

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคเหนือ ลพบุรี จะกล่าวโดยสรุปถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัยและ ข้อเสนอแนะดังนี้

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาขวัญและกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ ลพบุรี
2. เพื่อสร้างยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ ลพบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการวิจัยโดยแบ่งเป็น 2 ช่วง คือ

ช่วงที่ 1 ศึกษาปัญหาขวัญและกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ ลพบุรี โดยผู้วิจัยศึกษาเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง แนวคิด ทฤษฎี ระเบียบผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ด้านขวัญและกำลังใจ เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการศึกษาวิจัยและสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อสอบถามปัญหาขวัญและกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ ลพบุรี จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ ลพบุรี รวม 6 จังหวัด แล้วนำข้อมูลที่ได้นำวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อศึกษาปัญหาขวัญและกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ ลพบุรี ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ด้านความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาด้านความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ และด้านสวัสดิการ

ช่วงที่ 2 สร้างยุทธศาสตร์การส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต3 ภาคเหนือ ลพบุรี นำปัญหาที่ค้นพบมาสังเคราะห์เป็นยุทธศาสตร์การส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต3 ภาคเหนือ ลพบุรี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 ช่วง ตามขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ช่วงที่1.ศึกษาปัญหาขวัญและกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต3 ภาคเหนือ ลพบุรี

ประชากรที่ใช้เป็นพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต3 ภาคเหนือ ลพบุรี ที่มีอายุงานไม่น้อยกว่า 1 ปีรวม 6 จังหวัด จำนวน 1172 คน ในปีงบประมาณ 2549

กลุ่มตัวอย่าง เลือกจากการสุ่มอย่างง่าย จากพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต3 ภาคเหนือ ลพบุรี ที่ทำงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 291 คน กำหนดขนาดโดยเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน ประมาณค่าสัดส่วนของประชากรที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อน 5 % (เครซีและมอร์แกน อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด. 2535:40)

ช่วงที่2. การสร้างยุทธศาสตร์การส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต3 ภาคเหนือ ลพบุรี โดยสังเคราะห์เนื้อหาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์การวิจัยโดยการใช้กระบวนการสนทนากลุ่มศึกษาจากประชากรที่ใช้ในการวิจัยทั้งหมดได้แก่ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ทำงานด้านปฏิบัติการและด้านบริหาร ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 9 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ตามช่วงการศึกษา ดังนี้

ช่วงที่1. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสถานะภาพส่วนตัวทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้เครื่องมือได้แก่ แบบสอบถาม มีข้อคำถามจำนวน 7 ข้อ เป็นแบบมาตรา 4 ระดับ ปัญหามากที่สุด มาก น้อย น้อยที่สุด

ช่วงที่2. สร้างยุทธศาสตร์การส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต3 ภาคเหนือ ลพบุรี รวม 5 ด้าน มีข้อคำถามรวม 39 ข้อ

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. การวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถาม

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้

- ค่าร้อยละ (%)
- ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
- ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลหาคุณภาพของแบบสอบถาม ที่เป็นมาตรวัดระดับ (Rating Scale)

หาค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลค่าความถี่การของครอนบาค (ส่วน และ อังกฤษ สายยศ. 2536:171)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บได้จากกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ตามระเบียบวิธีทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป วิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาคำนวณหาค่าสถิติคือ

- 2.1 ค่าร้อยละ (%)
- 2.2 ค่ามัธยิมเลขคณิต (\bar{X})
- 2.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลเป็น 2 ช่วง ตามขั้นตอนการวิจัยดังนี้

ช่วงที่ 1. ศึกษาสภาพปัญหาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ ลพบุรี ผู้วิจัยได้ออกปฏิบัติงานภาคสนามจากประชากรกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่เป้าหมายรวม 6 จังหวัด จำนวน 291 คน ได้แก่ สถานะภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบด้วยตัวเอง เก็บรวบรวมข้อมูลและตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน

ช่วงที่ 2. กำหนดแนวทางการสร้างยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ ลพบุรี ผู้วิจัยจัดบันทึกข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญในการประชุมสนทนากลุ่ม (FGD) นำมาสังเคราะห์ ปรับปรุงได้แนวทางการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และแปลผล ได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

ผลการวิจัยเรื่องการส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต3 ภาคเหนือ ลพบุรี ใน 5 ด้าน สรุปได้ดังนี้

