

วัฒนธรรมและบรรยากาศขององค์กรที่มีผลต่อแรงงูใจในการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงาน
ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
กรณีศึกษา พื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส

The Culture and Atmosphere of the Organization Influences the Management of the
Workers under the Circumstances Restlessness in Southern Border Provinces
Case Study in Muang District Narathiwat Province

ฮัสซัน ดารามัน¹

Hassan Daraman¹

(Received: Aug 22, 2024; Revised: May 21, 2025; Accepted: Jun 05, 2025)

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาถึงแรงงูใจในการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ 2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 106 คน และได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์ราชการ อำเภอเมืองจังหวัดนราธิวาส จากการศึกษา พบว่า ระดับแรงงูใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.56 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53 รองลงมา ด้านความต้องการประสบความสำเร็จ และด้านความต้องการมีอำนาจ มีค่าเฉลี่ย 3.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 และ 0.65 ในส่วนของวัฒนธรรมและบรรยากาศในองค์กรพบว่าในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.58 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้าน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติพันธกิจ มีค่าเฉลี่ย 3.59 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.69 รองลงมาด้าน ความสอดคล้องต้องกัน มีค่าเฉลี่ย 3.58 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60 และด้านความสามารถในการปรับตัวมีค่าเฉลี่ย 3.56 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลบรรยากาศในองค์กรภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.58 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.42 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้าน การ

¹ สาขาการบริหารการปกครอง คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัชต์ภาคย์วิทยาเขตยะลา

¹ Department of Public Administration, Faculty of Political Science and Public Administration, Ratchapark Institute, Yala Campus

(Corresponding author / Email : human-ride2014@hotmail.com)

ได้รับการสนับสนุน มีค่าเฉลี่ย 3.65 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.73 รองลงมาด้าน ความขัดแย้งในองค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.61 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 และด้านโครงสร้างองค์กรมีค่าเฉลี่ย 3.58 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71

คำสำคัญ: แรงจูงใจ วัฒนธรรมและบรรยากาศ สถานการณ์ความไม่สงบ

ABSTRACT

This research has the objective to 1. Study the motivation of employees in management under the unrest situation in the area. 2. Study the relationship between culture and organizational atmosphere that affect the work performance under the unrest situation in the area. The sample group consisted of 106 people. Data were collected from a questionnaire with personnel working at the government center, Mueang District, Narathiwat Province. The study found that the overall motivation of employees in Mueang District, Narathiwat Province was at a high level with an average value of 3.56 and a standard deviation of 0.52. When considering each aspect, it was found that the need to be accepted had the highest average value of 3.57 and a standard deviation of 0.53. The next highest was the need for success and the need for power with an average value of 3.56, a standard deviation of 0.63 and 0.65, respectively. In terms of organizational culture and atmosphere, it was found that the overall level was at a high level with an average value of 3.58 and a standard deviation of 0.62. When considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average value was Participation in mission implementation had an average of 3.59 with a standard deviation of 0.69, followed by consistency with an average of 3.58 with a standard deviation of 0.60, and adaptability with an average of 3.56 with a standard deviation of 0.66. From the study and analysis of the overall organizational atmosphere data, it was at a high level with an average of 3.58 with a standard deviation of 0.42. When considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average was support with an average of 3.65 with a standard deviation of 0.73, followed by organizational conflict with an average of 3.61 with a standard deviation of 0.66, and organizational structure with an average of 3.58 with a standard deviation of 0.71.

