะบอกเสีย ก็ถือว่าเป็นการรายงานเท็จด้วย

3. รายงานต่อผู้บังคับบัญชา

หมายถึง ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชาในลำดับเหนือตนขึ้นไปชั้นหนึ่งเสมอไป จะเป็นผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปชั้นใด ๆ ก็ได้

การกระทำผิดวินัยตามข้อนี้ โดยส่วนใหญ่จะเป็นความผิดวินัยประเภทเล็กน้อยแต่หากการรายงานเท็จเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการ หรือ กปภ. อย่างร้ายแรง อาจจะถูกพิจารณาโทษสถานหนักถึงขั้นให้ออก ไล่ออกได้ การพิจารณาโทษต้องดูพฤติการณ์ในการกระทำประกอบกับเจตนาของผู้กระทำผิดเป็นสำคัญ

(5) ต้องเอาใจใส่ต่อหน้าที่รับผิดชอบต่อหน้าที่ และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของ กปภ.

“หน้าที่” หมายถึง หน้าที่ตามที่ได้รับแต่งตั้งหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ดังนั้นในการปฏิบัติงานต้องเอาใจใส่และรับผิดชอบต่อหน้าที่ ที่ตนได้รับแต่งตั้งหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาด้วย

“ระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของ กปภ.” หมายความว่า การปฏิบัติงานนั้นนอกจากจะต้องเอาใจใส่ต่อหน้าที่ รับผิดชอบต่อหน้าที่แล้ว พนักงานต้องคำนึงถึงการรักษาผลประโยชน์ของกิจการ กปภ. ด้วยว่า กปภ. ได้ประโยชน์หรือเสียประโยชน์อย่างไรหรือไม่

(6) ต้องมาทำงานตรงกำหนดเวลา อุทิศเวลาของตนให้แก่งาน ไม่ละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่และไม่ใช้เวลาทำงานไปหาประโยชน์ส่วนตัว

- คำว่า “กำหนดเวลา” หมายความว่า กำหนดเวลาปฏิบัติงานของพนักงานที่ กปภ. ได้กำหนดขึ้นไว้ตามระเบียบ กปภ. ว่าด้วยกำหนดเวลาทำงานและวันหยุดงานของพนักงาน พ.ศ. 2525

คำว่า “อุทิศ” หมายความว่า สละให้ ดังนั้นการอุทิศเวลา หรือ สละเวลาให้แก่งาน หมายถึง การที่พนักงานไม่เอาเวลาที่ปฏิบัติงานไปใช้ส่วนตัว ใช้เวลาทั้งหมดให้แก่งานปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้งหรือได้รับมอบหมาย

คำว่า "เวลาของตน" หมายความว่า เวลาที่นอกเหนือจากเวลาที่ ต้องปฏิบัติงานตามปกติเช่น เวลาพักกลางวัน 12.00-13.00 น. เวลาหลังจากปฏิบัติงานเวลา หลัง 16.30 น. ไปแล้วหรือวันหยุดราชการ วันลาพักผ่อนประจำปี เป็นต้น หากผู้บังคับบัญชา มีงานเร่งด่วนอาจมีคำสั่งให้พนักงานมาปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่นอกเหนือจากเวลาที่ต้องปฏิบัติ งานตามปกติก็ได้ พนักงานที่รับคำสั่งต้องปฏิบัติตาม หากหลีกเลี่ยงหรือขัดขืน อาจมีความผิด วินัยฐานขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา และยังผิดวินัยฐานไม่อุทิศเวลาของตนให้แก่งานด้วย

คำว่า "ละทิ้ง" หมายความว่า วางปล่อย สละ เว้น ละเลย ดังนั้น การละทิ้งหน้าที่หรือทอดทิ้งหน้าที่จึงหมายถึงการไม่อยู่ปฏิบัติหน้าที่ เช่น ไม่มาปฏิบัติงานเลย หรือมาบันทึกบัตรลงเวลาปฏิบัติงานแล้วไม่อยู่ปฏิบัติงาน หรือได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานแต่ กลับละทิ้งหน้าที่ไปเสียที่อื่น

คำว่า "ทอดทิ้ง" หมายความว่า ไม่เอาเป็นธุระ ไม่เอาใจใส่ ทิ้ง งานไปเพียงชั่วระยะเวลาชั่วขณะ แล้วกลับมาปฏิบัติหน้าที่ต่อแล้วก็ทิ้งไปอีก เป็นเช่นนี้ เช่น ด้ รับมอบหมายให้ทำงานชิ้นหนึ่งแต่ยังไม่ทำปล่อยให้งานค้างค้ำงไม่สนใจปฏิบัติงาน หรือมาบันทึก เวลาปฏิบัติงานแล้วยังอยู่บริเวณที่ทำงานแต่ไม่สนใจที่จะทำงาน

คำว่า "ประโยชน์ส่วนตัว" หมายความว่า ประโยชน์อันพึงมีพึง ได้เป็นการเฉพาะตัว การใช้เวลาทำงานหาประโยชน์ส่วนตัว ก็คือ การใช้เวลาปฏิบัติงาน ที่กำหนดไว้ นั้นไปหาประโยชน์ส่วนตัว เช่น ในเวลาปฏิบัติงาน ได้ไปรับจ้างทำงานให้บุคคล ภายนอก เพื่อหวังผลประโยชน์ตอบแทนเป็นส่วนตัว

วินัยข้อนี้เป็นวินัยที่สำคัญมากในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่ง พนักงานจะต้องถือว่าเวลาปฏิบัติงานมีความสำคัญมากไม่ควรใช้เวลาทำงานไปใช้หาผล- ประโยชน์ส่วนตัว

(7) ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เทียงธรรม ไม่อาศัย หรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยอำนาจหน้าที่การงานของตนหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น ไม่ว่า จะโดยทางตรงหรือทางอ้อมก็ตาม

" การปฏิบัติงาน" ตามความหมายทางวินัยข้อนี้ หมายความว่า การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้ง หรือมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาอันเกี่ยวกับงานของ กปภ. โดยพนักงานผู้มีหน้าที่ต้องปฏิบัตินั้นจะปฏิบัติงานในหรือนอกสถานที่ทำงานตามปกติก็ได้ เนื่องจากลักษณะงานของ กปภ.เป็นงานด้านสาธารณูปโภคที่ต้องให้บริการประชาชนตลอด

24 ข.ม. ดังนั้นการปฏิบัติงานจึงไม่จำเป็นต้องปฏิบัติในวันและเวลาทำงานตามปกติเสมอไป อาจจะปฏิบัติงานในวันหยุดหรือนอกเวลาราชการก็ได้

ความมุ่งหมายของวินัยข้อนี้ ก็เพื่อให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา ซึ่งนับว่าเป็นเงื่อนไขสำคัญที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยคำว่า “ ซื่อสัตย์ ” “ สุจริต ” และเที่ยงธรรมนี้มีความหมายใกล้เคียงกันหมด และต่างก็เป็นผลจากพฤติกรรมทำนองเดียวกัน จึงมักจะแยกแยะโดยเด็ดขาดได้ยากการกระทำอย่างหนึ่งอาจเป็นความผิดทั้งไม่ซื่อสัตย์และไม่สุจริตด้วยก็ได้ จึงมักจะใช้ควบกันว่า “ ไม่ซื่อสัตย์สุจริต ” หรือบางกรณีอาจเป็นความผิดทั้งไม่ซื่อสัตย์ และไม่เที่ยงธรรมด้วย จึงใช้รวมกันว่า ไม่ซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรมก็มี การที่จะพิจารณาว่าการกระทำอย่างใดเป็นการหาผลประโยชน์อันอาจทำให้เสียความเที่ยงธรรมหรือไม่ นั้น จะต้องพิจารณาโดยคำนึงถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งที่พนักงานผู้นั้นดำรงอยู่ว่าจะมีทางที่อาจทำให้เสียความเที่ยงธรรม หรือเป็นการไม่ซื่อสัตย์สุจริตหรือไม่ และพนักงานผู้นั้นได้อาศัยอำนาจหน้าที่นั้นหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยอำนาจหน้าที่นั้นหาประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่นหรือไม่ โดยเพียงแต่ยอมให้ผู้อื่นทำนั้นไม่จำเป็นจะต้องทำโดยตรงเพียงแต่ยอมให้ผู้อื่นทำโดยทางอ้อมก็เข้าข่ายเป็นความผิดวินัยข้อนี้ได้

(8) ต้องไม่ประพฤติชั่ว หรือประพฤติในทางซึ่งอาจทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ของตน

-วินัย ข้อนี้เป็นเรื่องการรักษาชื่อเสียงของพนักงานเอง หากพิจารณาโดยผิวเผิน ก็อาจเห็นว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความประพฤติส่วนตัว ไม่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน แต่โดยความจริงแล้วการที่พนักงาน กปภ. ประพฤติชั่ว นอกจากจะทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ของตนแล้ว ยังเป็นผลสะท้อนมาถึงกิจการของ กปภ. ด้วย เพราะงานของ กปภ. เป็นการให้บริการแก่ประชาชนด้านสาธารณสุขปโภคมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับประชาชน (ผู้ใช้น้ำ) หากประชาชนเสื่อมความเชื่อถือในตัวพนักงาน และอาจพลอยเสื่อมเสียความเชื่อถือไปถึง กปภ. ซึ่งเป็นหน่วยงานด้วย อาจทำให้การบริการไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

การกระทำอย่างใดจึงจะถือว่าเป็นการประพฤติชั่วนั้นจะต้องพิจารณาข้อเท็จจริงและพฤติการณ์เป็นเรื่อง ๆ ไป หลักในการพิจารณา 3 ประการคือ

1. เกียรติของพนักงาน พิจารณาโดยคำนึงถึงตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานที่กระทำประกอบกับพฤติการณ์ในการกระทำนั้นว่าการกระทำดังกล่าวเป็นการกระทำที่ผิดแบบธรรมเนียมที่ดี อันบุคคลซึ่งอยู่ในฐานะและตำแหน่งเช่นนั้นควรประพฤติปฏิบัติเพียงใดหรือไม่ เช่น พนักงานระดับผู้บริหารยอมอยู่ในฐานะเป็นผู้ที่ควรได้รับการยกย่องสรรเสริญหรือเป็นที่นับถือของประชาชนมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ ดังนั้น จึงควรรักษาเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ของตนมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ

2. ความรู้สึกของสังคม จะต้องพิจารณาจากความรู้สึกของสามัญชน หรือของทางการโดยทั่วไปจะพึงมี ว่าการกระทำของพนักงานเป็นผลต่อความรู้สึกของประชาชนทั่วไปอย่างไรว่ามีความรังเกียจต่อการกระทำนั้นๆ โดยรู้สึกว่าเป็นการประพฤตินั้นชั่วเพียงใดหรือไม่

3. เจตนาของผู้กระทำ พิจารณาจากการกระทำว่ากระทำไปโดยรู้สำนึกในการกระทำ และในขณะที่เดียวกันผู้กระทำมุ่งประสงค์ต่อผลหรือยอมเสี่ยงเห็นผลของการกระทำนั้นหรือไม่ ดังนั้นถ้าหากพนักงานกระทำไปโดยไม่มีเจตนา หรือกระทำไปโดยประมาทก็ไม่เข้ากับลักษณะความผิดวินัยกรณีนี้

การกระทำอันได้ชื่อว่าประพฤตินั้น เช่น

1. ประพฤตินั้นเป็นเสเพล หมายความว่าประพฤตินั้นเหลวไหล ไม่เอาการเอางานประพฤตินั้นทางเสื่อมเสีย การที่จะพิจารณาว่าพนักงานผู้ใดประพฤตินั้นเป็นคนเสเพลหรือไม่นั้น จะต้องพิจารณาจากการกระทำหรือพฤติการณ์เป็นเรื่องราวไป โดยพิจารณาถึงความรู้สึกของสังคม สภาพ ฐานะและตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานผู้กระทำนั้นด้วย

2. เสเพลของมีนเมาจนไม่สามารถครองสติได้ การเสเพลของมีนเมานั้น ตามปกติแล้วยอมเสเพลได้ไม่ต้องห้ามตามกฎหมาย เช่น สุรา เบียร์ กระแฉับ ยาตอง และของมีนเมาอื่น ซึ่งไม่มีกฎหมายห้ามเสเพลแต่การเสเพลที่จะถือว่าผิดวินัยฐานประพฤตินั้น ก็ต่อเมื่อการเสเพลนั้นจนไม่สามารถครองสติได้ และต้องเข้าเกณฑ์ตามมติคณะรัฐมนตรีกำหนดไว้ด้วย และอาจถือว่าเป็นการประพฤตินั้นชั่วอย่างร้ายแรงได้คือ

ก. เสเพลสุราในขณะที่ปฏิบัติงาน

ข. เมาสุราจนเสียนาน

ค. เมาสุราในที่ชุมชนจนเกิดเรื่องเสียหายหรือเสียเกียรติศักดิ์ แห่ง

ตำแหน่งหน้าที่

การเสเพลของมีนเมาอื่นตามปกติต้องห้ามตามกฎหมายเช่น กัญชา ผิ่น เฮโรอีน เป็นต้น แม้จะไม่ถึงกับมีนเมาจนไม่สามารถครองสติได้ ก็ผิดวินัยฐานประพฤตินั้น

3. หมกมุ่นในการพนัน ในกรณีนี้เป็นการพนันประเภทที่กฎหมายห้ามขาด หากเล่นการพนันประเภทนี้ถือว่า เป็นการประพฤตินั้นชั่วอย่างร้ายแรงได้ สำหรับการพนันประเภทที่เล่นได้ต่อเมื่อได้รับอนุญาตจากทางราชการนั้น จะเข้ากรณีผิดวินัยฐานประพฤตินั้นก็ต่อเมื่อปรากฏว่าผู้นั้นหมกมุ่นต่อการพนันจนเป็นเหตุให้เสียหายแก่งาน

4. ทุจริตในการสอบ คณะรัฐมนตรีได้มีมติกำหนดไว้ว่า แม้การกระทำจะไม่สำเร็จเป็นเพียงพยายามทุจริตแต่ถูกจับได้ก่อน ก็ถือว่าเป็นการประพฤตินั้นชั่วอย่างร้ายแรง

5. เบิกค่าพาหนะหรือค่าเบียดเบียนเป็นเท็จ ถ้าเป็นกรณีเบียดเบียนหรือค่าพาหนะของตนเองในการเดินทางไปราชการ เป็นการปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย

แม้จะด้วยเจตนาทุจริต การกระทำดังกล่าวนี้เป็นการกระทำผิดวินัยฐานประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง

(9) ต้องต้อนรับ ให้ความสะดวกให้เป็นธรรม และช่วยเหลือประชาชนผู้มาติดต่อในกิจการอันเกี่ยวกับหน้าที่การงานของคนหรือของ กปภ.