1. ด้านสถานะภาพทั่วไปพบว่าประชากรส่วนใหญ่เป็นชาย ร้อยละ 70.45 อายุเฉลี่ยอยู่ระหว่าง40-49ปี ร้อยละ 60.07 สถานะภาพครอบครัวแต่งงานแล้ว74.57 การศึกษาระดับ ปวส.หรืออนุปริญญา ร้อยละ 45.70 กลุ่มวิชาชีพส่วนใหญ่เป็นพนักงานช่าง ร้อยละ 59.45 รั้บรายได้ 20,001 – 30,000.บาท ร้อยละ 37.46 ประสบการทำงานระหว่าง 20- 25 ปี ร้อยละ 25.43

2. ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ปัญหาที่พบมีประเด็นที่เป็นปัญหาสูงสุดคือความมีอิสระเพียงพอในการปฏิบัติงาน โดยปกติทั่วไปพนักงานผู้ปฏิบัติทุกคนมีความตั้งใจในการที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วยกันทั้งนั้น เพื่อความก้าวหน้าของตนเองและหน่วยงาน แต่แนวทางการปฏิบัติที่จะไปถึงเป้าหมายอาจต่างกันไปตามแนวคิดของแต่ละคน ปัญหาที่พบคือ โครงสร้างขององค์กรมีระบบการบริหารซับซ้อนมีผู้บริหารหลายระดับ แต่ละคน ไม่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติมีอิสระในการทำงานลงไปติดตามงานตามความคิดของตนเองจนผู้ปฏิบัติทำตามไม่ถูก เป็นเหตุให้เกิดความท้อแท้หมดกำลังใจในการทำงาน ทำให้งานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ล่าช้าเกิดความเสียหายต่อหน่วยงาน

3. ด้านการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

ปัญหาที่พบมีประเด็นปัญหาสูงสุดคือการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในการให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น ประเด็นนี้ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มักเอาแต่ใจตนเองถือว่าความคิดเห็นตนเองถูกเสมอ ไม่ยอมรับความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ไม่กล้าที่จะเข้าปรึกษาหารือเพราะกลัวถูกตำหนิ ต่อว่า ทำให้งานล่าช้าและไม่ตรงเป้าหมายที่ตั้งไว้

4. ด้านความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา

ปัญหาที่พบมีประเด็นปัญหาสูงสุดคือ ความเป็นกันเองกับพนักงานทุกคนและให้กำลังใจเสมอ ประเด็นนี้ผู้บังคับบัญชาควรให้ความใกล้ชิดกับพนักงานระดับต่างๆเพื่อให้เกิดความคุ้นเคยสนิทสนม เมื่อเกิดปัญหาที่ต้องการความช่วยเหลือหรือการตัดสินใจที่สำคัญ พนักงานจะกล้าที่จะเข้าไปหาขอคำปรึกษาอย่างสบายใจไม่กลัวที่จะถูกตำหนิหรือต่อว่า ซึ่งจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจอย่างสูง ซึ่งมีคำโบราณได้เคยพูดไว้ว่า “คนเราต้องรู้จักลดตัวลงบ้าง เพื่อให้อยู่กับคนอื่นได้”

5. ด้านความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ

ประเด็นปัญหาที่พบสูงสุดคือการได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาให้เป็นวิทยากรทุกครั้งประเด็นนี้ ความสามารถของทุกคนมีไม่เท่ากันผู้บังคับบัญชาควรมีการส่งเสริมให้มีการแสดงความสามารถให้มาก โดยจัดการอบรมสัมมนาจัดให้ศึกษาดูงานเพื่อให้เกิดทักษะและประสบการณ์มากขึ้น สามารถนำมาใช้ในการทำงาน ไดเป็นอย่างดี

6. ด้านสวัสดิการ

ประเด็นปัญหาที่พบสูงสุดคือประเด็นปัญหาด้านการมีบ้านพักอย่างพอเพียงสวัสดิการถือได้ว่าเป็นแรงจูงใจที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนที่มีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัดจำเป็นต้องมีที่อยู่อาศัยหากเป็นที่อยู่อาศัยที่ไม่มีค่าใช้จ่ายแล้วจะทำให้พนักงานมีกำลังใจที่จะทำงานกับหน่วยงานนั้น ไปได้นานๆนอกจากนั้นการสร้างอาคารบ้านพักยังสามารถใช้เป็นต้นทุนในการผลิตได้อีกด้วย

ผลการสร้างยุทธศาสตร์

ผลการสร้างยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต3 ภาคเหนือ ทพบุรี ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถามนำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาแนวทางสร้างยุทธศาสตร์จากการทำFGD. โดยผู้วิจัยและผู้เชี่ยวชาญได้ยึดแนวทางตามพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวคือ “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา และรู้จักสามัคคี” มาเป็นแนวทางสรุปเป็นยุทธศาสตร์ได้ดังนี้

1. สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน หาวิธีกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ต่อนโยบาย วัตถุประสงค์ และวิธีการทำงาน
2. กำหนดมาตรฐานสำหรับวัดผลสำเร็จของงาน และถือปฏิบัติอย่างจริงจัง โปร่งใส
3. งานที่มอบหมายควรมีความถนัดและใจรัก สามารถใช้ความรู้ความสามารถและความคิดริเริ่มของผู้ปฏิบัติให้มากที่สุด
4. ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกลุ่มงานเล็กๆในแต่ละกลุ่มงาน เพื่อให้ร่วมกันคิดและหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง
5. การให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานดี ทำให้มีการแข่งขัน กระตือรือร้นในการทำงาน
6. การมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานทำให้เกิดความเคารพนับถือกัน ไม่จับผิดกัน หาวิธีให้เขาทำงานด้วยความสมัครใจ
 - ให้ใช้ความคิดของตนเอง
 - ช่วยปรึกษาหารือเมื่อเกิดปัญหา
 - อย่ามุ่งเอาแต่ผลงาน เพราะคนไม่ใช่เครื่องจักร
 - ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองสามารถแก้ปัญหาให้ผู้ปฏิบัติได้
 - จัดให้มีสวัสดิการที่ดี
 - จัดให้มีสถานที่ทำงานและสิ่งแวดล้อมที่ดี
 - จัดให้มีเครื่องทุ่นแรงและเครื่องป้องกันอันตราย

7. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร โดยให้มีการประเมินตนเอง องค์กร และร่วมวิเคราะห์ สังเคราะห์ พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมขวัญแลกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต3 ภาคเหนือ ลพบุรี ใน 5 ด้าน ผู้วิจัยขอนำเสนออภิปรายผล โดยแยกเป็นแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีข้อประเด็นปัญหาสูงสุด3 อันดับมีผู้วิจัยได้นำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญหาแนวทางแก้ปัญหา ได้แก่ความมีอิสระในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ทำอยู่ นั้นเป็นไปตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของMaslow คือความต้องการของมนุษย์ แต่ละระดับมีความต่อเนื่องกันและซ้ำซ้อนกันอยู่ แม้ว่าความต้องการระดับหนึ่งระดับใดหายไปก็จะมีความต้องการใหม่เข้ามาแทนที่ซึ่งความจริงแล้วความต้องการเหล่านั้นได้รับความตอบสนองเพียงบางส่วนเท่านั้น ดังนั้น ความต้องการทุกระดับไม่สามารถออกจากกันได้โดยเด็ดขาด ความมีอิสระในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นพื้นฐานที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ทำอยู่ คือถ้าบุคคลสามารถปฏิบัติงาน ได้โดยอิสระสามารถใช้ ความคิด ความรู้ ความสามารถ ที่มีในตัวได้อย่างเต็มที่ที่เป็นที่ยอมรับในองค์กร ได้ความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ทำอยู่จึงเป็นผลต่อเนื่องมาทำให้เกิดความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่และอยากที่จะปฏิบัติหน้าที่นั้นต่อไป สอดคล้องกับการวิจัยของ วัฒนา สุตรสุวรรณ (2519:239- 240) ที่ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับลักษณะที่แสดงถึงการมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีไว้ว่า บรรยากาศที่แจ่มใส การทำงานที่ราบรื่น ไม่ขัดแย้ง ทุกคนมีความสุขเพลิดเพลินในการทำงาน รู้สึกอบอุ่น รู้สึกว่าเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน ด้วยความบริสุทธิ์ใจ และยอมรับการมอบหมายหน้าที่ ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดี

2. ด้านการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

ด้านการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน มีประเด็นปัญหาสูงสุด 3 ข้อ คือการมีโอกาสเสนอความคิดในการวางแผนของหน่วยงาน และเพื่อนร่วมงานจะของความคิดเห็นเมื่อเกิดปัญหา เป็นไปตามทฤษฎีการสร้างทีมงานที่ดี ซึ่งพรเทพ ทุกกะพันธ์ (2514:75) กล่าวว่า การมีทีมงานที่ดีเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่ง ที่จะนำพาองค์กรเดินหน้าไปสู่เป้าหมาย โดยไม่มี อุปสรรค การสร้างทีมงานที่ดีมีประสิทธิภาพเกิดขึ้นจากการที่มีสมาชิกมีความเข้าใจกันและกันสามารถประสานความสามารถระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพจะมีผลงานที่ดีกว่าการที่แต่ละคนทำแล้วเอาผลงานมารวมกันทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงควรที่จะต้องเข้าใจ ความต้องการของผู้ใต้บังคับ