Keywords: *Motivation, Culture and Atmosphere, The Circumstances*

บทนำ

องค์กรเป็นหน่วยทางสังคม ที่มีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการทำกิจกรรม หรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง และอาศัยกระบวนการจัดโครงสร้างของกิจกรรมหรืองานนั้น ออกเป็นประเภทต่างๆ เพื่อแบ่งงานให้แก่สมาชิกในองค์กรได้ดำเนินการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้กำหนดไว้ การที่องค์กรจะอยู่รอดและเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่องนั้น นอกจากองค์กรต้องอาศัยระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผลแล้ว ยังจำเป็นต้องสร้างจิตสำนึกร่วมกันของคนในองค์กรที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรอบด้าน หลายองค์การจึงกำหนดวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เหมาะสมขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการนำมาพัฒนาองค์การไปสู่ความสำเร็จ คือการที่สมาชิกในองค์กรร่วมกันสร้างวิถีประพฤติปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม และแนวคิด เพื่อให้สมาชิกสามารถอยู่ร่วมกันอย่างเป็นระเบียบ นอกจากวัฒนธรรมองค์กรแล้ว บรรยากาศองค์กรเป็นส่วนสำคัญและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากร กล่าวว่าบรรยากาศขององค์กรที่ดีจะส่งผลให้บุคคลมีการทำงานที่ดียิ่งขึ้น สิ่งที่จะสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีเหมาะสมแก่การทำงาน ได้แก่ การมีการบังคับบัญชาที่ดี การที่สมาชิกในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน และ การที่องค์กรมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี มีความร่วมมือในการพนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน (กันตยา เพิ่มผล, 2557) ซึ่งจะสามารถลดความขัดแย้งและอุปสรรคในการทำงานได้

ปัญหาและสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นหนึ่งในปัญหาสำคัญลำดับต้นๆ ของพื้นที่ โดยเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและทวีความรุนแรงมากขึ้นในแต่ละปี ทั้งนี้ เนื่องจากสถานการณ์ของปัญหาได้ส่งผลทางจิตวิทยา ความมั่นคงและความสงบสุขของประชาชนในพื้นที่โดยรวม สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหานั้นจำเป็นต้องใช้การสร้างความเข้าใจกับทุกภาคส่วน เพื่อเป็นพลังสร้างสรรค์ร่วมกันในการคลี่คลายปัญหาให้เกิดความสมานฉันท์ และไว้วางใจต่อกันในระดับที่จะเกื้อกูลต่อการพัฒนา ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรมตามนโยบายเสริมสร้างสันติสุขในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ขึ้นมา เพื่อรองรับการแก้ไขปัญหามาของสถานการณ์ในพื้นที่

ความแตกต่างและความหลากหลายในมิติผู้ปฏิบัติงานภายใต้กรอบของปัญหาและสถานการณ์ภายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีส่วนสำคัญในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษา วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการที่มีการปรับเปลี่ยนให้ทันยุคทันสมัยก็จะทำให้องค์การนั้น มีความยืดหยุ่น ทำให้เกิดผลดีต่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานร่วมกัน ย่อมทำให้เป้าหมายขององค์กรสัมฤทธิ์ผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงแรงจูงใจในการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อการบริหารงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส

ทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดวิจัย

Thammathatkun K, (2021) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพที่เป็นแรงกระตุ้นหรือเป็นกระบวนการที่สร้างและกระตุ้นผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมหรือแสดง

พฤติกรรมออกมา ทั้งที่เป็นพฤติกรรมโดยสัญชาตญาณและพฤติกรรมจากการเรียนรู้ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามแรงจูงใจนั้นต้องการ

Surasena N, (2021) ให้ความหมายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง พลังผลักดันและกระตุ้นให้ครูหรือบุคลากรใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือตอบสนองความต้องการและมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

