

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง
2. เพื่อเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

สมมุติฐานของการวิจัย

1. ข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ที่ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. ข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เท่ากัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
  - 1.1 ประชากร ได้แก่ ข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 7 จังหวัด ปีงบประมาณ 2536 จำนวน 360 คน
  - 1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขต

ภาคเหนือตอนล่าง 7 จังหวัด โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) มาร้อยละ 90 ของข้าราชการในแต่ละตำแหน่งหน้าที่ฝ่ายการปฏิบัติงาน ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 324 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในปัจจัยองค์ประกอบ 10 ด้าน ของข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ที่มีต่อการปฏิบัติงานรวม 50 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบอัตราส่วนประเมินค่า

ตอนที่ 3 ถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการปรับปรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำหนังสือแนะนำตัวและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากบัณฑิตวิทยาลัยถึงเลขาธิการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท ไปยังกลุ่มตัวอย่าง และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง จากแบบสอบถามที่ส่งไปจำนวน 324 ฉบับ ได้รับคืน จำนวน 324 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ที่ตอบแบบสอบถามโดยการหาค่าร้อยละ

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญ กำลังใจของข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง กำหนดค่าระดับทุกด้านตามน้ำหนักเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 เปรียบเทียบขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ตามตำแหน่งหน้าที่ฝ่ายการปฏิบัติงานและประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ F-test

4.4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงขวัญกำลังใจโดยจัดลำดับความถี่

## สรุปผลการวิจัย

1. จากความมุ่งหมายของการวิจัยข้อ 1 เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง สรุปโดยส่วนรวมแล้วอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบอยู่ในระดับสูง รองลงมาได้แก่ ด้านความพอใจในตำแหน่งงาน และด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีด้านความพึงพอใจในรายได้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

1.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความพอใจที่มีต่อผลสำเร็จในการปฏิบัติงานประจำตามหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับสูง รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ความพอใจที่เพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน และผู้บังคับบัญชาให้คำชมเชยก่อน เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.2 ด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การคิดอยู่เสมอว่าจะต้องทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับสูง รองลงมาได้แก่ การหาทางปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นเสมอ เมื่อปรากฏว่างานยังมีข้อบกพร่องอยู่ อยู่ในระดับสูง และการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยตนเองเสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ด้านความพอใจในตำแหน่งงาน โดยส่วนรวมแล้วอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความรู้สึกสนใจในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับสูง รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ งานในหน้าที่ที่มีส่วนช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์และพัฒนาความสามารภในการปฏิบัติงาน และงานในหน้าที่และความรับผิดชอบมีการกำหนดขอบข่ายหรือระบุรายละเอียดไว้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.4 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานอย่างจริงจังและเต็มใจมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ผู้ร่วมงานยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะใน

การปฏิบัติงาน และผู้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความพอใจที่ได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาได้แก่ งานที่ทำอยู่ในปัจจุบันเปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้า อยู่ในระดับปานกลาง และการมีโอกาสเข้าร่วมอบรมสัมมนา ศึกษานในหน้าที่อยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อยู่ในระดับต่ำ

1.6 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เพื่อนร่วมงานมีการประสานงานทำให้งานที่ปฏิบัติสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ เพื่อนร่วมงานทำงานด้วยความสามัคคีและผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.7 ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความพอใจในความมั่นคง ยั่งยืนในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ความมั่นใจในความปลอดภัยทั้งด้านชีวิตและทรัพย์สินในการปฏิบัติงาน และการได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี เมื่อประสบปัญหา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.8 ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ผู้บังคับบัญชาตักเตือนหรือลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเหตุผลเสมอ และความพอใจที่ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.9 ด้านความพึงพอใจในรายได้ โดยส่วนรวมแล้วอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ตามสิทธิที่ควรได้รับด้วยความเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาได้แก่ การดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุขจากเงินเดือนที่ได้รับจากหน่วยงาน อยู่ในระดับปานกลางและหน่วยงานได้จัดบริการและสวัสดิการที่นอกเหนือตามสิทธิที่ได้รับอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อยู่ในระดับต่ำ

1.10 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ บรรยาการการทำงานในหน่วยงาน เป็นมิตร มีความเป็นกันเองและเอื้ออารีแก่เพื่อนร่วมงาน และ ความพอใจในเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2. จากความมุ่งหมายของการวิจัยข้อ 2 เพื่อเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