-วัตถุประสงค์ของวินัยข้อนี้ ก็เพื่อให้พนักงานกปภ.ได้สำนึกในฐานะบทบาทและหน้าที่ของตนที่จะต้องให้บริการแก่ประชาชน การกระทำที่จะเป็นความผิดตามข้อนี้ จะเป็นการผิดวินัยก็ต่อเมื่อเป็นการปฏิบัติต่อประชาชนผู้มาติดต่อในกิจการอันเกี่ยวกับหน้าที่การงานของคนหรือของกปภ. ซึ่งจะต้องต้อนรับให้ความสะดวกให้เป็นธรรมและให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชน (ผู้ใช้น้ำ) วินัยข้อนี้เป็นความผิดที่ไม่ร้ายแรง

(10) ต้องสุภาพเรียบร้อยต่อประชาชน ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามบุคคลใด ๆ

วินัยข้อนี้เป็นหลักกว้าง ๆ ทั่วไปที่ให้พนักงานของกปภ. สุภาพเรียบร้อยต่อประชาชนไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามบุคคลทั่วไป ทั้งนี้เพราะประชาชนที่มาติดต่องานในหน้าที่ของกปภ. คือผู้ใช้น้ำซึ่งพนักงาน กปภ.จะต้องปฏิบัติคนให้สุภาพเรียบร้อย โดยให้บริการที่ดีแก่ประชาชนผู้มาติดต่อรวมทั้งไม่แสดงอาการกริยาที่เหยียดหยามประชาชนผู้มาติดต่อด้วย

(11) ต้องรักษาความสามัคคีระหว่างพนักงาน อำนวยความสะดวกและร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่การงาน

- วินัยข้อนี้เป็นหลักในการปฏิบัติตนของพนักงาน ในการปฏิบัติหน้าที่การงานโดยปฏิบัติต่อพนักงานด้วยกัน ดังนี้

- ก. รักษาความสามัคคีต่อกัน
- ข. อำนวยความสะดวกต่อกัน
- ค. ให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ในการปฏิบัติงานนั้นหากพนักงาน มีความสามัคคี อำนวยความสะดวกและร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การปฏิบัติงานก็จะเกิดประสิทธิภาพ กิจการงานก็จะสำเร็จบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ทำให้งานนั้นเกิดประสิทธิผลที่ดี หากพนักงานขาดความสามัคคี ไม่อำนวยความสะดวกต่อกันและไม่ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติหน้าที่การงานแล้ว กิจการงานนั้นๆก็จะขาดประสิทธิภาพประสิทธิผล

(12) ต้องรักษาความลับของทางราชการและของ กปภ.

-การเปิดเผยความลับของทางราชการและของ กบปภ. ถ้าหากกระทำไปด้วยเจตนาจงใจ จนเกิดความเสียหายแก่ทางราชการและของ กบปภ. แล้ว ย่อมถือว่าเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าการกระทำนั้นเป็นการทำลงไปด้วยความไม่จงใจแล้ว อาจเป็นการกระทำในลักษณะประมาทเล็กน้อย

ความลับของทางราชการและของ กบปภ. หมายถึงสิ่งที่ไม่พึงเปิดเผยตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2527 ได้กำหนดชั้นของความลับไว้ 4 ชั้น ดังนี้

1. ลับที่สุด (TOP SECRET) ได้แก่ ความลับที่มีความสำคัญที่สุดเกี่ยวกับ ข่าวสาร วัตถุ หรือบุคคล ซึ่งถ้าหากความลับดังกล่าวทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนรั่วไหลไปถึงบุคคลผู้ไม่มีหน้าที่ได้ทราบ จะทำให้เกิดความเสียหายหรือเป็นอันตรายต่อความมั่นคงปลอดภัยหรือความสงบเรียบร้อยของประเทศชาติหรือพันธมิตรอย่างร้ายแรงที่สุด

ตัวอย่างชั้นลับที่สุด เช่น

1) นโยบายหรือแผนการที่สำคัญยิ่งของชาติ ซึ่งถ้าเปิดเผยก่อนเวลาอันสมควรจะก่อให้เกิดผลเสียหายอย่างร้ายแรงที่สุดแก่ประเทศชาติ

2) เอกสารทางการเมืองที่สำคัญยิ่งเกี่ยวกับความมั่นคง หรือเกียรติภูมิอันสำคัญยิ่งของชาติ เช่น การเจรจาตกลงกับพันธมิตรหรือประเทศใดประเทศหนึ่ง โดยเฉพาะ เป็นต้น

3) การดำเนินการเกี่ยวกับความตกลงระหว่างประเทศที่สำคัญยิ่ง ถ้ารั่วไหลจะก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงที่สุดแก่ประเทศชาติหรือพันธมิตร

4) แผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งรายละเอียดทางเอกสารทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการสงคราม

2. ลับมาก (SECRET) ได้แก่ความลับที่สำคัญมากเกี่ยวกับ ข่าวสาร วัตถุ หรือบุคคล ซึ่งถ้าหากความลับดังกล่าวทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนรั่วไหลไปถึงบุคคลที่ไม่มีหน้าที่ได้ทราบ จะทำให้เกิดความเสียหายหรือเป็นภัยอันตรายต่อความมั่นคงความปลอดภัยของประเทศชาติ หรือพันธมิตร หรือความสงบเรียบร้อยในราชอาณาจักรอย่างร้ายแรง

ตัวอย่างชั้นลับมาก เช่น

1) แผนการปราบปรามผู้ก่อการร้าย

2) การตรากฎหมายเกี่ยวข้องกับภาษีอากรต่างๆ หรือการตรากฎหมายเกี่ยวกับการเวนคืนอสังหาริมทรัพย์เพื่อประโยชน์ในทางราชการ

3) การเจรจาข้อตกลงที่สำคัญกับต่างประเทศ

4) รายงานพฤติการณ์ของบุคคลที่ไม่น่าไว้วางใจ

5) รายงานเสนอการแต่งตั้ง ถอดถอนหรือโยกย้ายข้าราชการในตำแหน่งที่สำคัญมาก

3. ลับ (CONFIDENTIAL) ใต้แก่ความลับที่มีความสำคัญเกี่ยวกับข่าวสาร วัตถุ หรือบุคคล ซึ่งถ้าหากความลับดังกล่าวทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนรั่วไหลไปถึงผู้ที่ไม่มีความจำเป็นต้องทราบให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการหรือเกียรติภูมิของประเทศชาติหรือพันธมิตรได้

ตัวอย่างชั้นลับ เช่น

- 1) ระเบียบวาระการประชุม
- 2) ประกาศหรือคำสั่งที่สำคัญที่อยู่ระหว่างดำเนินการ
- 3) รายงานสรุปยอดกำลังพลและยุทธภัณฑ์ของแต่ละหน่วย

ที่ต่ำกว่าระดับเหล่านี้

4. ปกปิด (RESTRICTED) ใต้แก่ความลับที่ไม่พึงเปิดเผยให้ผู้ไม่มีหน้าที่ได้ทราบโดยสงวนไว้ให้ทราบเฉพาะบุคคลผู้มีหน้าที่ต้องทราบเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการเท่านั้น

ตัวอย่างชั้นปกปิด เช่น

- 1) เอกสารของทางราชการบางเรื่องที่มีมุ่งหมายสำหรับใช้ในราชการเท่านั้น เช่น คำบรรยาย รายงาน หรือความเห็น ฯลฯ
- 2) ข่าวสารแหล่งข่าวเปิด ซึ่งรวบรวมขึ้นเพื่อประโยชน์ในการข่าวกรอง
- 3) เอกสารเกี่ยวกับความต้องการ การจัดหา และการส่งกำลังของคลังพัสดุของทางราชการที่ต้องการปกปิด
- 4) ประกาศหรือคำสั่งที่มีได้จัดไว้ในชั้นความลับอื่น ซึ่งอยู่ในระหว่างดำเนินการและยังไม่สมควรเปิดเผย

ความลับที่กำหนดไว้ในระเบียบทั้ง 4 ประการดังกล่าว หากพนักงานผู้ใดนำไปเปิดเผยไม่ว่าพนักงานผู้นั้นจะได้ล่วงรู้ความลับดังกล่าวมาโดยตำแหน่งหน้าที่หรือโดยทางอื่นก็ตาม ก็เป็นความผิดวินัยตามข้อนี้โดยไม่ต้องคำนึงว่าผู้นั้นจะมีหน้าที่ในเรื่องนั้นหรือไม่ และถ้าเป็นเหตุให้ทางราชการหรือกบป.เสียหายอย่างร้ายแรงก็เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงได้ โดยต้องพิจารณาข้อเท็จจริงเป็นเรื่องๆไป

วินัยของผู้บังคับบัญชา ซึ่งกำหนดอยู่ในข้อ 34 และข้อ 35 โดยนัยนี้ ผู้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญมากในการรักษาวินัยของพนักงานกบป. ทั้งบทบาทในทางส่งเสริมให้พนักงานมีวินัยในทางป้องกัน หรือดูแลระมัดระวังไม่ให้พนักงาน กระทำผิดวินัย และในทางปราบปราม หรือดำเนินการทางวินัยเมื่อมีผู้กระทำผิด

“ ข้อ 34 ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่ส่งเสริมการรักษาวินัย ดังต่อไปนี้

(1) พึงปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัย

(2) ดูแลระมัดระวังให้พนักงานใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวินัย

(3) ถ้าเห็นว่าพนักงานใต้บังคับบัญชาคนใดกระทำความผิดวินัยที่จะต้องได้รับโทษและอยู่ในอำนาจที่จะลงโทษได้ ให้สั่งลงโทษ แต่ถ้าเห็นว่าควรจะต้องได้รับโทษสูงกว่าคนที่มิอำนาจสั่งลงโทษ ให้รายงานต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป เพื่อให้พิจารณาดำเนินการสั่งลงโทษตามควรแก่กรณี

(4) ต้องเอาใจใส่ดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใกล้ชิด “

- ข้อ 34 นี้เป็นข้อที่กล่าวถึงการรักษาวินัยในแบบส่งเสริมหรือแบบเสริมสร้างกล่าวคือ ผู้บังคับบัญชา ในฐานะที่เป็นผู้นำในหน่วยงาน ต้องใช้ภาวะผู้นำในการเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตน พร้อมทั้งมีหน้าที่ต้องส่งเสริม สั่งสอน ฝึกอบรม แนะนำดูแลระมัดระวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวินัย และคอยดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ซึ่งตาม (1) (2) และ (4) จะเป็นลักษณะส่งเสริม โดยผู้บังคับบัญชาต้องถือว่าเป็นหน้าที่ ต้องปฏิบัติตนและให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวินัยด้วย สำหรับ (4) นั้น เป็นการกำชับให้ดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใกล้ชิด ทั้งนี้ก็เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องเป็นการป้องกันมิให้มีการกระทำความผิดวินัย โดยอาจใช้วิธีการให้คำแนะนำสั่งสอน หรือฝึกอบรมแล้วแต่กรณี