Siriwan Serirat (2015) แรงจูงใจ (Motivation) เป็นความต้องการ (Need) ที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงภายในจิตใจ ทำให้บุคคลเกิดความเครียด บุคคลจึงพยายามหาวิธีเพื่อสนองความต้องการนั้นในองค์การ ธุรกิจการจูงใจมีความจำเป็นต่อกระบวนการทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ทั้งนี้เพราะการจูงใจที่ถูกต้องและเหมาะสมจะกระตุ้นให้บุคลากรตั้งใจ เต็มใจและทุ่มเททำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้ผลงานออกมาดีที่สุดในแนวทางแก้ไขปัญหามีจำเป็นต้องใช้การสร้างความเข้าใจกับทุกภาคส่วน โดยเฉพาะกับองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการแก้ปัญหาเพื่อเป็นพลังสร้างสรรค์ร่วมกันในการคลี่คลายปัญหา โดยต้องอาศัยความไว้วางใจ ความเชื่อในคำนิยาม ประเพณีและพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ (Siriwan Serirat , 2005) เพื่อจะเกื้อกูลต่อการพัฒนาทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรมตามนโยบายเสริมสร้างสันติสุขในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

Mallika Chulathamas (2017) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความยินดีและความเต็มใจของบุคคลที่จะทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมที่มีความกระตือรือร้น มีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัญหา

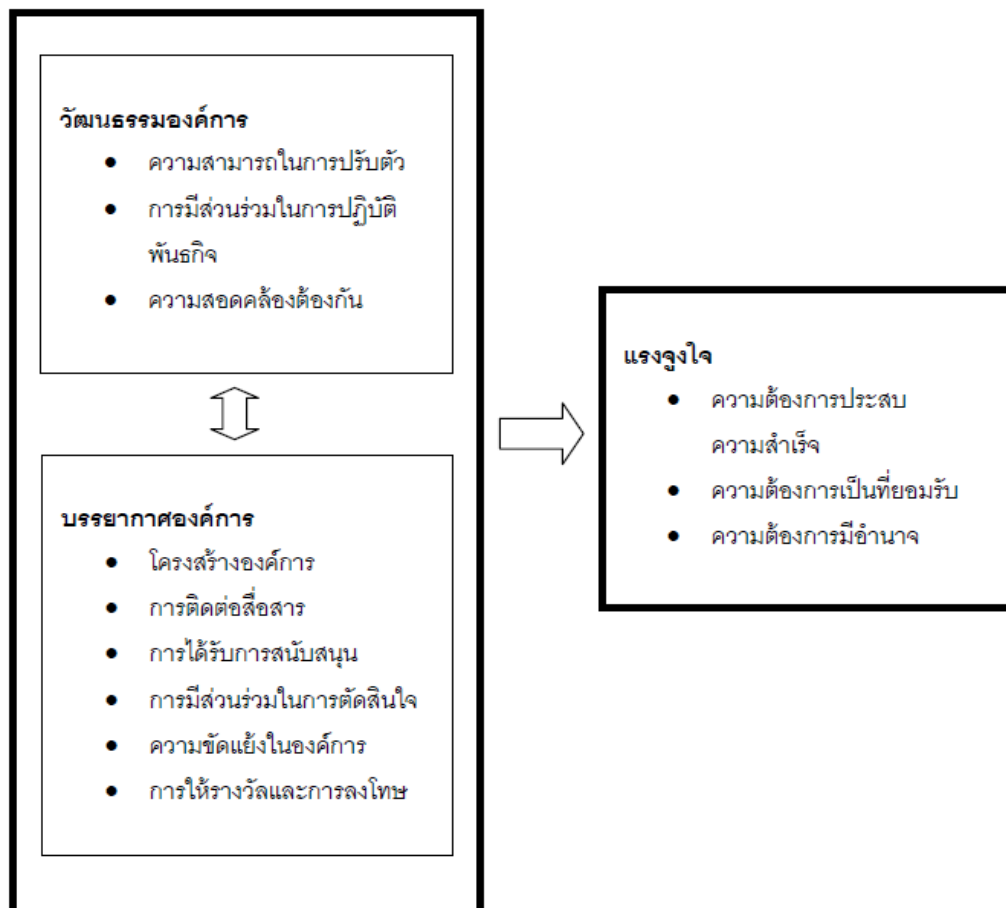
ดังนั้นการที่องค์กรในพื้นที่จะอยู่รอดและ เจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่องนั้น นอกจากองค์กรต้องอาศัยระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้ว ยังจำเป็นต้องสร้างจิตสำนึกร่วมกันของคนในองค์กรที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในพื้นที่และในสังคมปัจจุบัน หลายองค์กรจึงกำหนดวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรให้เหมาะสม สภาพการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคลภายในองค์กรนั้นๆ เนื่องมาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของทุกคนในองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของคนในองค์กรต่อไป (Mallika Chulathamas, 2017)