2.1 ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหารและพัฒนา ฝ่ายวิศวกรรมโยธา และฝ่ายวิศวกรรมเครื่องกล มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน โดยมีด้านที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานได้แก่ ด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบ ข้าราชการฝ่ายวิศวกรรมเครื่องกลมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดีกว่าข้าราชการฝ่ายบริหารและพัฒนา และฝ่ายวิศวกรรมโยธาตามลำดับ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานข้าราชการฝ่ายวิศวกรรมโยธามีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดีกว่าข้าราชการฝ่ายวิศวกรรมเครื่องกลและข้าราชการฝ่ายบริหารและพัฒนาตามลำดับ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

2.2 ข้าราชการที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน 1-10 ปี 11-20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน โดยมีด้านที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 20 ปี มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดีกว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 10 ปี และ 21 ปีขึ้นไปตามลำดับ ด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบ ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 10 ปี มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดีกว่าข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไปและ 11 - 20 ปีตามลำดับ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 20 ปี มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดีกว่าข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไป และ 1 - 10 ปี ตามลำดับ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 20 ปี มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดีกว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 10 ปี และ 21 ปีขึ้นไปตามลำดับ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

3. จากความมุ่งหมายของการวิจัยข้อ 3 ศึกษาข้อเสนอแนะ แนวทางในการปรับปรุงวิถูกาลังใจให้กับข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

3.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ควรจัดการบริหารงานให้เป็นระบบมีแผนงาน มีขั้นตอนที่ชัดเจน ควรเผยแพร่ผลงานที่ประสบผลสำเร็จและประกาศเกียรติคุณ ยกย่องชมเชยแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานได้ผลดีเด่น

3.2 ด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบ ควรมีการกระจายงานและมอบหมายงานให้รับผิดชอบตามความรู้ความสามารถ มีการติดตามและประเมินผลให้เป็นระบบ

3.3 ด้านความพอใจในตำแหน่งงาน ควรพัฒนาบุคลากร ปรับปรุงระบบโครงสร้างการ จัดอัตรากาลังใจให้เกิดความก้าวหน้าทัดเทียมกัน และการกำหนดขอบข่ายหน้าที่ ความรับผิดชอบการทำงานให้ชัดเจน

3.4 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ควรใช้หลักประชาธิปไตยในการบริหารงาน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีความไว้วางใจในการทำงานซึ่งกันและกัน

3.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ควรให้บุคลากรได้ทำงานตามความรู้ความสามารถตามตำแหน่งหน้าที่ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และมีการอบรมสัมมนาเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง

3.6 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ควรสร้างความสัมพันธ์ จัดกิจกรรมร่วมกัน สร้างเสริมความสามัคคี และมีการประสานงานในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

3.7 ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ควรพิจารณาหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรมีความมั่นใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น มีการจัดระบบการควบคุม ติดตาม ประเมินผลความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

3.8 ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ให้ผู้บังคับบัญชาตระหนักและยึดมั่นในความยุติธรรมและมีหลักคุณธรรมในการบริหารงาน ควรเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นแก่บุคกร่วมกันและมีการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอยู่เสมอ

3.9 ด้านความพึงพอใจในรายได้ ควรปรับปรุงรายได้ สวัสดิการ ให้เหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน และการจัดการเศษเสงเคราะห์ บ้านที่อยู่อาศัย

3.10 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรปรับปรุงบริเวณที่ทำงาน ที่พักอาศัย จัดหา วัสดุอุปกรณ์ เครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมเพียงพอและทันสมัย

### อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน แรงรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีประเด็นที่น่าสนใจ ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน แรงรัดพัฒนาชนบท จังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้่าจะเป็นเพราะว่าในปัจจุบันนี้ ข้าราชการส่วน แรงรัดพัฒนาชนบท องค์การบริหารส่วนจังหวัด สังกัดส่วนท้องถิ่น ได้โอน มาสังกัดส่วนภูมิภาค สำนักงาน แรงรัดพัฒนาชนบท เป็นข้าราชการสำนักงาน แรงรัดพัฒนาชนบท จังหวัด ทำให้มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ระบบการบริหารงาน การกระจายอำนาจลง ขยาย ตำแหน่งหน้าที่ การจัดการด้านสวัสดิการ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพิ่มขึ้น มีนโยบายในการทำงานที่ชัดเจน และกำหนดขอบข่ายหน้าที่ ความรับผิดชอบตามความรู้ความสามารถ เป็นไปด้วยความยุติธรรมและมีความมั่นคงในการทำงานมากขึ้น รวมทั้งมีการเพิ่มพูนความรู้และ ประสบการณ์ตามตำแหน่งหน้าที่ได้อย่างพอเพียง จึงทำให้การบริหารงานในด้านต่าง ๆ ทั้งด้าน บุคลากร งบประมาณ การวางแผนโครงการพัฒนาชนบท อุปกรณ์เครื่องจักรกล การติดตามประเมิน ผลโครงการเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว ตามกำหนดเวลา และดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอและ ต่อเนื่อง สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้่าจะมีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงาน แรงรัดพัฒนาชนบทจังหวัดให้ดีขึ้นได้ ดังที่ ชาอุทัย อาจินสมาจาร (ม.ป.ป. : 73 - 74) ให้ความเห็นว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้นขึ้นอยู่กับ ลักษณะรูปแบบ วิธีการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา วัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบายในการบริหารและระบบงาน ความพอใจในงานและความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ สภาพแวดล้อมในการทำงานและสุขภาพของบุคลากร ระบบค่าตอบแทนในการทำงาน การเสริมสร้าง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานถือได้ว่า เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ เพื่อที่จะส่งเสริมให้ระดับ ขวัญกำลังใจของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับสูง ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การบริหารงานที่ดี นั้นต้องให้ได้ทั้งผลงานและน้ำใจ ซึ่งนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2526 : 57 - 78) ได้กล่าวถึงวิธี สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า ขวัญกำลังใจเกิดจากผลทัศนคติและการปฏิบัติในสิ่งจูงใจ

ให้เกิดความพึงพอใจและเกิดขวัญกำลังใจดีให้องค์กรได้ในที่สุด ดังนั้นการสร้างขวัญกำลังใจจึงต้องคำนึงถึงสิ่งจูงใจให้ถูกต้องเหมาะสมโดยไม่ขัดกับความรู้สึกและทัศนคติของกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 63) กล่าวคือปัจจัยกระตุ้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่ทำให้คนรักงานและชอบงาน ทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลอยู่ตลอดเวลาถ้าไม่มีหรือลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ส่องศรี ชมพูนงค์ (2527 : 38) ที่ศึกษาขวัญของครูประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ครูประถมศึกษาที่มีขวัญอยู่ในระดับปานกลางและผลการวิจัยของ วีรเทพ สุวรรณสว่าง (2528 : 83) ที่ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอใน 14 จังหวัดภาคใต้ พบว่า ระดับขวัญของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง และผลการวิจัยของ สุนทร โคตรท่าน (2531 : 17 - 20) ที่ศึกษาขวัญในการทำงานของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ในการทำงานโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่ขัดแย้งกับผลการวิจัยของรุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง (2530 : 62) ซึ่งได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ พบว่า ระดับขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูงและผลการวิจัยของ ชิต นาสัก (2528 : 76) ศึกษาขวัญของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ระดับขวัญของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน

น่าจะเป็นผลดียิ่งขึ้น ถ้ามีการปรับปรุงโครงสร้าง ระบบการบริหารงาน การจัดการให้เอื้ออำนวยต่อการกระจายอำนาจการบริหารและการวางแผนไปสู่ภูมิภาค กำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน ตรงตามความรู้ความสามารถ โดยให้ส่วนกลางทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน การดำเนินงาน ด้านวิชาการ สร้างเสริมประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่ งบประมาณ การวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและงานอื่น ๆ ที่จำเป็น ซึ่งจะช่วยให้ขวัญกำลังใจของข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่างสูงเพิ่มขึ้นซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนาเปียร์ (Napair, 1966 : 1228-A) พบว่าขวัญที่ดีของครูขึ้นอยู่กับปัจจัย 13 ประการ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครู ความสามารถในการบริหาร การได้รับการสนับสนุนในด้านการปฏิบัติงาน ตามระเบียบวินัย ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ อย่างเพียงพอ การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ การจัดเครื่องมือเครื่องใช้



ในการสอนอย่างเพียงพอ ได้รับความยุติธรรมและมีความเป็นธรรม การได้รับการอบรมเพิ่มเติม ความมั่นคงในหน้าที่การงาน การมีนโยบายให้ลาอย่างเพียงพอ จัดชั่วโมงการสอนอย่างยุติธรรม การได้รับเงินเดือนที่เท่าเทียมกับบุคคลในอาชีพอื่น