สำหรับ (3) นั้น เป็นการให้อำนาจผู้บังคับบัญชาในการสั่งลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาได้โดยอยู่ภายในอำนาจหน้าที่ ก็สั่งลงโทษได้หากเห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ใดกระทำความผิดวินัยที่ควรจะต้องได้รับโทษแต่ถ้าเห็นว่าควรจะต้องได้รับโทษสูงกว่าที่ตนมีอำนาจสั่งลงโทษแล้ว ก็ให้รายงานผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปดำเนินการรักษาวินัยของผู้บังคับบัญชา ในข้อนี้เป็นการรักษาวินัยแบบควบคุม

โดยสรุปแล้วผู้บังคับบัญชานั้น นอกจากจะต้องรักษาวินัยโดยทั่วไปแล้วยังมีหน้าที่ทั้งส่งเสริม และควบคุมให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชามีประสิทธิภาพเกิดผลดีแก่งาน หากจะมีเฉพาะแบบส่งเสริมแต่ไม่มีแบบควบคุมไม่ให้อำนาจลงโทษผู้ทำวินัยแล้ว การปฏิบัติงานก็จะขาดประสิทธิภาพไม่เกิดผลดีแก่งาน

“ ข้อ 35 ผู้บังคับบัญชาผู้ใดละเลยไม่ปฏิบัติหน้าที่ หรือปฏิบัติหน้าที่ตามข้อ 34 โดยไม่สุจริต ให้ถือว่าผู้นั้นกระทำความผิดวินัย “

-การกระทำความผิดวินัยของผู้บังคับบัญชา แบ่งออกเป็น 2 กรณีคือ

1) ไม่ปฏิบัติหน้าที่ หมายความว่าผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในระเบียบข้อบังคับหรือคำสั่งของ กปร. ซึ่งได้กำหนดไว้เป็นเรื่องๆไป หากผู้บังคับบัญชานั้นละเลยไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ถือว่ากระทำความผิดวินัย

2) ปฏิบัติตามข้อ34 โดยไม่สุจริต กล่าวคือข้อ34 ได้กำหนดให้
ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ส่งเสริมการรักษาวินัย ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชานั้นไม่ทำเป็นตัวอย่างที่ดี
ในการรักษาวินัย ไม่ดูแลระมัดระวังให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวินัย ลงโทษผู้ใต้บังคับ-
บัญชาโดยอคติหรือโดยไม่มีเหตุผล หรือไม่ดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เหล่านี้ถือ
ว่า ผู้บังคับบัญชานั้นกระทำผิดวินัยด้วย

โดยสรุปแล้ว ฐานความผิดทางวินัยของพนักงานกปภ. สามารถแยกพิจารณาฐาน
ความผิดได้ดังนี้

- ฐานความผิด
1. วินัยที่จะต้องปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา
 - 1.1 ต้องเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา ข้อ 33 (3)
 - 1.2 ต้องปฏิบัติตามคำสั่ง (ที่ชอบด้วยกฎหมายระเบียบข้อบังคับ)
 - 1.3 ไม่กระทำการข่มผู้บังคับบัญชา “
 2. วินัยที่จะต้องปฏิบัติต่อพนักงานด้วยกัน
 - 2.1 ต้องรักษาความสามัคคี ข้อ 33 (11)
 - 2.2 ต้องร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่ “
 3. วินัยที่ควรปฏิบัติต่อประชาชน
 - 3.1 ต้องต้อนรับ ข้อ 33 (9)
 - 3.2 ให้ความสะดวก “
 - 3.3 ให้ความเป็นธรรม “
 - 3.4 ช่วยเหลือประชาชนซึ่งมาติดต่อในกิจการอันเกี่ยวกับหน้าที่การงาน
ของตนและ กปภ. ข้อ 33 (9)
 - 3.5 ต้องสุภาพและไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามประชาชน ข้อ 33 (10)
 4. วินัยที่ต้องปฏิบัติต่อหน้าที่และต่อตนเอง
 - 4.1 ต้องสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตย และนโยบายของ
รัฐบาล ข้อ 33 (1)
 - 4.2 ต้องสนับสนุนนโยบายของกปภ. ต้องปฏิบัติตามข้อบังคับแบบแผนของ
กปภ. ข้อ 33 (2)
 - 4.3 ต้องเอาใจใส่และรับผิดชอบต่อหน้าที่ ข้อ 33 (5)
 - 4.4 ต้องระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของ กปภ. ข้อ 33 (5)
 - 4.5 ต้องมาทำงานตรงตามกำหนดเวลาอุทิศเวลาของตนให้แก่งาน ข้อ 33 (6)
 - 4.6 ไม่ละทิ้ง หรือทอดทิ้งหน้าที่ “
 - 4.7 ต้องไม่ใช้เวลาทำงานไปหาประโยชน์ส่วนตัว “
 - 4.8 ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเที่ยงธรรม ข้อ 33 (7)

- 4.9 ต้องไม่อาศัยหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยอำนาจหน้าที่การงานของตนหา
ผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น ข้อ 33 (7)
- 4.10 ต้องไม่ประพฤติชั่ว ข้อ 33 (8)
- 4.11 ต้องไม่ประพฤติในทางซึ่งอาจทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่ง
หน้าที่ของตน ข้อ 33 (8)
- 4.12 ต้องรักษาความลับของทางราชการและของ กปภ. ข้อ 33 (12)

5. วินัยของผู้บังคับบัญชา

พนักงานซึ่งเป็นผู้ซึ่งมีตำแหน่งหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชา นอกจากจะต้อง
ปฏิบัติตามวินัยข้างต้นดังกล่าวแล้ว จะต้องปฏิบัติตามวินัยดังต่อไปนี้

- 5.1 ปฏิบัติตนเองให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัย ข้อ 34 (1)
- 5.2 ดูแลระมัดระวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวินัย ข้อ 34 (2)
- 5.3 ถ้ารู้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดกระทำความผิดวินัยที่จะต้องลงโทษ และอยู่ใน
อำนาจที่จะลงโทษได้ให้สั่งลงโทษ แต่ถ้าเห็นว่าโทษสูงกว่าที่ตนมี
อำนาจให้รายงานต่อผู้บังคับบัญชาเหนือชั้นขึ้นไปเพื่อพิจารณาดำเนิน
การควรแก่กรณี ข้อ 34 (3)
- 5.4 ต้องเอาใจใส่ดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใกล้ชิด
ข้อ 34 (4)

สำหรับโทษที่จะลงแก่ผู้ที่กระทำความผิดวินัยไม่ร้ายแรงนี้ ไม่ถึงกับถูก
ไล่ออก ให้ออก แต่ลงโทษเพียงภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ตามแต่กรณี
ความผิด หรือถ้าผู้บังคับบัญชาเห็นว่า การกระทำความผิดวินัยดังกล่าว เป็นความผิดเล็กน้อยและ
เป็นความผิดครั้งแรก ผู้บังคับบัญชาอาจจะว่ากล่าวตักเตือนด้วยวาจา หรือเป็นลายลักษณ์อักษร
หรือให้ทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือไว้ก็ได้

2. ความผิดวินัยอย่างร้ายแรง หากพนักงานผู้ใดกระทำจะมีโทษถึง
ขั้นไล่ออกปรากฏอยู่ในข้อ 37 อันได้แก่การกระทำในลักษณะต่อไปนี้

“ข้อ 37 การลงโทษไล่ออก ให้ผู้ว่าการสั่งลงโทษได้เมื่อพนักงานผู้ใด
กระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ดังต่อไปนี้

(1) ทำความผิดต้องรับโทษจำคุกหรือหนักกว่าจำคุก โดยคำพิพากษา
ถึงที่สุด ให้จำคุกหรือให้รับโทษที่หนักกว่าจำคุก เว้นแต่ความผิดที่เป็นลหุโทษ หรือความผิด
อันได้กระทำโดยประมาทที่ไม่เสียหายแก่งานเกี่ยวกับหน้าที่ของตน

- ทำความผิดต้องรับโทษจำคุกหรือหนักกว่าจำคุก และได้มีคำ
พิพากษาถึงที่สุดแล้วหมายถึง ความผิดที่พนักงานกปภ.กระทำนั้น อาจเป็นความผิดที่นอก-

เหนืองานในหน้าที่ของกปก. หรือเป็นงานในหน้าที่ก็ได้ ถ้ามีคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกแล้ว ถือว่าพนักงานผู้นั้นกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงตามข้อนี้ เว้นแต่ความผิดที่ได้กระทำการกระทำความผิดโดยประมาทและไม่เสียหายแก่งานในหน้าที่

(2) ต้องคำพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย เพราะกระทำหนี้สินขึ้นด้วยความทุจริตหรือต้องคำพิพากษาในคดีแพ่งอันแสดงว่าเป็นการเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งตำแหน่งหน้าที่อย่างร้ายแรง

- พนักงานที่กระทำการทุจริตมีหนี้สินล้นพ้นตัว และถูกศาลพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย จะต้องถูกลงโทษไล่ออกเพราะการเป็นบุคคลล้มละลายนั้นถือว่าขาดคุณสมบัติการเป็นพนักงาน กปก. แล้วเช่นกัน อีกทั้งการที่ถูกศาลพิพากษาในคดีแพ่งอันแสดงว่าเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งตำแหน่งหน้าที่อย่างร้ายแรง ก็ถือว่าเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงเช่นกัน ทั้งนี้จะต้องพิจารณาคำพิพากษาประกอบด้วย

(3) ทุจริตต่อหน้าที่

- คำว่า " ทุจริต " ก็คือความประพฤติชั่ว เช่นเพียงปฏิบัติหน้าที่โดยมีเจตนาไม่สุจริตก็อาจถือว่าทุจริตต่อหน้าที่ได้ โดยต้องเข้าองค์ประกอบแห่งความผิดฐานทุจริตคือ มีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติได้ปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ เพื่อให้ตนเองหรือผู้อื่นได้รับประโยชน์ที่มิควรได้

(4) ขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งในหน้าที่โดยชอบ และการขัดคำสั่งนั้นเป็นเหตุให้เสียหายแก่การงานอย่างร้ายแรง

- การขัดคำสั่งของผู้บังคับบัญชานั้นจะเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงก็ต่อเมื่อคำสั่งเป็นคำสั่งในหน้าที่โดยชอบด้วยกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนและแบบธรรมเนียมของ กปก. และผู้บังคับบัญชาซึ่งจะสั่งให้พนักงานปฏิบัติตาม ต้องสั่งภายในขอบอำนาจหน้าที่ของตน หากการที่พนักงานขัดคำสั่งดังกล่าวทำให้เกิดความเสียหายแก่การงานอย่างร้ายแรงแล้ว ก็เข้าองค์ประกอบความผิดตามข้อนี้

(5) เปิดเผยความลับของทางราชการหรือของการประปาส่วนภูมิภาค เป็นเหตุให้เสียหายแก่ทางราชการหรือการประปาส่วนภูมิภาคอย่างร้ายแรง

- การเปิดความลับของทางราชการหรือของกปก. ถ้าหากกระทำไปโดยเจตนาหรือไม่เจตนาก็ตาม หรือพนักงานผู้เปิดเผยจะรู้ความลับมาโดยตำแหน่งหน้าที่หรือโดยทางอื่นก็ตามและไม่ว่าผู้นั้นจะมีหน้าที่ในเรื่องนั้นหรือไม่ ถ้าเป็นเหตุให้ทางราชการหรือกปก.เสียหายอย่างร้ายแรงก็เข้าข่ายเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

(6) ประมาทเลินเล่อในการงานเป็นเหตุให้เสียหายแก่การงานอย่างร้ายแรง

- ประมาทเลินเล่อในการงาน หมายถึง การกระทำโดยขาดเจตนาไม่ได้ตั้งใจจะกระทำ ซึ่งหากการกระทำดังกล่าวก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงในการปฏิบัติงาน ก็เข้าข่ายเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

(7) **คู่มือ ภัยคุกคาม หรือกคชช่มเหงประชาชนผู้มาติดต่อในกิจการของ กปภ.**

- องค์ประกอบแห่งความผิดในข้อนี้ คือ
 1. ผู้กระทำเป็นพนักงาน หรือลูกจ้างของ กปภ.
 2. ผู้ถูกคู่มือ ภัยคุกคาม หรือกคชช่มเหง เป็นประชาชนผู้มาติดต่อในกิจการของ กปภ.
 3. ผู้กระทำต้องมีเจตนา หรือจงใจ
 4. ผลของการกระทำ ทำให้ภาพพจน์ของกปภ.ในฐานะที่เป็นสาธารณูปโภคที่ให้บริการน้ำประปาแก่ประชาชน ต้องได้รับความเสื่อมเสีย
- การกระทำผิดที่จะต้องรับโทษตามกรณีนี้จะต้องเป็นการแสดงการดูถูกสบประมาทให้ผู้ใช้น้ำเสียหาย โดยการกล่าวถ้อยคำหรือแสดงกริยา คู่มือ ภัยคุกคามหรือรังเกียจเหยียดหยัน หรืออาจแสดงกริยาอาการ ช่ม แสดงอำนาจแก่ประชาชนที่มาติดต่อเกี่ยวกับเรื่องกิจการของ กปภ.