Sane Chuito (2016) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรสามารถเป็นเครื่องมือทางการบริหารได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้วัฒนธรรมองค์กรโดยการสอดแทรกค่านิยม ความเชื่อ และแนวทางการทำงานที่หน่วยงานคาดหวัง เกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือแม้แต่การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารเอง เพื่อเป็นแบบอย่างแก่พนักงาน

Rangsan Prasertsri (2015) กล่าวว่า องค์กรสร้างวัฒนธรรมขึ้นมาเพื่อให้เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง โดยการสร้างค่านิยม ความเชื่อที่ถ่ายทอดกันไป ต่อกันเล่าขาน สัญลักษณ์ บรรทัดฐานอุดมการณ์ ที่ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยกย่องเอาเป็นแบบอย่างวัฒนธรรมเหล่านั้นมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรได้เป็นอย่างมาก ผู้บริหารควรตระหนักถึงในเรื่องเหล่านี้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อ

พฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ถ้าทำงานอย่างรอบคอบจะมีผลกระทบในทางบวกต่อความสำเร็จขององค์กร ในทางตรงกันข้ามถ้าทำงานอย่างขาดความระมัดระวัง ก็จะมีผลกระทบในทางลบต่อความล้มเหลวขององค์กรได้เช่นเดียวกัน

กรอบแนวคิดการวิจัย



ระเบียบวิธีวิจัย

1. ขอบเขตวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส จำนวน 106 คน เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์ราชการจังหวัดนราธิวาส

1.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับสาระสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมและบรรยากาศขององค์กรกับแรงจูงใจในการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษานี้ ได้กำหนดขอบเขตการศึกษาอยู่ในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

3. การดำเนินวิจัย

แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปทางสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สังกัดสายงาน ซึ่งเป็นข้อมูลระดับนามบัญญัติ (Nominal Scale) และเรียงอันดับ (Ordinal Scale) โดยมีลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list)

ส่วนที่ 2 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ความสามารถในการปรับตัว การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติพันธกิจ ความสอดคล้องต้องกัน

ส่วนที่ 3 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กร โครงสร้างขององค์กร การติดต่อสื่อสาร การได้รับการสนับสนุน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความขัดแย้งในองค์กร การให้รางวัลและการลงโทษ

ส่วนที่ 4 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งครอบคลุม 3 องค์ประกอบหลักตามทฤษฎีความต้องการ 3 อย่างคือ ความต้องการประสบความสำเร็จ ความต้องการเป็นที่ยอมรับ และความต้องการอำนาจ

4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแหล่งที่มา 2 ลักษณะคือ

4.1 เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาคำรา เอกสาร บทความ หนังสือพิมพ์ สื่อต่างๆที่มีความเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมและบรรยากาศขององค์กรที่มีผลต่อแรงจูงใจในการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ กรณีศึกษา พื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส

4.2 เป็นข้อมูลที่ได้จากการสอบถาม การพูดคุยและการสังเกต ประสพการณ์ของผู้วิจัยเอง ตามกรอบแนวทางที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วยส่วนต่างๆดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง เป็นการถามที่เกี่ยวกับคุณสมบัติหรือข้อมูลทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์ อันประกอบไปด้วย ศาสนา เพศ อายุ การศึกษา ภูมิลำเนา อาชีพ รายได้ ซึ่งปรากฏในแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่สอง เป็นการถามถึงวัฒนธรรมและบรรยากาศขององค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส ซึ่งได้ปรากฏในแบบสัมภาษณ์การวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่สาม เป็นการถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส ซึ่งปรากฏในแบบสัมภาษณ์ต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการค้นพบจากแหล่งข้อมูลต่างๆ มาพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) พร้อมทั้งวิเคราะห์เชิงตีความโดยส่วนสุดท้ายจะเป็นเรื่องของการสรุปและอภิปรายผลต่อไป นอกจากนี้แล้วข้อมูลในการวิเคราะห์ยังได้แบ่งออกเป็นสองขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง จะเป็นการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส ซึ่งทั้งสองขั้นตอนดังกล่าวจะเป็นการนำเสนอข้อมูลที่ได้จากประชาชนในพื้นที่ต่อไป

ขั้นตอนที่สอง จะเป็นการนำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส ซึ่งได้ปรากฏในแบบสัมภาษณ์การวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัย

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1. เพื่อศึกษาถึงแรงจูงใจในการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ ปรากฏผลดังนี้

แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร	Mean	S.D	ระดับแรงจูงใจของบุคลากร
ด้านความต้องการประสบความสำเร็จ			
1. นโยบายมีผลต่อความสำเร็จของท่าน	3.60	0.82	มาก
2. มักมีเป้าหมายในการทำงานอยู่เสมอ	3.55	0.81	มาก
3. ชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถ	3.53	0.80	มาก
รวมด้านความต้องการประสบความสำเร็จ	3.56	0.63	มาก
ด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ			
4. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานต่างๆให้ท่านด้วยความไว้วางใจ	3.57	0.80	มาก
5. เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อนร่วมงานมักขอคำปรึกษาจากท่าน	3.51	0.74	มาก

6. รู้สึกภูมิใจหากได้รับการยอมรับจากเพื่อน	3.64	0.78	มาก
7. เป็นบุคคลหนึ่งที่มีส่วนร่วมต่อความสำเร็จในหน่วยงาน	3.57	0.78	
รวมด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ	3.57	0.53	มาก
ด้านความต้องการมีอำนาจ			
8. ชอบเขตหน้าที่การปฏิบัติงานได้ระบุไว้ชัดเจน	3.57	0.78	มาก
9. ได้รับอำนาจตัดสินใจอย่างเหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่และความพึงชอบ	3.62	0.79	มาก
10. ชอบพูดจาโน้มน้าวให้คนอื่นทำตามที่ต้องการ	3.50	0.73	มาก
รวมด้านความต้องการมีอำนาจ	3.56	0.65	มาก

จากการศึกษา ระดับแรงจูงใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.56 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 3.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53 รองลงมา ด้านความต้องการประสบความสำเร็จ และด้านความต้องการมีอำนาจ มีค่าเฉลี่ย 3.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 และ 0.65

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ ปรากฏผลดังนี้

2.1 ด้านวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร	Mean	SD	ระดับ
ความสามารถในการปรับตัว			
1. หน่วยงานในพื้นที่ได้ตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนในพื้นที่	3.48	0.68	มาก
2. หน่วยงานในพื้นที่กล้าเปลี่ยนแปลงวิธีในการทำงาน	3.56	0.77	มาก
3. หน่วยงานในพื้นที่กล้าเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร	3.65	0.79	มาก
รวมความสามารถในการปรับตัว	3.56	0.66	มาก
การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติพันธกิจ			
4. บุคลากรทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องในการทำให้ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานประสบความสำเร็จ	3.65	0.79	มาก
5. บุคลากรมีโอกาสรับรู้และตรวจสอบข้อมูลในการทำงานของตนเองและส่วนที่เกี่ยวข้อง	3.53	0.75	มาก
6. บุคลากรเปิดเผยและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน	3.58	0.78	มาก
รวมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติพันธกิจ	3.59	0.69	มาก
ความสอดคล้องต้องกัน			
7. เป้าหมายของแผนงานสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน	3.67	0.81	มาก
8. การประสานงานที่ดีระหว่างแผนงาน เกิดขึ้นได้ เพราะมีความร่วมมือจากหัวหน้าแผนงานหรือส่วนต่างๆ	3.58	0.78	มาก
9. การทำงานเพื่อให้หน่วยงานของตนประสบผลสำเร็จ เป็นเป้าหมายที่สำคัญที่สุด	3.48	0.66	มาก
รวมความสอดคล้องต้องกัน	3.58	0.60	มาก
ภาพรวมทั้งหมดด้านวัฒนธรรมองค์กร	3.58	0.62	มาก

จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลวัฒนธรรมองค์กร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.58 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้าน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติพันธกิจ มีค่าเฉลี่ย 3.59 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.69 รองลงมาด้าน ความสอดคล้องต้องกัน มีค่าเฉลี่ย 3.58 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60 และด้าน ความสามารถในการปรับตัวมีค่าเฉลี่ย 3.56 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 ด้านบรรยากาศในองค์กร ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การรับรู้ด้านบรรยากาศในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส

2.2 ด้านบรรยากาศในองค์กร

บรรยากาศในองค์กร	Mean	SD	ระดับ
โครงสร้างองค์กร			
1. แผนกของท่าน มีแผนภูมิของแผนกงาน ที่ระบุตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	3.39	0.71	ปานกลาง
2. แผนกงานของท่านมีกฎระเบียบที่ชัดเจน ทำให้ปฏิบัติงานผิดพลาดน้อยลง	3.55	0.79	มาก
3. ขั้นตอนการทำงานของแผนกที่เป็นอยู่ในปัจจุบันทำให้บุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้เร็วขึ้น	3.71	0.83	มาก
4. แผนกงาน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละกลุ่ม/ส่วนอย่างชัดเจนและเหมาะสม	3.71	0.83	มาก
5. สายการบังคับบัญชาของแผนกงาน มีความคล่องตัวในการรายงานตามขั้นตอน	3.55	0.79	มาก
รวมด้านโครงสร้างองค์กร	3.58	0.71	มาก
การติดต่อสื่อสาร			
6. ท่านได้รับแจ้งข้อมูลข่าวสารอื่นๆ จากหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ	3.55	0.79	มาก
7. ท่านสามารถแสดงข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการทำงานได้อย่างเต็มที่	3.71	0.83	มาก
8. การติดต่อประสานงานของแผนกของท่านมีความเป็นกันเองระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	3.55	0.79	มาก
9. ท่านและเพื่อนต่างแผนก สามารถพูดคุย	3.41	0.63	มาก

แลกเปลี่ยนข่าวสารการทำงานได้ตลอดเวลา

รวมด้านการติดต่อสื่อสาร	3.56	0.61	มาก
การได้รับการสนับสนุน			
10. ลักษณะการทำงานเป็นแบบพี่น้องเป็นคนในครอบครัว	3.65	0.80	มาก
11. เมื่องานของท่านมีปัญหา ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานจะช่วยแก้ไข	3.57	0.78	มาก
12. ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจและเชื่อมั่นในความสามารถของท่าน	3.62	0.80	มาก
13. เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่ใช้ในแผนกมีความทันสมัยสามารถใช้งานได้	3.74	0.82	มาก
รวมด้านการได้รับการสนับสนุน	3.65	0.73	มาก
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ			
14. ผู้บังคับบัญชามักถามความเห็นในการแก้ปัญหาจากท่านเสมอหากงานนั้น มีผลกระทบต่อตัวท่าน	3.57	0.78	มาก
15. ส่วนใหญ่ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจเรื่องงานเอง โดยไม่ถามความคิดเห็นของลูกน้อง	3.45	0.68	มาก
16. หากท่านถูกย้ายแผนกงาน ท่านไม่สามารถถามเหตุผลหรือต่อรองใดๆ กับผู้บังคับบัญชา	3.51	1.07	มาก
รวมด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.51	0.63	มาก
ความขัดแย้งในองค์กร			
17. การเสนอความคิดเห็นที่ไม่เหมือนคนอื่นเป็นเรื่องปกติที่สามารถทำได้ในที่ประชุม	3.64	0.79	มาก
18. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในที่ประชุม ผู้บังคับบัญชาสามารถแก้ปัญหาได้	3.64	0.79	มาก
19. การแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้บังคับบัญชาไม่ถือว่าเป็นผิด	3.60	0.78	มาก
20. ความขัดแย้งในที่ทำงานจะได้รับการแก้ไขด้วยความรวดเร็วเสมอ	3.56	0.77	มาก