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบที่เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ปรากฏว่า ข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีระดับขวัญกำลังใจสูงเพียงด้านเดียว คือ ด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบ อาจเป็นเพราะว่าการที่ข้าราชการสังกัดส่วนท้องถิ่นได้โอนมา สังกัดส่วนภูมิภาค สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ทำให้การมอบหมายงาน การกำหนดบทบาท หน้าที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ตามความรู้ความสามารถชัดเจนขึ้น มีจุดมุ่งหมายในการทำงานที่แน่นอน มีความมั่นใจและตั้งใจในการทำงาน มีความก้าวหน้าและจัดสวัสดิการสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ก็เป็นไปได้ จึงทำให้เกิดขวัญกำลังใจด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบสูงขึ้น ดังที่สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 239 - 242) กล่าวถึงองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดี คือ ลักษณะท่าทีและบทบาท ของผู้นำ ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ ความพึงพอใจในวัตถุประสงค์หลัก และนโยบาย การดำเนินงานขององค์กร การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี สภาพ การปฏิบัติงานและสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2527 : 85) กล่าวว่า ผู้บริหาร สามารถสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้ผู้ร่วมงานโดยอาศัยหลัก 2 ประการ คือ การให้ผู้ร่วมงาน เกิดความพึงพอใจในงานอาชีพและความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งในกรณีนี้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจดี โดยเฉพาะด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบมีระดับสูงนั้น ก็ให้เห็นได้ว่า ผู้ปฏิบัติงานทราบวัตถุประสงค์แห่งการทำงาน มีความมั่นใจ ความตั้งใจในการทำงาน อุทิศเวลา แรงงาน ต่อสู้อุปสรรคต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งเป็นไปตามบทสรุปของ พันส์ ทันทาคินทร์ (2530 : 228 - 238) ว่าการหาทางสร้างความพึงพอใจในอาชีพการงานนั้นมีข้อเสนอแนะนี้ คือ ให้เกิดความสำนึกในความสำคัญของอาชีพและการทำงานที่ปฏิบัติ ให้เกิดความสำนึกในการมีจุดมุ่งหมายใน การทำงานร่วมกัน หาทางให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความก้าวหน้า การได้รับการเชื่อถือ การสร้างความ รู้สึกร่วมหมู่เป็นคณะเดียวกัน การช่วยเหลือทางด้านการครองชีพ การช่วยเหลือทางด้านความเป็นอยู่ การจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม ซึ่งผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชุมพล บุญชู (2529 : 84) ที่ศึกษาพบว่าครูโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดนครศรีธรรมราช มีขวัญอยู่ในระดับสูง ในองค์ประกอบด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบ และผลการวิจัยของ วีรเทพ สุวรรณสว่าง (2528 : 83 - 85) ที่ศึกษาพบว่า ขวัญของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอใน 14

จังหวัดภาคใต้ ในองค์ประกอบด้านความรู้สึกรับผิดชอบอยู่ในระดับสูง แต่ขัดแย้งกับผลการวิจัยของ สรรเสริญ วิเชียรรัตน์ (2531 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ปัจจัยด้านลักษณะงานแต่ละหน่วยงาน สภาพบุคลากรและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับชุมชน อยู่ในระดับสูง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง และผลการวิจัยของรุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง (2530 : 42) ที่ศึกษาพบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ มีระดับขวัญสูงในองค์ประกอบด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความรู้สึกประสบผลสำเร็จในการทำงาน ด้านความรู้สึกพอใจในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน และจากผลการศึกษาของชมิทธ์ (Schmidt. 1975 : 7583 - A) พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา องค์ประกอบของปัจจัยกระตุ้นส่วนมากเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิด ความพึงพอใจในการทำงาน มีปัจจัยด้านความรับผิดชอบเท่านั้นที่ไม่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและผลการวิจัยของเคมเปอร์ (Kemper. 1975 : 5074 - A) พบว่าขวัญของการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อเมริกา เชื้อสายเม็กซิกัน พอใจในการยอมรับนับถือความสำเร็จ ความสัมพันธ์ การยอมรับนับถือและสภาพการทำงาน