บัญชา ให้พวกเขาได้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการจัดทำแผนบริหารบ้าง โดยอาจจัดแบ่งเป็นกลุ่มงานย่อยๆ ให้เสนอแนวคิดปัญหาในงานขึ้นมาซึ่งนอกจากจะได้ปัญหาแล้วยังจะเป็นการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ ปานอนันต์ เทพบุศย์ (2539 : บทนำ) กล่าวว่า การทำให้ผู้คนสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีคือหลักการของผู้จัดการทุกคน การทำงานที่ดีต้องอาศัยมากกว่าความรู้ ความสามารถด้านเทคนิค นั่นคือต้องอาศัยหลักการจัดการทีมงานที่ดีจึงสามารถทำงานได้อย่างสม่ำเสมอ

3. ด้านความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา

ด้านความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชามีประเด็นปัญหาสูงสุด 2 ประเด็นคือ ความเป็นกันเองและให้กำลังใจเสมอและการมีหลักเกณฑ์ที่ดีและถูกต้องในการประเมินผลงานเป็นความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในการทำงานมากขึ้นเพียงใดเพราะหากผู้บังคับบัญชาไม่มีความเป็นธรรม ไม่มีคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีแล้ว องค์กรจะเดินไปสู่เป้าหมายได้ยาก ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีการจูงใจและคำจูงใจของ เฮอริเบิร์ก (1959) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับเพื่อนร่วมงาน หมายถึงการติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยา วาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีและวิธีการปกครองบังคับบัญชาหมายถึงความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงานกล่าวโดยสรุปคือถ้าผู้บังคับบัญชาให้ความใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้ได้บังคับบัญชาพูดเล่นพูดล้อบ้างบางโอกาสจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกผ่อนคลายไม่เครียดกับการทำงานและกล้าที่จะแสดงออกถึงความรู้สึกรักใคร่ต่างกันได้ ดังสุภายศจินตคอนหนึ่งว่า รู้จักลดตัวเองลงบ้างเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข หากผู้บังคับบัญชามีคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีไม่เอินเอียง จะทำให้เกิดการแข่งขันเพื่อสร้างผลงาน จะเป็นผลดีที่นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ ผู้บริหารที่ดีจะปฏิบัติต่อทุกคนเสมอหน้ากัน ไม่เลือกปฏิบัติ ก็ไม่เป็นการทำอย่างสองมาตรฐาน

4. ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่

ด้านความเจริญก้าวหน้าในอาชีพมีประเด็นปัญหาสูงสุด3ประเด็นคือการได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาให้เป็นวิทยากรและการมีโอกาสได้เข้ารับการอบรมสัมมนาดูงาน เกี่ยวกับงานในหน้าที่นั้น ทฤษฎีความต้องการของ Maslow กล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์มีระดับสูงขึ้น โดยเริ่มจากต่ำสุดไปหาสูงสุด ความต้องการของมนุษย์มีความต่อเนื่องกันไม่สิ้นสุด เมื่อความต้องการระดับหนึ่งหายไปก็จะมีความต้องการใหม่เข้ามาแทน แต่ความจริงแล้วความต้องการแต่ละระดับจะได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วนเท่านั้น ดังนั้นความต้องการความเจริญก้าวหน้าในอาชีพจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ไม่เท่ากันความต้องการของแต่ละคนก็ไม่เหมือน

กันผู้บังคับบัญชาจึงควรให้โอกาสกับคนที่มีความต้องการแสดงออกได้มีโอกาสนำเสนอและส่งเสริมสนับสนุนให้คนเหล่านั้นได้มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรต่อไป

5. ด้านสวัสดิการ

ด้านสวัสดิการมีประเด็นปัญหาสูงสุด 3 ประเด็นคือการมีบ้านพักให้อย่างพอเพียงและการเป็นผู้เสียสละช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ เป็นไปตามทฤษฎีความต้องการและแรงจูงใจ เป็นความต้องการทางกายภาพและความปลอดภัย ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญให้ความสำคัญแก่ลูกน้อง ผู้ร่วมงานจะทำให้ทุกคนรู้สึกมีความสำคัญ แม้ขณะกำลังประชุมก็ยอมคุยกับลูกน้องที่มีปัญหาเร่งด่วน การทำเช่นนี้ทำให้คนร่วมงานมีขวัญและกำลังใจดีมากเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้องค์กรเติบโตอย่างรวดเร็ว การทักทายเมื่อพบกันการพาไปกินข้าวกลางวันในบางโอกาสโดยแชร์กันออกค่าใช้จ่ายหรือออกให้ถ้าไม่มากเกินไปหมุนเวียนให้ทั่วทุกกลุ่มงานตามถึงความเป็นอยู่ของลูกน้องมีความเคียดแค้นหรือไม่ จะช่วยอย่างไร จะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ลูกน้องอย่างมาก