(8) **ประพฤตชั่วอย่างร้ายแรง**

- การที่พนักงาน กปภ.ประพฤตชั่วนอกจากจะทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ของตนแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อหน่วยงานคือ กปภ.ด้วย ถ้าการกระทำเป็นการเข้าข่ายประพฤตชั่วอย่างร้ายแรงก็เป็นความผิดวินัยข้อนี้

ผู้ที่กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง จะต้องถูกแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยและโทษที่ได้รับก็ขึ้นอยู่กับความร้ายแรงแห่งกรณี ถ้ามีเหตุอันสมควรลดหย่อนก็จะนำมาประกอบการพิจารณาโทษ

3. ความผิดปรากฏชัดแจ้ง เป็นความผิดวินัยร้ายแรงซึ่งมีลักษณะที่สามารถจะทราบได้ทันทีอย่างเห็นได้ชัด ผู้ว่าการการประปาส่วนภูมิภาค มีอำนาจลงโทษได้เลย โดยไม่ต้องแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยก่อน

ความผิดปรากฏชัดแจ้งตามข้อ 41 เป็นความผิดที่เข้าลักษณะดังต่อไปนี้

- 3.1 ต้องโทษจำคุกหรือหนักกว่าโทษจำคุก เว้นแต่ลดโทษหรือประมาท
- 3.2 ต้องคำพิพากษาให้ล้มละลาย เพราะกระทำหนี้สินขึ้นด้วยความทุจริต
- 3.3 ทุจริตต่อหน้าที่และให้ถ้อยคำรับสารภาพต่อผู้บังคับบัญชา
- 3.4 ละทิ้งหน้าที่หรือขาดงานติดต่อกันในคราวเดียวกันเกิน 7 วันทำการ

-ลักษณะการกระทำที่เป็นความผิดปรากฏชัดแจ้งนี้ การพิจารณา กำหนดโทษแตกต่างกับกรณีที่กระทำผิดอย่างร้ายแรง ซึ่งจะต้องตั้งกรรมการขึ้นสอบสวนเสมอ

จะสั่งลงโทษโดยไม่มีการสอบสวนพิจารณาไม่ได้ เว้นแต่ผู้กระทำผิดวินัยจะได้ให้การรับสารภาพ แต่การกระทำผิดที่เป็นความผิดปรากฏชัดแจ้งนี้ การพิจารณากำหนดโทษไม่ต้องตั้งกรรมการขึ้นสอบสวนก็ได้ สามารถพิจารณาลงโทษได้เลยตามแต่กรณีความผิด

โทษผิดวินัยของการประปาส่วนภูมิภาค

ในการพิจารณาลงโทษผู้กระทำผิดนั้นจะต้องให้ความยุติธรรมให้ความเป็นธรรมและดำเนินการลงโทษโดยไม่ชักช้าให้แก่ผู้กระทำผิดวินัยด้วย ซึ่งหลักในการลงโทษนี้ นักวิชาการเรียกกันว่า "กฎเตาร้อน" (The Hot Stove Rule) หมายความว่า การดำเนินการวินัยควรมีลักษณะเดียวกับโทษที่บุคคลได้รับจากการไปแตะถูกเตาที่กำลังร้อน ๆ กล่าวคือ การที่จะดำเนินการทางวินัยกับผู้กระทำผิดจะต้องมีการเตือนและบอกให้รู้ถึง กฎระเบียบล่วงหน้า ต้องลงโทษทันที มีความคงเส้นคงวาคือความผิดอย่างเดียวกันต้องรับโทษอย่างเดียวกัน

การลงโทษทางวินัยเป็นมาตรการอันหนึ่งในการปราบปรามคือใช้สำหรับปราบปรามหรือเป็นการควบคุมพนักงานผู้กระทำผิดวินัยและเป็นการปราบไว้ไม่ให้พนักงานกระทำผิดวินัย เนื่องจากกลัวถูกการลงโทษ โดยควรให้ผู้นั้นรู้ เข้าใจ ยอมรับในความผิดที่ตนได้กระทำ และเป็นสิ่งไม่พึงประสงค์ของหน่วยงานและพนักงานอื่นๆ ผู้กระทำผิดจะได้รับผลจากการกระทำผิดนั้นโดยต้องถูกลงโทษ ซึ่งจะเป็นเหตุจูงใจให้พนักงานปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น แม้ว่าการลงโทษจะเป็นมาตรการที่พึงใช้เป็นอันดับสุดท้ายในการรักษาวินัยของพนักงาน แต่ก็ถือว่าเป็นมาตรการที่สำคัญและจำเป็นต้องใช้เมื่อพนักงานกระทำผิดวินัยโดยมิได้มีจุดมุ่งหมายเป็นการตอบโต้หรือแก้แค้นผู้กระทำผิดวินัยดังที่ข้อ 45 แห่งข้อบังคับนี้กำหนดไว้ว่า

* การลงโทษ ผู้สั่งลงโทษต้องลงโทษให้เหมาะสมกับความผิด และต้องไม่สั่งการโดยพยาบาทหรือโดยโทสะจริต หรือลงโทษผู้ที่ไม่มีความผิด ในคำสั่งลงโทษให้แสดงว่าผู้ถูกลงโทษกระทำผิดวินัยกรณีใดและผิดตามข้อใดแห่งข้อบังคับนี้ *

โทษของการประปาส่วนภูมิภาคมี 5 สถานซึ่งกำหนดในข้อ 36 ดังนี้คือ

* ข้อ 36 โทษผิดวินัยมีดังนี้

- (1) ภาคทัณฑ์
- (2) ตัดเงินเดือน
- (3) ลดขั้นเงินเดือน
- (4) ให้ออก
- (5) ไล่ออก *

โทษผิดวินัยของการประปาส่วนภูมิภาคแบ่งเป็น 3 ระดับดังนี้

โทษสำหรับการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

(1) ไล่ออก

(2) ให้ออก

- การกระทำผิดวินัยซึ่งอาจจะถูกลงโทษถึงไล่ออก หรือให้ออก จะต้องแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นสอบสวน ตามข้อ 39 ที่กำหนดว่า "การกระทำผิดวินัยที่อาจถูกลงโทษถึงไล่ออก หรือให้ออก ถ้ามิใช่เป็นกรณีความผิดที่ปรากฏชัดแจ้งตามข้อ 41 ให้ผู้ว่าการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นอย่างน้อยสามคน เพื่อทำการสอบสวน "

- เว้นแต่ ความผิดวินัยที่เป็นความผิดที่ปรากฏชัดแจ้ง ผู้ว่าการสั่งลงโทษไล่ออกหรือให้ออกได้โดยไม่ต้องตั้งกรรมการสอบสวน

ข. โทษสำหรับการกระทำผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง

(1) ลดขั้นเงินเดือน

(2) ตัดเงินเดือน

- เป็นโทษที่พนักงานผู้กระทำผิดวินัย ที่ยังไม่ถึงขั้นร้ายแรง ซึ่งผู้สั่งลงโทษจะต้องใช้ดุลยพินิจพิจารณาสั่งลงโทษตามพฤติการณ์แห่งการกระทำผิด แต่ละกรณี

ค. โทษสำหรับการกระทำผิดวินัยเล็กน้อย

- เช่น โทษภาคทัณฑ์ ว่ากล่าวตักเตือนด้วยลายลักษณ์อักษร หรือโดยวาจา โทษสำหรับการกระทำผิดวินัยเล็กน้อย อาจจะเป็นความผิดครั้งแรก ที่ผู้บังคับบัญชาจะงดโทษให้โดยว่ากล่าวตักเตือนด้วยวาจา หรือทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือไว้ก่อน

การลดโทษ

หมายถึงการที่ผู้บังคับบัญชาพิจารณาว่าการกระทำผิดวินัยนั้น มีเหตุอันควรลดหย่อนจากโทษที่จะลงโดยปรากฏอยู่ในข้อ 38 และ 39 แห่งข้อบังคับ กปร.

* ข้อ 38 การลงโทษให้ออก ผู้ว่าการสั่งลงโทษได้ เมื่อพนักงานกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงตามข้อ 37 แต่ยังไม่ถึงกับจะต้องถูกไล่ออก หรือมีเหตุอันควรลดหย่อน "

- โทษ " ให้ออก " นี้ เป็นโทษที่ลดหย่อนจากโทษ " ไล่ออก " มีมูลความผิดเช่นเดียวกับโทษไล่ออก คือ กระทำผิดตามที่กำหนดในข้อ 37 แต่มีเหตุอันควรลดโทษ คือ

1. การกระทำผิดนั้นยังไม่ถึงกับจะต้องรับโทษถึงไล่ออก
2. มีเหตุอันควรลดหย่อน

ข้อสังเกต

โทษไล่ออก ผู้รับโทษจะไม่ได้รับเงินสงเคราะห์ เมื่อออกจากงานตามข้อบังคับว่าด้วยเงินกองทุนสงเคราะห์หรือตามกฎหมายอื่น (กฎหมายแรงงาน)

โทษให้ออก ผู้รับโทษมีสิทธิได้รับเงินสงเคราะห์เมื่อออกจากงานตามข้อบังคับว่าด้วยเงินกองทุนสงเคราะห์ และตามกฎหมายอื่น (กฎหมายแรงงาน)

* ข้อ 42 พนักงานผู้ใดกระทำผิดวินัยที่ยังไม่ถึงขั้นเป็นการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ให้ผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือนตามควรแก่กรณีให้เหมาะสมกับความผิด ถ้ามีเหตุอันควรลดหย่อนจะนำมาประกอบการพิจารณาลดโทษก็ได้ แต่สำหรับการลงโทษภาคทัณฑ์ให้ใช้เฉพาะกรณีกระทำผิดวินัยเล็กน้อยหรือมีเหตุอันควรลดหย่อน ซึ่งยังไม่ถึงกับจะต้องถูกลงโทษตัดเงินเดือน

ในกรณีกระทำผิดวินัยเล็กน้อยและเป็นความผิดครั้งแรก ถ้าผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจ ลดขั้นเงินเดือน หรือ ตัดเงินเดือน เห็นว่ามีเหตุอันควรลดโทษ จะลดโทษโดยว่ากล่าวตักเตือนหรือให้ทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือไว้ก่อนได้

โทษลดขั้นเงินเดือนหรือโทษตัดเงินเดือน ผู้บังคับบัญชาจะลงโทษผู้กระทำผิดวินัยได้ตามหลักเกณฑ์ท้ายข้อบังคับนี้ *

- หากผู้บังคับบัญชาพิจารณาว่า ผู้กระทำผิดวินัยนั้นไม่ควรได้รับโทษ หรือมีเหตุควรลดโทษ ก็ลดหย่อนผ่อนโทษให้ตามแต่ละกรณี โดยสรุปแล้วมีเหตุที่นำมาพิจารณาในการบรรเทาโทษได้แก่

1. ลักษณะการกระทำผิดนั้น ยังไม่ถึงกับจะต้องรับโทษถึงไล่ออก ซึ่งจะต้องใช้ดุลยพินิจพิจารณาเป็นเรื่องๆ ไป
2. มีเหตุอันควรลดหย่อน
3. เป็นการกระทำผิดครั้งแรก
4. มีคุณงามความดี
5. ให้ถ้อยคำรับสารภาพต่อผู้บังคับบัญชาหรือคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย
6. เหตุบรรเทาโทษ เช่น ประมาทเลินเล่อ เจ็บป่วย ร่างกายผิดปกติ ไม่มีเจตนา สิ่งแวดล้อมบังคับ ขาดประสบการณ์ เป็นต้น

แนวทางในการพิจารณาผลงาน กปภ.

การลงโทษพนักงานที่กระทำผิดนั้น ถ้าเป็นการลงโทษในความผิดอย่างเดียวกันที่ทำซ้ำอีกจะต้องวางโทษให้หนักขึ้นกว่าครั้งแรก ๆ เป็นลำดับไป

แนวทางในการลงโทษในความผิดฐานต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ เป็นแนวทางสำหรับผู้กระทำผิดในครั้งแรก และเป็นเพียงแนวตัวอย่างระดับโทษอาจสูงหรือต่ำกว่านี้ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อเท็จจริงพฤติการณ์แห่งความร้ายแรงเป็นเรื่อง ๆ ไป ดังตารางที่ 1
ตารางที่ 1

แนวทางในการพิจารณาผลงาน กปภ.