\* เป็นที่น่าสังเกตว่าองค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในด้านความพึงพอใจในรายได้ขึ้นอยู่กับระดับปานกลางและมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ได้รับการบริการจากหน่วยงาน สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท ในด้านการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ผลตอบแทนรายได้น่าเห็นใจรางวัลต่าง ๆ ยังไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ ในสังคมได้อย่างเหมาะสมแก่อัตภาพและทัดเทียมกับหน่วยงานอื่น ๆ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับของบุคคลที่ทำงานดี ยังไม่ยุติธรรมและเสมอภาคกันก็เป็นได้ และข้าราชการส่วนใหญ่มีรายได้น้อยไม่เพียงพอค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นในปัจจุบัน ต้องคาดหวังจากบริการด้านสวัสดิการตามสิทธิที่พึงมีพึงได้ บางครั้งหน่วยงานอาจจะสนองความต้องการได้ไม่ทันที่หวังที่ อันเนื่องมาจากระบบการบริหารงานประกอบด้วยภาวะทางเศรษฐกิจ โดยส่วนรวมของประเทศอยู่ในภาวะที่ตกต่ำโดยทั่วไป จึงทำให้องค์ประกอบขวัญกำลังใจด้านความพึงพอใจในรายได้ไม่ได้อยู่ในอันดับสุดท้าย ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ ภูโสภา สาร (2523 : 376) ที่ว่า ถ้ารายได้ไม่เพียงพอ ก็ยากที่จะมีกำลังใจในการทำงานให้ได้ผลดี ยิ่งความคิดและค่านิยมทางด้านวัตถุเพิ่มขึ้น ความต้องการด้านผลตอบแทนย่อมเพิ่มขึ้นด้วย ดังที่ พันธ ทัศนาคินทร์ (2530 : 236) วิเคราะห์ไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานคาดหวังที่จะสร้างความคาดหวังในเรื่องเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่เป็นเงินไม่ได้ เพราะความคาดหวังนี้จะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่เพิ่มขึ้นอยู่

เสมอ ดังนั้นผู้บริหารหน่วยงานจึงมีความคาดหวังให้รัฐบาลหรือหน่วยงานเจ้าสังกัดช่วยเหลือ  
ตอบแทนในทุกรูปแบบให้มากขึ้น

จึงน่าจะเป็นผลดียิ่งขึ้น ถ้าปรับปรุงเพิ่มเติมด้านผลประโยชน์ตอบแทน และมีการพัฒนาระดับ  
ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือ  
ตอนล่างให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น อุทัย หิรัญโต (2523 : 204) ชี้ให้เห็นว่า การที่จะพัฒนาระดับขวัญ  
ให้สูงขึ้นได้นั้นน่าจะมีการจัดสวัสดิการ โดยมุ่งเน้นถึงความต้องการ หรือความเป็นใน เรื่องปัจจัยสี่  
ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่จำเป็นแก่การดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค  
นอกจากนี้แล้วผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไป ต้องให้ความสำคัญเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงานระดับรองลงมาทุกคน  
อย่างเท่าเทียมกัน โดยยึดมั่นการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม ความสามารถ ความเสมอภาค  
ความมั่นคง และความเป็นประชาธิปไตย เป็นหลักในการบริหารงาน ทั้งนี้เพราะว่า การบริหารงาน  
ตามระบบคุณธรรมย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและเป็นการสร้างเสริมขวัญกำลังใจแก่  
บุคลากรด้วย

3. การวิเคราะห์เปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงาน  
เร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ตามตำแหน่งหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติงานและ  
ประสบการณ์ในการทำงาน

3.1 ผลการเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงาน  
เร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ระหว่างข้าราชการฝ่ายบริหารและพัฒนา  
ข้าราชการฝ่ายวิศวกรรมโยธา และข้าราชการฝ่ายวิศวกรรมเครื่องกล โดยส่วนรวมพบว่าขวัญ  
กำลังใจไม่แตกต่างกัน โดยมีขวัญกำลังใจที่แตกต่างกันในด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบซึ่งข้าราชการ  
ฝ่ายวิศวกรรมเครื่องกลมีขวัญกำลังใจดีกว่าข้าราชการฝ่ายวิศวกรรมโยธาและข้าราชการฝ่ายบริหาร  
และพัฒนา ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบทบาทและหน้าที่ของข้าราชการฝ่ายวิศวกรรมเครื่องกล  
ที่จะต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับอุปกรณ์ เครื่องจักรกลที่มีราคาสูง และต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ  
ความเข้าใจในระบบงานจึงมีขั้นตอนในการทำงานชัดเจน จึงต้องทำงานที่ได้รับมอบหมายให้แล้วเสร็จ  
ตามระยะเวลาที่กำหนดและดีที่สุด และยังคงหาวิธีปรับปรุงระบบงานให้ดีขึ้นเสมอ พร้อมทั้งแก้ปัญหา  
อุปสรรคในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จึงทำให้ขวัญกำลังใจในด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบ  
ของข้าราชการฝ่ายวิศวกรรมเครื่องกลดีกว่าข้าราชการฝ่ายอื่น ๆ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง  
งานซึ่งข้าราชการฝ่ายวิศวกรรมโยธามีขวัญกำลังใจดีกว่าข้าราชการฝ่ายวิศวกรรมเครื่องกลและ