รวมด้านความขัดแย้งในองค์กร	3.61	0.66	มาก
การให้รางวัลและการลงโทษ			
21. ผู้บังคับบัญชามักจะชื่นชมอยู่เสมอ เมื่อท่านปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้	3.60	0.76	มาก
22. ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้ท่านมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.57	0.76	มาก
23. หน่วยงานในพื้นที่ยังสามารถสนับสนุนการจ่ายค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมเมื่อเทียบกับผลงานที่ทำ	3.55	0.76	มาก
24. หน่วยงานในพื้นที่ มีนโยบายสนับสนุนการปรับตำแหน่งให้กับบุคลากรที่มีความสามารถเพื่อที่จะให้เขาทำงานต่อไปด้วยขวัญและกำลังใจอย่างเต็มความสามารถ	3.60	0.82	มาก
รวมด้านการให้รางวัลและการลงโทษ	3.58	0.64	มาก
ภาพรวมทั้งหมดด้านบรรยากาศในองค์กร	3.58	0.42	มาก

จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลบรรยากาศในองค์กรภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.58 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.42 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้าน การได้รับการสนับสนุน มีค่าเฉลี่ย 3.65 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.73 รองลงมาด้าน ความขัดแย้งในองค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.61 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 และด้าน โครงสร้างองค์กรมีค่าเฉลี่ย 3.58 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า

สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ที่กล่าวถึงแรงจูงใจในการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาด้านความต้องการประสบความสำเร็จ และด้านความต้องการมีอำนาจตามลำดับ

สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ พบว่าบุคลากรที่มาปฏิบัติงานในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบนั้น มีการรับรู้และให้ความสำคัญกับ

วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร ส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูงเกือบทุกด้าน เนื่องจากได้รับมอบหมายงานและมอบอำนาจหน้าที่อย่างเหมาะสม (Put the right man on the right job) ตามความรู้ ความสามารถ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าจะต้องมีการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพราะเป็นเรื่องสำคัญที่นำไปสู่การดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากการมีส่วนร่วมนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่ท้าทายการปฏิบัติงานในพื้นที่

จากการอภิปรายผลข้างต้นทำให้สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Mallika Chulathamas, 2017) ได้ศึกษาปัจจัยด้านบริหารและประโยชน์เกื้อกูลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานและมอบอำนาจหน้าที่อย่างเหมาะสมตามความรู้ ความสามารถ ความสนใจและความถนัดในงาน และส่งผลให้เจ้าหน้าที่มีความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อหัวหน้างาน นอกจากปัจจัยด้านบริหาร และปัจจัยด้านประโยชน์เกื้อกูลมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Siriporn Olanthammarat, 2013) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน กรณีศึกษาบริษัทอดิพนธ์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานในด้านสภาพแวดล้อม ด้านผลตอบแทนในการทำงานและด้านความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงาน มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานต่อไป

สรุปผล

บุคลากรที่มาปฏิบัติงานในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบนั้น มีการรับรู้และให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร ส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูงเกือบทุกด้าน เนื่องจาก