ฐานความผิดตามข้อบังคับ	ลักษณะของการกระทำที่ผิด	ลงโทษ
1. วินัยที่ต้องปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา		
1.1 ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา	- ชดชืนไม่ไปรับหน้าที่ใหม่ตามคำสั่งแต่งตั้ง - ชดชืนไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่หน้าที่การงาน - โดดเบี้ยหรือแสดงอาการไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งตั้งโดยชอบด้วยกฎหมายอยู่เสมอๆ - ไม่เข้าประชุมโดยไม่ชี้แจงเหตุผลของการขาดประชุมให้ผู้บังคับบัญชาทราบ	- ไล่ออก - ลดขั้นเงินเดือน - ตัดเงินเดือน
1.2 ไม่เคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา	- มาสุวาอะอะบนสถานที่ทำงาน ผู้บังคับบัญชารำว่ากล่าวตักเตือนไม่เชื่อฟัง - แสดงกริยาวาจาสุภาพต่อผู้บังคับบัญชา เป็นเหตุให้เกิดการปกครองของผู้บังคับบัญชา - พนักงานค่าผู้บังคับบัญชาซึ่งหน้าและต่อหน้าพนักงานอื่นทำให้เสื่อมเสียแก่ผู้บังคับบัญชา และเสียหายต่อการปกครองอย่างร้ายแรง	- ตัดเงินเดือน - ตัดเงินเดือน - ลดขั้นเงินเดือน
1.3 ไม่กระทำการข้ามผู้บังคับบัญชา	- พนักงานร่างหนังสือแล้วพิมพ์เสนอผู้ว่าราชการโดยไม่ผ่านผู้บังคับบัญชาและไม่ได้รับอนุญาต และมีใช้กรณีที่มีผู้ว่าการสั่งการโดยตรง	- ตัดเงินเดือน
1.4 ฐานรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา	- พนักงานรายงานต่อผู้บังคับบัญชาว่าได้ปฏิบัติหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายเสร็จเรียบร้อยแล้ว ซึ่งความจริงปฏิบัติไม่เสร็จ - จัดทำรายงานวิชาการเกี่ยวกับการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง สารส้ม คออรัน ไม่ตรงกับความเป็นจริง - จัดทำรายปริมาณการติดตั้งประปาให้ผู้ใช้น้ำรายใหญ่ โดยปกปิดหลักฐานเพียงว่าเป็นผู้ใช้น้ำรายใหญ่มีเจตนาแสวงหาผลประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น - ไม่อ่านมาตรฐานตามความเป็นจริง - ไม่อ่านมาตรฐานตามความเป็นจริงก่อให้เกิดข้อขัดแย้งระหว่าง กปภ. และผู้ใช้น้ำเป็นเหตุให้ กปภ. เสียหาย	- ตัดเงินเดือน - ตัดเงินเดือน - ไล่ออก - ตัดเงินเดือน - ลดขั้นเงินเดือน
2. วินัยที่ต้องปฏิบัติต่อพนักงานด้วยกัน		
2.1 ไม่รักษาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกัน	- ทะเลาะวิวาทชกต่อยกันบนที่ทำงาน - กล่าวคำหยาบคายขวนขวากกับเพื่อนร่วมงาน	- ตัดเงินเดือน - ตัดเงินเดือน

ฐานความผิดตามข้อบังคับ	ลักษณะของการกระทำความผิด	ลงโทษ
<p>3. <u>วินัยต่อประชาชน</u> 3.1 <u>ไม่ต้อนรับให้ความสะดวกแก่ประชาชน</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> -ราษฎรมาติดต่อในหน้าที่ของตน แต่ไม่ทำเรื่องให้โดยบอกว่ายังไม่ว่าง ทั้ง ๆ ที่ไม่มีงานอะไรมากนัก ราษฎรต้องมาติดต่อในวันอื่นจึงสำเร็จ -ราษฎรมาติดต่องานอันไม่ใช่งานที่ปล่อยให้ราษฎรคอยจนกระทั่งเลิกงานโดยไม่ให้คำแนะนำให้ความสะดวก -พนักงานใช้วาจาหยามคายต่อราษฎรผู้มาติดต่อ ใช้เสียงควากราษฎร 	<ul style="list-style-type: none"> -ตัดเงินเดือน -ภาคทัณฑ์ -ตัดเงินเดือน
<p>4. <u>วินัยที่ต้องปฏิบัติต่อหน้าที่และต่อตนเอง</u></p>		
<p>4.1 <u>ฐานประพฤตชั่วหรือทำให้เสียชื่อเสียงโดยกระทำความผิดอาญา</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> -กระทำผิดอาญาต้องคำพิพากษาถึงที่สุดโทษจำคุกหรือหนักกว่าจำคุก -กระทำผิดอาญาไม่ต้องรับโทษถึงจำคุก เพราะศาลให้รอการลงอาญาหรือยกโทษจำคุกหรือต้องโทษกักขัง หรือให้ปรับระงับแต่เพียง แต่ลักษณะความผิดเป็นการประพฤตชั่วอย่างร้ายแรง -แต่ถ้าความผิดนั้นมีลักษณะไม่ร้ายแรง -กรณีไม่ถูกฟ้องคดีอาญาหรือศาลพิจารณาคดีให้ยกฟ้อง ถ้าข้อเท็จจริงทางการสอบสวนทางวินัยฟังได้แน่ชัดว่าผู้กระทำผิดจริง และเป็นความผิดร้ายแรง -ความผิดลหุโทษหรือความผิดที่มีกำหนดโทษชั้นลหุโทษ หรือความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท ไม่ถือเป็นการประพฤตชั่วอย่างร้ายแรง -หากการกระทำนั้นทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ต่อตำแหน่งหน้าที่อย่างร้ายแรง -แต่ถ้าไม่ร้ายแรง และไม่ต้องรับโทษจำคุก 	<ul style="list-style-type: none"> -ไล่ออก -ไล่ออก -ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน -ไล่ออกหรือให้ออก -ให้ลงโทษตามวรรคแต่กรณีตั้งแต่ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือนหรือลดขั้นเงินเดือน -ไล่ออกหรือให้ออก -ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน
<p>4.2 <u>ฐานประพฤตชั่วโดยเล่นการพนัน</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> -เล่นการพนันประเภทกฎหมายห้ามขาด -เล่นการพนันที่กฎหมายบัญญัติว่าจะเล่นได้เมื่อได้รับอนุญาตจากทางการ -หมกมุ่นต่อการพนันเป็นเหตุให้เสื่อมเสียแก่การงาน 	<ul style="list-style-type: none"> -ไล่ออกหรือให้ออก -ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน -ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน
<p>4.3 <u>ฐานประพฤตชั่วในทางชู้สาว</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> -พนักงานชายได้เดียวกับหญิงสาวแล้วไม่เลี้ยงดูหรือเป็นชู้กับภรรยาของผู้อื่น หรือพนักงานสตรีประพฤตในทางชู้สาวกับชายที่ไม่ใช่สามีตน หากมีการร้องเรียนหรือปรากฏข้อเท็จจริงที่ทำให้เสียชื่อเสียง ถือว่าประพฤตคนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ 	<ul style="list-style-type: none"> -ให้ออก
<p>4.4 <u>ประพฤตชั่วโดยคิดยาเสพติด</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> -เสพติดยา มอร์ฟีน เฮโรอีน กัญชา ยาบ้า ยาแก้ปวดประสาทฯ 	<ul style="list-style-type: none"> -ให้ออก หรือไล่ออก
<p>4.5 <u>ประพฤตชั่วมีหนี้สินรุงรัง</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> -จนถูกฟ้องล้มละลาย 	<ul style="list-style-type: none"> -ไล่ออกหรือให้ออก
<p>4.6 <u>ประพฤตชั่วอื่นๆ</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> -พนักงานเรียกร้องเอาเงินจากพนักงานอื่นเพื่อช่วยเหลือให้ได้ย้ายไปอยู่ในท้องที่ดี ๆ -พนักงานเรียกร้องเอาเงินจากราษฎรเพื่อช่วยเหลือให้ได้เข้าทำงาน ถ้าเป็นการทำงานที่ กปร.เอง 	<ul style="list-style-type: none"> -ให้ออก -ไล่ออก
<p>4.7 <u>ทุจริตต่อหน้าที่หรืออาศัยอำนาจหน้าที่หาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> -ถ้าเป็นสถานที่ทำงานอื่นๆ -พนักงานผู้มีหน้าที่เก็บเงินหรือรักษาเงินของ กปร. ยกยอกเบียดบังนำเงินไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวหรือไปหมกมุ่นก่อนนำเข้าบัญชี -กลับเลขมาตรโดยเจตนาแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวและผู้อื่น -แก้ไขเปลี่ยนแปลงใบเสร็จรับเงินแล้วเบียดบังส่วนที่เรียกเก็บเก็บนำไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว 	<ul style="list-style-type: none"> -ให้ออก -ไล่ออก -ไล่ออก -ไล่ออก

ฐานความผิดตามข้อบังคับ	ลักษณะของภาวะกระทำผิด	ลงโทษ
4.7 <u>ทุจริตต่อหน้าที่หรืออาศัยอำนาจหน้าที่ที่ห้ามผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น</u>	<ul style="list-style-type: none"> - นำใบเสร็จที่เคลือบแล้วไปเขียนและนำไปเก็บจากผู้ใช้น้ำซ้ำอีก นำส่วนที่เก็บซ้ำไปเป็นประโยชน์ส่วนตัว - เรียกเก็บเงินจากผู้ใช้น้ำก่อนจัดทำรายประมาณการและไม่ทำหลักฐานการรับเงินให้ผู้ใช้น้ำหรือรับเงินค่าธรรมเนียมการค่อท่อ แล้วนำไปหมุนใช้ประโยชน์ส่วนตัวก่อนนำเข้าบัญชี - เรียกเก็บเงินค่าธรรมเนียมการค่อท่อเกินกว่าระเบียบข้อบังคับ - ทำการค่อท่อและติดตั้งประปาให้ผู้ใช้น้ำโดยตรง ไม่นำเงินค่าธรรมเนียมการย้ายมาตรงเข้าบัญชี เงินค่าค่อท่อไม่เข้าบัญชี - ย้ายมาตรวัดน้ำไม่ถูกต้องตามระเบียบ ไม่นำเงินค่าธรรมเนียมการย้ายมาตรเข้าบัญชี แต่นำไปเป็นประโยชน์ส่วนตัว - เบิกมาตรวัดน้ำ กปภ. ไปเก็บไว้ในครอบครองโดยไม่ได้เบิกจ่ายให้ถูกต้องโดยมีเจตนาที่จะนำไปติดตั้งให้ผู้ใช้น้ำโดยพลการ - เบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงของ กปภ. เดิมรถยนต์ส่วนตัวเพื่อใช้ในกิจการส่วนตัว - ช่วยเหลือหรือร่วมมือให้ความสะดวกกับเหมาค่อท่อให้ผู้ใช้น้ำ ไม่ได้กระทำการในฐานะตัวการโดยตรง 	<ul style="list-style-type: none"> - ไล่ออก - ไล่ออก - ไล่ออก - ไล่ออก - ไล่ออก - ไล่ออก - ไล่ออก - ตัดเงินเดือนหรือลดขั้นเงินเดือนแล้วแต่กรณี - ไล่ออก
4.8 <u>ฝ่าฝืนระเบียบเกี่ยวกับการเงิน</u>	<ul style="list-style-type: none"> - ปกปิดข้อเท็จจริงในการสำรวจและจัดทำรายประมาณการ ว่าเป็นผู้ใช้น้ำรายใหญ่เพื่อหลีกเลี่ยงการขออนุมัติตามระเบียบ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวและผู้อื่น - เจ้าหน้าที่การเงินรับเงินจำนวนมากแล้วไม่ลงบัญชีภายหลังตรวจพบ จึงนำส่งอ้างว่าหลงคิดมีมหรติดการณในการนำเงินไปหมุนใช้ประโยชน์ส่วนตัว - เจ้าหน้าที่การเงินรับเงินแล้วไม่ลงบัญชีหลายคราวจนกระทั่งได้มีการตรวจพบแต่เป็นจำนวนเล็กน้อย สอบสวนได้ความว่าหลังเมื่อหลงลืมไม่มีเจตนาทุจริตไม่ได้ตั้งใจฝ่าฝืนระเบียบ 	<ul style="list-style-type: none"> - ไล่ออก - ตัดเงินเดือน
4.9 <u>ฝ่าฝืนระเบียบอื่นๆ</u>	<ul style="list-style-type: none"> - เบิกจ่ายของออกจากพัสดุโดยไม่เขียนใบเบิก - ช่างค่อท่อรับเงินค่าค่อท่อจากผู้ใช้น้ำโดยตรง โดยผู้ใช้น้ำไม่มาชำระที่ทำการประปา - พนักงานการเงินและบัญชีรับเงินค่าธรรมเนียมการค่อท่อจากช่างท่อโดยตรง - ยินยอมให้ผู้ใช้น้ำซื้อท่อและอุปกรณ์ในการติดตั้งประปาจากเอกชนที่ทำการประปามีท่อและอุปกรณ์ได้กล่าว - ลาภีส่วนตัว 10 วัน และหยุดไปก่อนได้รับอนุญาต ฝ่าฝืนระเบียบการลา - รื้อถอนท่อส่งน้ำของ กปภ. แล้วไม่นำเข้าบัญชีตามระเบียบเป็นเหตุให้ท่อค่อท่อชำรุด บัญชี - รื้อถอนท่อส่งน้ำของ กปภ. แล้วไม่นำเข้าบัญชี เอาไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวหรือผู้อื่น 	<ul style="list-style-type: none"> - ภาคทัณฑ์ - ภาคทัณฑ์ - ภาคทัณฑ์ - ภาคทัณฑ์, ตัดเงินเดือน - ตัดเงินเดือน - ภาคทัณฑ์ - ไล่ออก
4.10 <u>ฐานประมาทเลินเล่อ</u>	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่ทำบัญชีการเงิน ทำบัญชีผิดพลาดหรือทำไม่เรียบร้อยเนื่องๆ - ปลดขยปลอะละเลยให้ผู้ได้บงกับบัญชีฯ นำเงินไปหมุนใช้ประโยชน์ส่วนตัว - ประมาณการค่อท่อโดยไม่ตรวจสอบให้ถูกต้อง - หาก กปภ. เดี่ยวหายอย่างร้ายแรง - ไม่ระมัดระวังในการตรวจสอบเป็นเหตุให้ผู้กระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตาออกจากรางานโดยไม่มีความคิด 	<ul style="list-style-type: none"> - ตัดเงินเดือน - ตัดเงินเดือน - ลดขั้นเงินเดือน - ไล่ออก - ลดขั้นเงินเดือน