ข้าราชการฝ่ายบริหารและพัฒนาตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ตำแหน่งหน้าที่การงานของข้าราชการฝ่ายวิศวกรรมโยธาที่รับผิดชอบ เป็นงานที่เกี่ยวกับการก่อสร้าง สวรรจออกแบบโครงสร้างต่าง ๆ ที่เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจน และต้องใช้ความรู้ทางเทคนิค ด้านประสบการณ์ได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ข้าราชการส่วนมากได้รับการอบรมเพิ่มเติมความรู้และประสบการณ์ในหน้าที่การงาน ซึ่งเปลี่ยนไปตามสภาวการณ์ในปัจจุบันที่มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ ดังนั้นโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของข้าราชการฝ่ายวิศวกรรมโยธาจึงมีมากกว่าฝ่ายอื่น ๆ จึงทำให้ขวัญกำลังใจในด้านนี้ดีกว่าฝ่ายอื่น ๆ ด้วย ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิศพรต ทุนเจริญ (2525 : 133) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีระดับตำแหน่งต่างกันมีความแตกต่างกันด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในฐานะและตำแหน่ง และงานวิจัยของชลิต พูนศิลป์ (2527 : 168) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูทำการสอนมีความพึงพอใจแตกต่างกันในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความรับผิดชอบ แต่ผลการวิจัยครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลิต พูนศิลป์ (2527 : 168) และพิศพรต ทุนเจริญ (2525 : 130 - 133) ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความพอใจในรายได้และผลประโยชน์ตอบแทน ด้านความพอใจในตำแหน่งงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานทั้งนี้ เป็นเพราะว่า ข้าราชการทั้งสามฝ่ายยอมรับสภาพของการทำงานที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน สวัสดิการรายได้ ผลประโยชน์ตามสิทธิอันพึงจะได้รับ รวมถึงการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ในที่สุด จึงทำให้ข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ที่ทำงานในแต่ละฝ่ายมององค์ประกอบด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้ ด้านความพอใจในตำแหน่งงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชาในพระชนะทั่วไปไม่แตกต่างกัน