1. ได้รับมอบหมายงานและมอบอำนาจหน้าที่อย่างเหมาะสม ตามความรู้ ความสามารถ (Put the right man on the right job) และ

2. มีพัฒนาการการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการหรือที่เรียกว่าสหวิชาชีพ เพราะเป็นเรื่องสำคัญที่นำไปสู่การดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่

กล่าวโดยสรุปวัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นวิถีชีวิตที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา ซึ่งจะกลายเป็นนิสัยและความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้งภาษาวัตถุสิ่งของต่าง ๆ วัฒนธรรมทำให้คนรวมตัวกันเป็นสังคม มีการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบ ผลของวัฒนธรรมจะออกมาในรูปจริยธรรม ตลอดจนค่านิยมที่ใช้ในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ จริยธรรมองค์กรถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรก้าวหน้าและส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อถือจากสังคม วัฒนธรรมแต่ละแบบสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรได้ทั้งสิ้น การยึดวัฒนธรรมแบบใดหรือผสมผสานมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับจุดเน้นด้านกลยุทธ์ขององค์กร และความจำเป็นของเงื่อนไขแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ (Thanya Yongyotyong, 2019) จึงจำเป็นที่ระบบการปฏิบัติงานต้องได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสภาพสังคมปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งก่อให้เกิดแรงผลักดันที่จะทำให้องค์กรในสังคมไทยต้องปรับเปลี่ยนตัวเองให้ทันกับสถานการณ์

ข้อเสนอแนะ

ค่านิยมใหม่ขององค์การที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการตีความหรือคาดการณ์ภาวะแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา โดย

1. ผู้นำควรมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์การด้วยการกระตุ้นพนักงานให้กล้าเสี่ยง กล้าทดลองคิดทำในสิ่งใหม่ และเน้นการให้รางวัล ผลตอบแทนแก่ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. เน้นกลยุทธ์ความยืดหยุ่นและความสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกได้รวดเร็วเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว
3. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายขององค์การ ผู้นำมุ่งเห็นผลสำเร็จตามเป้าหมาย องค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจึงเน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุก
4. เน้นความมีเสถียรภาพความมั่นคงและมุ่งมั่นภายในองค์การ ให้ความสำคัญต่อภาวะแวดล้อมภายใน ความคงเส้นคงวาในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นคง
5. ความสำเร็จเกิดจากความสามารถในการบูรณาการและควมมีประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรทุกระดับในองค์การ

เอกสารอ้างอิง

- Mallika Chulathammasana. (2017). *Administrative Factors and Benefits Affecting Motivation in Work: Case Study of Legal Officers*. Thesis, M.S.A., Thammasat University, Bangkok.
- Rangsan Prasertsri. (2015). *Organizational Behavior*. Bangkok: Thammasat.
- Siriwan Serirat. (2015). *Local Government*. Bangkok: Educational Development.
- Siriporn Olarthammarat. (2013). *Enhancing Motivation in Work: A Case Study of Adinop Company Limited*. Independent study, M.S.A., Burapha University.
- Surasena N. (2021). *The Relationship Between the Leadership of School Administrators and the Motivation of Teachers in the Office of the Secondary Education Area 21*. Master of Education Thesis, Educational Administration Program: Sakon Nakhon Rajabhat University.
- Sane Chuito. (2016). *Communication and Strengthening of Organizational Atmosphere*. (2nd ed.). Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University Press.
- Thanya Yongyotying. (2019). *Academic Leadership of Educational Administrators in Bang Bua Thong District Network Group, Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 2*. Master of

Education Thesis (Educational Administration), Rajamangala University of Technology Thanyaburi.

Thammathatkun K. (2021). *The Leadership of School Administrators that Affects the Motivation of Teachers in Primary Schools under the Municipality in Local Education Group 11*. Master of Education Thesis, Educational Administration Program, Sakon Nakhon Rajabhat University.