รวมผิดตามข้อบังคับ	ลักษณะของการกระทำผิด	ลงโทษ
4.11 <u>ไม่เอาใจใส่ต่อหน้าที่</u>	-กรรมการสอบสวนสอบสวนแล้วเข้าเกินสมควร แต่ไม่ปรากฏการทุจริตและยังไม่เสียหายแก่ กปภ. -พนักงาน กปภ. ไม่เอาใจใส่ต่อการทำงานมักเสียวไปทำงานส่วนตัวจนเป็นเหตุให้เสียหายแก่ กปภ. อย่างร้ายแรง	-ตัดเงินเดือน -ให้ออก
4.12 <u>ไม่ระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของ กปภ.</u>	-มีหน้าที่ควบคุมบัญชีละเอียด ไม่ควบคุมใกล้ชิดเป็นเหตุให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุจริตต่อหน้าที่ -มีหน้าที่ควบคุมการเบิกจ่ายพัสดุไม่ควบคุมใกล้ชิดหรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบเป็นเหตุให้พัสดุขาดบัญชี	-ตัดเงินเดือน -ตัดเงินเดือน
4.13 <u>ฐานไม่อดสาหัส</u>	-เกียจคร้านงานในหน้าที่ปล่อยให้งานค้างง้างอ้างว่างานมาก ความจริงไม่เกินขีดความสามารถของตนที่จะกระทำได้	-ตัดเงินเดือน
4.14 <u>ฐานไม่อุทิศเวลาให้แก่ กปภ.</u>	-มาทำงานสายเนืองๆ	-ภาคทัณฑ์, ตัดเงินเดือน
4.15 <u>ฐานละทิ้งหน้าที่</u>	-ขาดงานเกินกว่า 7 วันทำการ ผู้บังคับบัญชาสอบสวนแล้ว ไม่มีเหตุผลอันสมควร -มีหน้าที่เป็นนรยามรักษาความปลอดภัย หรือยามหรือละทิ้งหน้าที่เวรยามหรือมาเข้ายามช้ากว่ากำหนดหรือออกจากหน้าที่เวรยามไปก่อนกำหนดเวลา -ถ้าการละทิ้งหน้าที่เวรหรือยามรักษาความปลอดภัยนั้นปรากฏความเสียหายเกิดขึ้น เพราะอัครักภัยในระหว่างนั้น -ถ้าเป็นเหตุให้มีผู้ฉกฉวยทรัพย์สินของ กปภ. ในระหว่างนั้น -ขาดงานไม่แจ้งสาเหตุให้ผู้บังคับบัญชาทราบ	-ไล่ออก -ตัดเงินเดือน -ไล่ออก -ไล่ออกหรือให้ออก -ตัดเงินเดือน
5. <u>วินัยของผู้บังคับบัญชา</u>	-มีหน้าที่ปกครองบังคับบัญชาผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยแล้วไม่จัดการลงโทษกลับปกปิดความผิดให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่ทุจริตต่อหน้าที่ -ปล่อยปละละเลยให้ผู้ได้บังคับบัญชาไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด -ผู้บังคับบัญชาดังลงโทษผู้อยู่ได้บังคับบัญชาโดยมีเจตนาถ่วงถ่วง -ผู้บังคับบัญชาหย่อนความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาเป็นเหตุให้การทำงานในหน้าที่ไม่ก้าวหน้าตามที่ควรจะเป็น ผู้ได้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง ปกครองผู้ได้บังคับบัญชาไม่ได้	-ให้ออก -ตัดเงินเดือน -ลดขั้นเงินเดือน -ให้ออกฐานหย่อนความสามารถ

ผลของวินัยต่อการเลื่อนขั้นเงินเดือน

ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีของพนักงาน กปภ. นอกจากพนักงานจะต้องปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความสามารถและด้วยความอุทิศสละหา จนเกิดผลดีหรือความก้าวหน้าของงานตามหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ตามข้อ 27 (ข้อ 1-ข้อ 8 และข้อ 9) หมวด 5 ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือนแล้ว อย่างไรก็ตาม การพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ยังต้องพิจารณาถึงการรักษาวินัยอีกด้วย ซึ่งการถูกลงโทษทางวินัย การถูกสั่งพักงาน การถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย หรือถูกฟ้องในคดีอาญา จะมีผลถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีงบประมาณ

1. กรณีถูกลงโทษทางวินัย

ในรอบปีงบประมาณที่แล้วมาจนถึงวันออกคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนต้องไม่ถูกลงโทษทางวินัย เว้นแต่โทษภาคทัณฑ์ ดังนั้นผู้ที่ถูกลงโทษสูงกว่าภาคทัณฑ์ขึ้นไปจึงไม่มีสิทธิที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี

ในกรณีที่พนักงานผู้ใดอยู่ในหลักเกณฑ์ที่สมควรได้เลื่อนขั้นเงินเดือน แต่ได้ถูกงดเลื่อนขั้นเงินเดือน เพราะถูกลงโทษทางวินัยหลังรอบปีงบประมาณที่แล้วมาในกรณีนั้นมาแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะเลื่อนขั้นเงินเดือนให้ก็ได้ แต่ถ้าเป็นผู้ซึ่งถูกลงโทษตัดเงินเดือนจะเลื่อนขั้นเงินเดือนได้ต่อเมื่อพ้นตัดเงินเดือนแล้ว หรือถ้าเป็นผู้ซึ่งถูกลงโทษลดขั้นเงินเดือน จะเลื่อนขั้นเงินเดือนได้ต่อเมื่อได้ถูกลงโทษลดขั้นเงินเดือนมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 6 เดือน

2. กรณีถูกสั่งพักงาน

ในรอบปีงบประมาณที่แล้ว ต้องไม่ถูกสั่งพักงานเกินกว่า 4 เดือน ดังนั้นหากพนักงานที่ถูกสั่งพักงานไม่เกิน 4 เดือน ย่อมมีสิทธิที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี

3. กรณีถูกสอบสวนว่ากระทำผิดวินัยหรือถูกฟ้องในคดีอาญา

พนักงานผู้ใด ซึ่งผู้บังคับบัญชามีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน เห็นสมควรให้ได้เลื่อนขั้นเงินเดือน ถ้าผู้นั้นอยู่ในระหว่างถูกสอบสวนว่ากระทำผิดวินัย หรือถูกฟ้องคดีอาญา ก่อนมีคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รอการเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้ก่อน และให้กันเงินสำหรับเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้ด้วย เมื่อสอบสวนพิจารณาเสร็จแล้วในปีงบประมาณใดผู้นั้นไม่ถูกลงโทษทางวินัย เว้นแต่ถูกลงโทษภาคทัณฑ์ หรือไม่ถูกศาลพิจารณาให้ลงโทษ หรือไม่มีมลทินหรือมัวหมอง ให้สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนในปีงบประมาณนั้นได้ และให้สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนย้อนหลังไปในแต่ละปีงบประมาณที่ต้องรอการเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้ให้ตามสิทธิด้วย

จรรยาบรรณพนักงานการประชาสัมพันธ์

นอกจากข้อบังคับและระเบียบแบบแผนของการประชาสัมพันธ์แล้ว กปภ.ได้กำหนดจรรยาบรรณของพนักงาน กปภ.ไว้ดังนี้

* ข้อ1 พนักงานพึงประพฤติและปฏิบัติตนโดยยึดถือคุณธรรม จริยธรรม และประเพณีอันดีงามให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน

ข้อ2 พนักงานพึงปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และขยันหมั่นเพียร โดยยึดถือประโยชน์ของ กปภ. และประชาชนเป็นสำคัญ

ข้อ3 พนักงานพึงแสวงหาความรู้และนำมาประยุกต์ใช้เกิดประโยชน์แก่ กปภ.และสังคมส่วนรวม

ข้อ4 พนักงานพึงใช้วิชาชีพของตนในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และเป็นไปตามจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพนั้น

ข้อ5 พนักงานพึงส่งเสริมให้มีความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความชอบธรรม

ข้อ6 พนักงานพึงละเว้นการรับของขวัญ ของกำนัล หรือประโยชน์อื่นใด จากการปฏิบัติหน้าที่อันมีมูลค่าเกินปกติวิสัยที่วิญญูชนจะพึงให้กันโดยเสนาหา

ข้อ7 พนักงานพึงละเว้นการหมกมุ่นในอบายมุขทั้งปวง

ข้อ8 พนักงานพึงมีความสำนึกในการให้บริการประชาชนผู้ใช้น้ำ

ข้อ9 พนักงานพึงดำรงไว้ซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีความเป็นพนักงาน กปภ."

เลขที่แบบสอบถาม

--	--	--

แบบสอบถาม

เรื่อง ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องวินัยของพนักงานรัฐวิสาหกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานใหญ่

คำชี้แจง - แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาวิจัย โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ตามความรู้สึกรหรือความคิดเห็นที่แท้จริง โดยไม่ต้องลงชื่อของท่าน และกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

- แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 5 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคล

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์การ

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการรับทราบข้อมูลข่าวสาร ในองค์การ

ตอนที่ 4 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับ กปภ. ว่าด้วยเรื่องวินัยฯ

ตอนที่ 5 เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ปัญหา / อุปสรรคของความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยของ

พนักงาน กปภ.

โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในข้อความที่ตรงตามความเป็นจริง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตัวบุคคล

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

21 - 30 ปี

31 - 40 ปี

41 - 50 ปี

51 - 60 ปี

3. สถานภาพการสมรส

โสด

สมรส

หม้าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่

4. วุฒิการศึกษา จบการศึกษาสูงสุด

- ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น
- มัธยมศึกษาตอนต้น หรือเทียบเท่า
- มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือเทียบเท่า
- ปวช. ,ปวส. ,ปวท. , อนุปริญญา
- ปริญญาตรีขึ้นไป

5. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน(ระบุ)..... ระดับชั้น.....