3.2 ผลการเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงาน  
 เร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ระหว่างข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน  
 1-10 ปี 11-20 ปี 21 ปีขึ้นไป โดยส่วนรวม พบว่ามีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกัน โดยมี  
 ขวัญกำลังใจแตกต่างกันในด้านความสำเร็จในการทำงาน ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน  
 11 - 20 ปี มีขวัญกำลังใจดีกว่าข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 10 ปี และ 21 ปี  
 ขึ้นไปตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 11 - 20  
 ปีมีความรู้ความชำนาญในหน้าที่การงานเป็นอย่างดี มีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานซึ่งมีส่วนช่วยในการ  
 ทำงานประสบผลสำเร็จ พร้อมทั้งยังสามารถทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่ช่วยแนะนำ สอนงาน ในการ  
 ทำงานจนประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี จึงทำให้ขวัญกำลังใจในด้านความสำเร็จในการทำงาน  
 ของข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 20 ปีดีกว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการ  
 ทำงานเป็นอื่น แต่การแตกต่างของข้าราชการทั้ง 3 ประสบการณ์นี้แตกต่างกันเล็กน้อย ไม่อาจชี้ชัด  
 ลงได้ ด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบ ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 10 ปี มีขวัญ  
 กำลังใจดีกว่าข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไปและ 11 - 20 ปีตามลำดับ  
 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 10 ปี เป็นข้าราชการที่เริ่ม  
 เข้าทำงานใหม่ อยู่ในระหว่างการเรียนรู้งานในหน้าที่ มีอุดมการณ์ จึงทำงานที่ได้รับมอบหมายให้  
 แล้วเสร็จตามกำหนดเวลาและมีผลงานที่ดีที่สุด และหาวิธีการปรับปรุงระบบงาน การแก้ปัญหาต่าง ๆ  
 ที่เกิดขึ้นในการทำงานจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จึงทำให้ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน  
 1 - 10 ปีมีขวัญกำลังใจในด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบดีกว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์เป็นอื่น  
 ซึ่งจะแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดเจน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ข้าราชการที่มีประสบการณ์  
 ในการทำงาน 11 - 20 ปี มีขวัญกำลังใจดีกว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปี  
 ขึ้นไปและ 1 - 10 ปีตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน  
 ระหว่าง 11 - 20 ปี นั้นเมื่ออายุอยู่ในวัยกำลังทำงาน มีความต้องการในความสำเร็จในการทำงาน  
 และส่วนใหญ่พอใจที่ได้รับควมไว้วางใจให้ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น จึงมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง  
 หน้าที่มากกว่าข้าราชการอื่น อีกทั้งยังมีการอบรมเพิ่มเติมความรู้ ประสบการณ์ในการทำงานอยู่เสมอ  
 ผู้บังคับบัญชาสันนิษฐานในการเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้น จึงทำให้ขวัญกำลังใจในด้านความก้าวหน้า  
 ในตำแหน่งงาน ของข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 20 ปีดีกว่าข้าราชการที่มี  
 ประสบการณ์ในการทำงานเป็นอื่น ซึ่งจะแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดเจน และด้านสภาพแวดล้อมใน  
 การทำงาน ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 20 ปีมีขวัญกำลังใจดีกว่า ข้าราชการ

ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 10 ปี และ 21 ปีขึ้นไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 20 ปีได้เข้ามาทำงานอยู่ในระยะเวลาที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของที่ทำงานหรือหมู่คณะได้เป็นอย่างดีแล้ว มีความพอใจ ค่อนข้างในสถานที่ทำงาน เครื่องมือ อุปกรณ์ บุคลากร ในการปฏิบัติงานได้ดี เช่นเดียวกันและในหน่วยงานมีความเป็นมิตรและเอื้ออาทรต่อกัน จึงทำให้ขวัญกำลังใจในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานของข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 20 ปีดีกว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นอื่นซึ่งแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดเจน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของวีรเทพ สุวรรณสว่าง (2528 : 83 - 85) ที่ศึกษาพบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอใน 14 จังหวัดภาคใต้ ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันในด้านความรู้สึกพอใจในงาน ด้านความรู้สึกประสพผลสำเร็จ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน และงานวิจัยของสุนทร โคตรท่าน (2531 : 17 - 20) พบว่า ครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกันมีขวัญในการทำงานไม่แตกต่างกันในด้านความพึงพอใจในการทำงาน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน การยอมรับนับถือ โอกาสก้าวหน้า ความมั่นคงปลอดภัย ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ผลประโยชน์ตอบแทน และสภาพในการทำงาน และงานวิจัยของ อรุณ ศรีวรรณชาติ (2529 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดจังหวัดนครศรีธรรมราช ที่มีประสบการณ์ต่างกันมีขวัญในการทำงานไม่แตกต่างกันในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและชุมชน นโยบายและการบริหาร ประโยชน์ตอบแทน และมีขวัญกำลังใจแตกต่างกันในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรเทพ สุวรรณสว่าง (2528 : 83 - 85) ด้านความรู้สึกประสพผลสำเร็จ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ และงานวิจัยของสุนทร โคตรท่าน (2531 : 17 - 20) ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านสภาพในการทำงาน แต่สอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง (2530 : 70) พบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีขวัญกำลังใจในการทำงานแตกต่างกัน และงานวิจัยของสรเสริญ วิเชียรรัตน์ (2531 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน มีขวัญในการทำงานต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เท่ากันต่างมีความผูกพันซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิด ถึงแม้จะต่างวัยกันบ้างก็ไม่เป็นปัญหาในเรื่องการทำงานร่วมกัน ประกอบกับผู้บริหารในปัจจุบันได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอยู่ตลอดเวลา

ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ในการทำงานมีนโยบายและเป้าหมายที่แน่นอนและชัดเจน มีการวางแผนอย่างมีระบบ มีขั้นตอน และมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความถนัด ความรู้ ความสามารถ มากขึ้น จึงทำให้ข้าราชการ สำนักงาน แรงรัฐพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง มององค์ประกอบด้านความพอใจในตำแหน่งงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในรายได้ของผู้บังคับบัญชาในทรศนะทั่วไปไม่แตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน แรงรัฐพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง สรุปเป็นข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างและพัฒนาแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดังนี้

1. แม้ว่าขวัญกำลังใจของข้าราชการสำนักงาน แรงรัฐพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง จะอยู่ในระดับปานกลาง แต่ผู้บริหารและ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้ความสนใจและเอาใจใส่พัฒนาระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการสำนักงาน แรงรัฐพัฒนาชนบทจังหวัด ให้สูงยิ่งขึ้นไปอีก
2. ขวัญกำลังใจด้านความรู้สึกรับผิดชอบจะอยู่ในระดับสูงกว่าด้านอื่น ๆ ก็ตาม ผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไปที่เกี่ยวข้องและดูแลรับผิดชอบ ควรต้องให้ความสนใจและพัฒนาปรับปรุงระบบการทำงานให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ในปัจจุบัน เพื่อให้ระดับขวัญกำลังใจสูงยิ่ง ๆ ขึ้นไป
3. ขวัญกำลังใจด้านความพึงพอใจในรายได้อยู่ในระดับปานกลาง ลำดับสุดท้ายขององค์ประกอบ ผู้บริหารหน่วยงานควรพิจารณาปรับปรุงสวัสดิการ ผลประโยชน์ตอบแทนรายได้ให้ได้อย่างเหมาะสมและพอเพียง จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและยานพาหนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัยและเพียงพอ เพื่อให้เกิดความพร้อม สะดวก รวดเร็ว ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ในการพัฒนาบุคลากร ควรจัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ฝึกทักษะและแก้ปัญหาร่วมกัน ควรให้มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างกันบ้าง เพื่อเพิ่มประสบการณ์ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีประสบการณ์น้อย ข้าราชการที่บรรจุเข้าทำงานใหม่ ควรอบรมให้ความรู้ในแง่การดำรงตนในหมู่คณะ การมีมนุษยสัมพันธ์และระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการ

ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

5. ผู้บริหารสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเดียวกัน ควรจะได้มีการประสานงานโดยการจัดการสัมมนา แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นต่าง ๆ อันจะก่อให้เกิดภาพพจน์ในการบริหารงานและนำไปปรับพฤติกรรม ภาวะผู้นำของตนเอง ซึ่งจะเป็นผลในการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทางราชการต่อไป

6. ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสนใจในการพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และพิจารณาเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานระดับต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน

7. เนื่องจากโครงสร้างลักษณะการทำงาน นโยบายการบริหารงานได้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท ควรกำหนดบทบาท หน้าที่ให้ชัดเจน เสมอภาค เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเกิดความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย

8. ควรตระหนักและให้ความสำคัญในการเสริมสร้างขวัญ กำลังใจของบุคลากร โดยกำหนดกิจกรรมที่ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนมีการติดตาม ประเมินกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด อันจะนำมาซึ่งความเต็มใจ ความร่วมมือร่วมใจ เสียสละ มีความคิดริเริ่มในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงงานในหน้าที่ให้เจริญก้าวหน้า โดยพิจารณาตามระดับขวัญกำลังใจในแต่ละองค์ประกอบหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

9. ผู้บริหารควรจะมียึดหลักคุณธรรม มีจรรยาบรรณในการบริหารงานอย่างแท้จริง มีการตัดสินใจที่ถูกต้องด้วยเหตุผล เป็นที่ยอมรับของคนส่วนใหญ่และมีค่านิยมในอุดมการณ์ และจริยธรรมอย่างแน่วแน่ เพื่อให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. ควรมีการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัดในเขตภาคอื่น ๆ

2. ควรมีการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในศูนย์ปฏิบัติการเร่งรัดพัฒนาชนบท



3. ควรมีการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบระดับวุฒิกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัดกับข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการเร่งรัดพัฒนาชนบท

4. ควรมีการศึกษาเรื่องวุฒิกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท เพื่อเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฐานะทางเศรษฐกิจ สถานที่ตั้งหน่วยงาน ที่อยู่อาศัย เพศ สถานภาพสมรส เป็นต้น

5. ควรศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อวุฒิกำลังใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เช่น แบบของผู้นำผู้บริหารหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับชุมชน ความสัมพันธ์เกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ เป็นต้น