6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 ที่มี พรบ.จัดตั้ง กปรถ.) เกินกว่า 6เดือน

คิดเป็น 1 ปี

- ต่ำกว่า 5 ปี
- 6 - 9 ปี
- 10 ปี ขึ้นไป

7. รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน

- ต่ำกว่า 5,000.- บาท
- 5,001 - 10,000.- บาท
- 10,001 - 15,000.- บาท
- 15,001 - 20,000.- บาท
- 20,001 - 25,000.- บาท
- 25,001 - 30,000.- บาท
- 30,001.- บาท ขึ้นไป

8. ประสบการณ์การถูกลงโทษทางวินัย

- เคย ไม่เคย

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความรู้สึก หรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียง
ข้อใดหนึ่งเครื่องหมายเท่านั้น และกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในองค์กร

ส่วนนี้สำหรับผู้วิจัย

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยสภาพ แวดล้อมในองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	
<u>ภาวะผู้นำ</u> 1. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความ สามารถโน้มน้าว ชักจูงให้พนักงาน ปฏิบัติตามอยู่ในระเบียบวินัย						<input type="checkbox"/>
2. ผู้บังคับบัญชาของท่าน ไม่ปฏิบัติ คนเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัย						<input type="checkbox"/>
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านปฏิบัติงาน ตามระเบียบและข้อบังคับของ กปรก.						<input type="checkbox"/>
4. เมื่อมีการพิจารณาความคิดเห็นความ ชอบ(เลื่อนขั้น2ขั้น) จากหน่วยงาน ท่านจะ ได้รับการปฏิบัติด้วยความ เท่าเทียมและเป็นธรรมเสมอ						<input type="checkbox"/>
5. สมมุติว่าท่านต้องถูกลงโทษทาง วินัย ท่านรู้สึกว่าคุณอาจจะ ไม่ได้ รับความเป็นธรรมในการพิจารณา จากผู้บังคับบัญชา						<input type="checkbox"/>

ส่วนนี้สำหรับผู้วิจัย

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัย สภาพแวดล้อมในองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	
6. ท่านเห็นว่าการพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานของท่าน จะขึ้นอยู่กับความพอใจของผู้บังคับบัญชา มากกว่าความรู้ความสามารถของผู้ได้รับการพิจารณา						<input type="checkbox"/>
<u>ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา</u> 7. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นบุคคล ที่ท่านสามารถปรึกษาหารือเกี่ยวกับ เรื่องการปฏิบัติงาน ได้เป็นอย่างดี						<input type="checkbox"/>
8. ผู้บังคับบัญชาของท่านมัก ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน จากผู้ใต้บังคับบัญชา						<input type="checkbox"/>
9. ผู้บังคับบัญชาของท่าน ไม่ค่อยมีความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา						<input type="checkbox"/>
10. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เสมอๆเมื่อทราบถึงความทุกข์ร้อน ของผู้ใต้บังคับบัญชา						<input type="checkbox"/>

ส่วนนี้สำหรับผู้วิจัย

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์กร	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
11. เมื่อมีปัญหาไม่ว่าเรื่องส่วนตัวหรือในหน่วยงาน ท่านสามารถขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาได้เสมอ					<input type="checkbox"/>
12. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักนำเรื่องส่วนตัวมายุ่งเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					<input type="checkbox"/>
<u>ความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน</u>					
13. ในหน่วยงานของท่านยังมีการแบ่งเป็นพรรคแบ่งพวกกันอยู่มาก					<input type="checkbox"/>
14. หากมีปัญหาหรือเรื่องเดือดร้อนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือเรื่องส่วนตัว ท่านไม่ได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเลย					<input type="checkbox"/>
15. ท่านปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนๆ ในหน่วยงานที่สังกัดได้ดี ไม่มีปัญหา					<input type="checkbox"/>
16. ในการทำงานในหน่วยงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องการรักษาวินัย					<input type="checkbox"/>
17. ในการทำงานในหน่วยงานของท่าน มักมีการชิงดีชิงเด่นหรือขัดแย้งขัดขวางกันอยู่					<input type="checkbox"/>
18. เมื่อท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือได้รับการพิจารณาความดีความชอบ(เลื่อน2ขั้น)ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนพนักงานทุกคน					<input type="checkbox"/>

ตอนที่ 3

ส่วนนี้สำหรับผู้วิจัย

จัดความถี่เกี่ยวกับปัจจัยด้านการรับ ทราบข้อมูลข่าวสาร ในองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	
การฝึกอบรม						<input type="checkbox"/>
19.การอบรม/สัมมนาพิเศษพนักงานที่ เข้าใหม่เป็นสิ่งจำเป็นอยู่						<input type="checkbox"/>
20.การฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆของ กปภ.เป็นเรื่องไม่ค่อยมีประโยชน์ เป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณมาก เกินไป						<input type="checkbox"/>
21.การฝึกอบรมต่างๆที่ กปภ.จัดขึ้น ทำให้ท่านได้ความรู้ ความเข้าใจ ใน หน้าที่ของตนเอง รวมทั้งพัฒนา ความรู้ ความชำนาญทักษะต่างๆใน งานที่ทำด้วย						<input type="checkbox"/>
22.การฝึกอบรมบางครั้งก็มิได้มี ความหมายเพื่อการพัฒนาบุคคล เท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงการที่จะ ให้ข่าวสารข้อมูลของ กปภ. อันเป็น การเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดี ระหว่างพนักงานและ กปภ.ด้วย						<input type="checkbox"/>
23.การฝึกอบรมบางหลักสูตร ไม่ ค่อยคุ้มค่ากับการจัดฝึกอบรม						<input type="checkbox"/>
24.สภาพแวดล้อมในห้องบรรยาย เช่นห้องประชุม และเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์และจำนวนคน ไม่ ใช่สิ่งสำคัญที่จะมีผลต่อประสิทธิผล ของการฝึกอบรม						<input type="checkbox"/>

ส่วนนี้สำหรับผู้วิจัย

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยด้านการ รับทราบ ข้อมูลข่าวสารในองค์การ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	
การสื่อสารภายในองค์การ 25. ท่านรับทราบนโยบายต่างๆของ กปภ. และของฝ่ายบริหารจาก หนังสือเวียนคำสั่งต่างๆ						<input type="checkbox"/>
26. ในหน่วยงานของท่านไม่ค่อยมี การจัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิด เห็นข้อมูลข่าวสารต่างๆในการ ปฏิบัติงานบ่อยนัก (จัดประชุมเดือน ละครั้งถือว่าได้มีการจัดประชุม)						<input type="checkbox"/>
27. การประชุมที่ผ่านๆมาท่านไม่ได้ รับทราบการประชุมจากการเวียน รายงานการประชุมให้พนักงานได้ รับทราบทั่วกัน						<input type="checkbox"/>
28. ท่านเห็นว่า "วารสารน้ำ" มี ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของ ท่านมาก เนื่องจากทำให้ท่านได้รับ ทราบข้อมูลข่าวสารนโยบายคำสั่ง ต่างๆของ กปภ.						<input type="checkbox"/>
29. บางครั้งท่านเคยได้รับทราบ ข้อมูล ข่าวสาร นโยบาย คำสั่งต่างๆ ของ กปภ. จากเพื่อนพนักงานที่อยู่ ในหน่วยงานเดียวกัน และที่อยู่ต่าง หน่วยงาน						<input type="checkbox"/>
30. สถานที่ตั้งประกาศติคบอร์ด ต่างๆของกปภ. มองเห็น ไม่ค่อย ชัดเจนและ ไม่ค่อยดึงดูดความสนใจ ของคนอ่าน						<input type="checkbox"/>

ตอนที่ 4

ความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อบังคับ กปก. ว่าด้วยเรื่องวินัยที่พนักงาน กปก. ต้องปฏิบัติตาม ข้อ 33(1-12) หมวด 6 แห่งข้อบังคับ กปก. ว่าด้วยการกำหนดตำแหน่งฯ ของพนักงาน พ.ศ. 2522

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ท่านเห็นว่าถูกต้อง หรือ ✓ หน้าข้อที่ท่านเห็นว่าไม่ถูกต้อง เพียงข้อละหนึ่งคำตอบและกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

1. หัวหน้างานสั่งให้ลูกน้องขับรถยนต์ไปส่งที่บ้านหลังเลิกเวลาปฏิบัติงาน หากพนักงานผู้นั้นไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง ถือว่ากระทำผิดวินัย

()

ถูกต้อง

()

ไม่ถูกต้อง

2. การปฏิบัติงานของพนักงาน กปก. หากเป็นการปฏิบัติงานที่ข้ามลำดับการบังคับบัญชาแม้ได้รับอนุญาต หรือ ได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ก็เป็นการกระทำผิดวินัย (เช่น เสนอเรื่องให้ผู้ช่วยราชการกอง อนุมัติโดยไม่ผ่านหัวหน้างาน)

()

ถูกต้อง

()

ไม่ถูกต้อง

3. นายเขียวทำบันทึกขออนุมัติเดินทางไปราชการจากผู้บังคับบัญชาเป็นเวลา 5 วัน แต่กลับมาก่อนกำหนด 2 วัน โดยยังไม่กลับมาปฏิบัติงาน แต่พักผ่อนอยู่ที่บ้านจนครบกำหนดจึงมาปฏิบัติงาน แล้วทำรายงานการเดินทางว่าไปราชการ 5 วัน การกระทำของนายเขียวเป็นการกระทำผิดวินัยฐานรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา

()

ถูกต้อง

()

ไม่ถูกต้อง

4. ความผิดวินัยในเรื่องการรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชานั้น ผู้บังคับบัญชาที่รับรายงานจะต้องเป็นผู้บังคับบัญชาเหนือผู้รายงานไปชั้นหนึ่งเท่านั้น ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปชั้นใดๆ อีก

()

ถูกต้อง

()

ไม่ถูกต้อง

5. การรายงานที่พนักงาน กปก. ได้รายงานต่อผู้บังคับบัญชา หากปกปิดข้อความบางส่วนที่สำคัญ ถือว่าเป็นการกระทำผิดวินัย

()

ถูกต้อง

()

ไม่ถูกต้อง

6. พนักงาน กปภ.ที่เลี้ยงไปทำงานส่วนตัว ถือว่ากระทำผิดวินัยในข้อไม่เอาใจใส่ต่อหน้าที่
รับผิดชอบหน้าที่

()

()

ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

7. พนักงานการเงินและบัญชี ที่นำเงินค่าน้ำไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว หากมีการตรวจพบและตั้ง
คณะกรรมการสอบสวนทางวินัย หัวหน้างานที่เป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ซึ่งมีหน้าที่ควบคุม ไม่ต้องถูกลง
โทษทางวินัย

()

()

ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

8. หากพนักงาน กปภ.มีงานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบมาก ทำให้มีงานค้างค้างจนไม่สามารถทำ
ให้เสร็จได้ ไม่ถือว่าเป็นการกระทำผิดวินัย เพราะมีงานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบมากกว่าพนักงานอื่น

()

()

ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

9. พนักงานธุรการบางคน มาทำงานสายเสมอ แต่หัวหน้างานก็ไม่ตำหนิเนื่องจากปฏิบัติงานได้ดี
และเรียบร้อยกว่าคนอื่น จึงไม่เสียหายอะไร

()

()

ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

10. พนักงานอาคารสถานที่ ทำหน้าที่เฝ้าเวรสถานที่ กปภ.ในวันหยุด แต่ได้ออกไปทำธุระส่วน
ตัว 1 - 2 ชม. การกระทำดังกล่าวถือว่าเป็นความผิดวินัยในข้อ ละทิ้ง ทอดทิ้งหน้าที่ แม้จะเป็นวันหยุด
ราชการ ก็ตาม

()

()

ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

11. ผู้จัดการประจำสั่งให้พนักงานบริการ ซ่อมท่อน้ำประปาที่แตก นอกเวลาราชการตามปกติ
พนักงานบริการก็ต้องปฏิบัติตาม หากหลีกเลี่ยงจะเป็นความผิดวินัย

()

()

ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

12. พนักงาน กปภ.ได้อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนผู้มาติดต่อขอใช้น้ำ หากผู้ใช้น้ำมอบเงิน
ให้ส่วนหนึ่งโดยเสนาหา ไม่ถือว่าเป็นความผิดวินัยเพราะ ไม่ได้เรียกร้องจากผู้ใช้น้ำ

()

()

ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

13. พนักงานเก็บเงิน นำเงินค่าน้ำประปาไปฝากผู้จัดการประปา แต่ผู้จัดการประปาไม่นำเงินส่งเข้าบัญชี กลับนำไปใช้ส่วนตัวก่อน กรณีดังกล่าวนี้ ถือว่าผู้จัดการประปากระทำผิดวินัยฝ่ายเดียว

()

()

ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

14. พนักงาน กปภ.เบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อเติมรถยนต์ส่วนตัว การกระทำดังกล่าวเป็นการกระทำผิดวินัย

()

()

ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

15. พนักงานสตรีประพฤติในทางชู้สาวกับชายที่ไม่ใช่สามีของตน หากมีการร้องเรียนหรือปรากฏเรื่องอื้อฉาวขึ้น ถือว่าเป็นการประพฤติคนไม่เหมาะสม แม้จะเป็นเรื่องส่วนตัว การกระทำดังกล่าวก็เป็นการกระทำผิดวินัย

()

()

ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

16. พนักงาน กปภ.เสพยาเสพติด นอกเวลาปฏิบัติงาน ถูกตำรวจจับกุม การกระทำดังกล่าวเป็นความผิดส่วนตัว ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ไม่เป็นการกระทำผิดวินัย

()

()

ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

17. พนักงานหญิงหาราชได้พิเศษไปทำงานเป็นคอกเก็บเงินให้สถานอาบอบนวดในเวลากลางคืน ไม่ถือว่ากระทำผิดวินัย

()

()

ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

18. พนักงาน กปภ.ใช้เวลาว่างหลังเลิกปฏิบัติงาน ไปประกอบอาชีพเป็นนักแสดง ถือว่าเป็นการกระทำผิดวินัยในข้อประพฤติคนไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง

()

()

ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

19. พนักงาน กปภ. ซึ่งมีหน้าที่รับเรื่องราวการขอใช้น้ำจากประชาชนผู้มาติดต่อ แต่มีภาระกิจมาก ทำให้ผู้ใช้น้ำต้องรอเป็นเวลานาน จนถึงเวลาเลิกงานจึงบอกว่ให้กลับมาใหม่ในวันรุ่งขึ้น กรณีดังกล่าวนี้ ไม่ถือว่าเป็นการกระทำผิดวินัย เพราะพนักงานมีงานยุ่ง

()

()

ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

20. พนักงานที่มีหน้าที่รับสมัครสอบบรรจุพนักงานใหม่ จะต้องจัดลำดับก่อนหลังของการขึ้นใบสมัครหากไม่ปฏิบัติถือว่าพนักงานผู้นี้กระทำผิดวินัยในข้อ ไม่ให้ความเป็นธรรมแก่ประชาชนผู้มาติดต่อในกิจการเกี่ยวกับหน้าที่การงานของคน

()

ถูกต้อง

()

ไม่ถูกต้อง

21. พนักงาน ก.ป.ก.ทุกคนจะต้องให้การต้อนรับ อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนผู้มาติดต่อ ไม่ใช่เฉพาะแต่พนักงานที่มีหน้าที่ที่จะต้องติดต่อกับประชาชนเท่านั้น

()

ถูกต้อง

()

ไม่ถูกต้อง

22. พนักงานหญิง 2 คน เข้าบ้านอยู่ด้วยกันเกิดขัดใจกัน ทะเลาะทำร้ายร่างกายกันที่บ้าน จนเรื่องถึงตำรวจ แต่ทั้งสองฝ่ายยอมความและตกลงกันได้ ไม่มีคดีความ การกระทำดังกล่าวจึงยังไม่เป็นการกระทำผิดวินัยในข้อ ไม่รักษาความสามัคคีระหว่างพนักงาน

()

ถูกต้อง

()

ไม่ถูกต้อง

23. หากท่านได้รับแบ่งงานจากหัวหน้างานเป็นสัดส่วนแล้ว และท่านทำงานเสร็จก่อนและว่างงานอยู่ แต่เพื่อนของท่านยังทำงานไม่เสร็จ เนื่องจากทำงานช้าและยุ่งาน ถ้าหัวหน้างานให้ท่านช่วยทำโดยด่วน ท่านไม่จำเป็นต้องทำงานชิ้นนั้นต่อจากเพื่อน เพราะหัวหน้างานได้แบ่งงานโดยท่านเต็มกันแล้ว

()

ถูกต้อง

()

ไม่ถูกต้อง

24. หัวหน้างานได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้ออกข้อสอบคัดเลือกพนักงานใหม่ของ ก.ป.ก. ผู้อำนวยการกองซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา จะขอทราบข้อสอบที่ออกนั้นมีอะไรบ้าง การที่หัวหน้างานต้องบอกข้อสอบแก่ผู้อำนวยการกองเพราะเป็นการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

()

ถูกต้อง

()

ไม่ถูกต้อง

25. สมมุติว่าท่านเป็นพนักงานที่มีหน้าที่พิจารณาปรับปรุงอัตราค่าน้ำประปาทราบว่า ก.ป.ก.กำลังจะประกาศเปลี่ยนแปลงขึ้นค่าน้ำประปา หากท่านนำเรื่องดังกล่าวไปแจ้งแก่ครอบครัวและญาติพี่น้อง การกระทำดังกล่าวเป็นการกระทำผิดวินัยในข้อเปิดเผยความลับของ ก.ป.ก.

()

ถูกต้อง

()

ไม่ถูกต้อง

26. การรักษาความลับของทางราชการและของ กปก. ถือว่าเป็นหน้าที่ๆพนักงาน กปก.ทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งอะไร จะต้องประพฤติปฏิบัติ

()

ถูกต้อง

()

ไม่ถูกต้อง

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหา / อุปสรรคของความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัยของพนักงาน กปก.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่กรุณาใช้เวลาแสดงความคิดเห็น

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- จำนงค์ สมประสงค์. หลักการปกครองทั่วหน่วยงาน , กรุงเทพฯ : คณะเศรษฐศาสตร์ และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2518.
- ชวาล แพรัตกุล. เทคนิคการวัดผล , กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- ชูศักดิ์ เทียงตรง. การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ , กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2517.
- ชลิตา ตรีณี และ พูนศรี สงวนชีพ. การบริหารงานบุคคล , กรุงเทพฯ : เอกสารประกอบ การบรรยาย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2524.
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ ทิศนคติ : การจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมอนามัย , กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2520.
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ และสวิง สุวรรณ. พฤติกรรมศาสตร์ พฤติกรรมสุขภาพและการศึกษา , กรุงเทพฯ : เจ้าพระยาการพิมพ์, 2536.
- ประวีณ ณ นคร. คู่มือการรักษาวินัยข้าราชการสำหรับผู้บังคับบัญชา , กรุงเทพฯ : อักษรสารการพิมพ์, 2525.
- _____ คู่มือการรักษาวินัยข้าราชการสำหรับผู้บังคับบัญชา , พิมพ์ครั้งที่3, กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. , 2531.
- มุสลี สัตยมานะ. การบริหารรัฐกิจ : ว่าด้วยการบริหารงาน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การปกครองบังคับบัญชาและมนุษย์สัมพันธ์ , พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มงคลการพิมพ์, 2514.
- พจนานุกรม ภาษาไทย ฉบับปรับปรุงจากพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ.2493, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์ จำกัด, 2526.
- พรรณราย ทวีพะประภา. จิตวิทยาอุตสาหกรรม , กรุงเทพฯ : โอเอสพริ้นติ้งเฮาส์, 2529.
- ไพศาล หวังพานิช. การวัดผลการศึกษา , กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- ภิญโญ สาร. หลักการบริหารการศึกษา , กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2516.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับวินัยข้าราชการพลเรือน (สามัญ) , กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.
- ลิขิต เทอคเสถียรศักดิ์. พฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ , กรุงเทพฯ : มปท., 2518.

- วิชัย วงศ์ใหญ่. พัฒนาหลักสูตรและการสอนมิติใหม่ , กรุงเทพฯ : รุ่งเรือง, 2523.
- วิชัย รูปขำดี. ภาวะผู้นำ : แนวคิดทฤษฎีด้านการบริหาร , เอกสารประกอบการบรรยาย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2527.
- วีระนารถ มานะกิจ. พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ , กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์รามคำแหง มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2527.
- สุโท เจริญสุข. สังเขปจิตวิทยาเบื้องต้น , กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2520.
- เสถียร เหลืองอร่าม. หลักการบริหารบุคคล , กรุงเทพฯ : แพร่พิทยา, 2519.
- เสถียร เหลืองอร่าม. มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ , กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2525
- เสนาะ ดิยาวี. การบริหารงานบุคคล , กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ตำราเรียน) , 2514.
- เสนาะ ดิยาวี , สุปราณี ศรีจันทร์ภิกษุ และนิตยา ชุณหวงค์. การบริหารงานบุคคล , กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2524.
- สุนันท์ ศลโกธุม. การวัดพฤติกรรมด้านความรู้และการคิด , นครปฐม : เอกสารวิชาการ โรงเรียนพระนครปฐมวิทยาลัย, 2524.
- สมพงศ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ , พิมพ์ครั้งที่ 3 , กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.
- _____ . การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ , กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- สำราญ นาสวัสดิ์. เอกสารประกอบการบรรยายเกี่ยวกับวินัย การรักษาวินัย การลงโทษ และการอุทธรณ์การลงโทษ , ศูนย์ฝึกอบรม การประชาสัมพันธ์ภาค , มปป.
- อุทุมพร ทองอุไทย. สารบบจำแนกจุดมุ่งหมายทางการศึกษา การจัดจำพวกวัตถุประสงค์ทางการศึกษา คู่มือ เล่ม 1 : พุทธปริเขต , กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523.
- อุทัย หิรัญไค. หลักการบริหารงานบุคคล , กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2523.
- อนันต์ ศรีโสภณ. การวัดผลการศึกษา , กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.
- อมร รักษาสัตย์ และ ไสรัจ สุจริตกุล. การบริหารบุคคลในประเทศไทย , ฉบับแก้ไขเพิ่มเติมครั้งที่ 2 , กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักนายกรัฐมนตรี, 2514.

วารสาร

ชาญชัย อัจฉินสมาจาร. วิทยาจารย์ , ปีที่ 95, พฤษภาคม 2530.

เนาวรัตน์ วิไลชนม์. วารสาร มศว. ปทุมวัน , ปีที่ 7, กันยายน 2524.

วรพล พรหมิกบุตร. "นิยามความรู้" , วารสารธรรมศาสตร์ , ฉบับที่ 17, มิถุนายน 2533.

ข้อบังคับ

ข้อบังคับการประปาส่วนภูมิภาค ว่าด้วยการกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือน การบรรจุ
การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การถอดถอน ระเบียบวินัย การลงโทษ
และการอุทธรณ์การลงโทษของพนักงาน พ.ศ. 2522

วิทยานิพนธ์

กฤษณี ภูพัฒน์. การศึกษาวินัยในตนเองของเด็กปฐมวัยที่ผู้ปกครองใช้ชุดให้
ความรู้แก่ผู้ปกครองส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน
เรื่อง "ขอให้หนูคิดเอง" และผู้ปกครองใช้กิจกรรมตามปกติในชีวิตประจำวัน ,
ปริญญาานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสาน-
มิตร, 2538.

กิตติศักดิ์ ล้อมปติกุล. การฝ่าฝืนวินัยของข้าราชการสุภาพกร , สารนิพนธ์
รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2529.

ณรงค์ สายพิณทอง. การศึกษาพฤติกรรมการกระทำผิดวินัยของนักเรียนระดับประถม-
ศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ,
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตร, 2530.

นิพนธ์ ครุฑเครือศรี. กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการ
สายค. โนมหาวิทยาลัย , สารนิพนธ์ รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย-
ธรรมศาสตร์, 2531.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุต. โต). วินัยเรื่องใหญ่กว่าที่คิด , กรุงเทพฯ : บริษัทสหธรรมิก
จำกัด, 2528.

- พิศิษฐ์ ศรีภาพสินธุ์. การพัฒนาด้านวินัยของกองทัพอากาศ , เอกสารวิจัยส่วนบุคคล วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 27, 2527-2528.
- วันเพ็ญ พันสภา. ความผิดวินัยของข้าราชการครูองค์การบริหารส่วนจังหวัดและข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ระหว่างปี 2516-2522 , ปรินญาณิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2524.
- สุภาพร วีระวิญญู. การศึกษาเปรียบเทียบอัตมโนทัศน์ การอบรมเลี้ยงดูและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ระหว่างนักเรียนที่มีพฤติกรรมผิดวินัย และนักเรียนที่มีพฤติกรรมอยู่ในวินัย ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเมือง จ. นครราชสีมา , วิทยานิพนธ์ ปรินญาณิศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย ขอนแก่น, 2538.
- สุวรรณา อร่ามเมธาพงศา. การศึกษาปัญหาทางวินัยของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในจังหวัดนครศรีธรรมราชในทัศนะของนักเรียน , ปรินญาณิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519.
- สมศรี จันทรัชิต. การศึกษาความผิดวินัยของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ระหว่างปี พ.ศ. 2522-2527 , มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2529.
- อิทธิวัฒน์ สรรพสัมฤทธิ์ (พ.ด.ท.). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามมาตรฐานการควบคุมและเสริมสร้างความประพฤติและวินัยข้าราชการตำรวจ กองวิทยาการ ภาค1 สำนักงานวิทยาการตำรวจ , ภาคนิพนธ์ พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2539.

ภาษาอังกฤษ

- Bloom , Benjamin S. J. Thomas Hasting, and George, F. Madaus. **Handbook on Formative and Summative Evaluation of Student Learning** . New York : McGraw-Hill Book . Co., 1971.
- Clarke , J.A. **A Study of Perception of Discipline Problems in Secondary School in North Carolina** .Dissertation Abstracts Internation . 38 (August 1977)
- Good , Cater v . **Dictionary of Education** . New York : McGraw-Hill Book Co.,1973.
- Jucius , Michael . J . **Personnel Management** . Richard D. Irwin Inc . 1968.
- Kingsbury , Joseph B. **Personnel Administration For Thai Students** . Bangkok : Institute of Public Administration , Thammasat University., 1957.
- Smith , Edwead W. **The Lexican Webster Dictionary** . The English Language Instute of America . Inc., 1977.
- Torres , E. **The Perceptions of Parents from four Ethnic Grops toward the Utilization of Different Type of Disciplinary Procedures Practiced in Elementary School** . Dissertation Abstracts International . 44 (August 1983)
- Vincent , Elizabeth Lee . **Human Psychological Development** . New York : The Ronald Press Company , 1961.

ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์

ชื่อ-สกุล	นางกิตติวไล บัววัฒนา
ภูมิลำเนา	กรุงเทพฯ
ประวัติการศึกษา	น.บ. (นิติศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง , 2529
ตำแหน่ง	บุคลากร 6
สถานที่ทำงาน	การประสานภูมิภาค สำนักงานใหญ่ ถ. แจ้งวัฒนะ หลักสี่ บางเขน กรุงเทพฯ
ที่อยู่ปัจจุบัน สามารถติดต่อได้	5772 ซอยจตุรเกษม ถนนงามวงศ์วาน อำเภอเมือง นนทบุรี