ยุทธศาสตร์การสร้างขวัญและกำลังใจทั้ง 5 ด้านที่ได้นี้ มีความสอดคล้องทั้งทางทฤษฎีและหลักวิชาการซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นเช่นเดียวกันว่า ยุทธศาสตร์การสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงานไฟฟ้าส่วนภูมิภาคนี้ส่วนหนึ่งจะสามารถนำไปกำหนดแผนการพัฒนางานให้มีการทำงานอย่างมีความสุขของพนักงานได้ ซึ่งจะส่งผลต่อผลผลิตของงานในบทบาทภารกิจของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคให้มีประสิทธิผล เกิดต่อประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต3 ภาคเหนือ ลพบุรี เป็นการวิจัยที่ยึดหลักการพัฒนาคน ทำให้เกิดการพัฒนาคความรู้ ทักษะและพฤติกรรมที่ดีต่อองค์กร แนวทางการศึกษานี้จึงสามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้ได้ ในหลายองค์กร ส่วนสำคัญที่จะเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จครั้งนี้ขึ้นอยู่กับบุคลากรทุกระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติต้องมีศรัทธาที่จะร่วมกันดำเนินการ ยอมรับในสิ่งที่เป็นจริงจึงจะสามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวทางไว้ดังนี้

1.1 ผู้บริหารควรเข้าไปศึกษาถึงปัญหาต่างๆ ในการปฏิบัติงานซึ่งอาจทำได้โดยลงไปสำรวจหรือเข้าไปสังเกตการณ์ทำงานหรือจัดการนิเทศงานเป็นการภายในเพื่อให้ทราบถึงปัญหาต่างๆ ในการทำงาน เพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาหรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมถึงการเข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น

1.2 ในด้านการได้รับการยอมรับควรเปิด โอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการ

แสดงความคิดเห็นทั้งในการประชุมย่อยและประชุมใหญ่ กำหนดวิธีที่สามารถให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นได้ นอกเหนือจากการประชุม เช่น ออกแบบสอบถาม หรือระดมความคิด

1.3 ส่งเสริมให้มีการกระจายอำนาจและการตัดสินใจโดยให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น มีอิสระในการเลือกวิธีการทำงานที่หลากหลายภายใต้กรอบขอบเขตของนโยบายขององค์กร และจัดระบบการติดตามงานโดยไม่ให้พนักงานรู้สึกอึดอัดว่าถูกควบคุม

1.4 ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสมหาญเวียนและรับการคัดเลือกเข้ามาเป็นหัวหน้างานในการทำงานต่างๆ

1.5 ศึกษาและปรับปรุงหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบให้เหมาะสม และถูกต้องกับผลงานของพนักงานและในการพิจารณาความดีความชอบต้องเป็นไปตามมาตรฐานสากลและยุติธรรมโปร่งใส ไม่ลำเอียงและมีอคติกับพนักงาน

1.6 จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ภายในเพื่อให้เกิดความสามัคคีและสร้างความตระหนักในการทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีม สร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมด้วยเพื่อลดความขัดแย้ง

1.7 หาวิธีที่จะจูงใจให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในรูปแบบอื่นนอกจากการประชุม

1.8 ควรเข้าไปสำรวจสถานภาพของครอบครัว ปัญหาค่าครองชีพ เพื่อรับทราบปัญหาที่เกิดขึ้นและหาแนวทางช่วยเหลือ แก้ไขเพื่อให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่เป็นสุข มีกำลังใจทำงานพนักงานจะมีความรู้สึกว่าได้รับการดูแลเอาใจใส่จากผู้บริหารรวมถึงดูแลด้านความปลอดภัยในการทำงานด้วย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต3 ภาคเหนือ ลพบุรี ครั้งนี้เป็นการศึกษาในภาพรวมทั้งเขตรวม 6 จังหวัดซึ่งเป็นบริเวณกว้างมากในการเก็บข้อมูลยุ่งยากมากและไม่ค่อยได้รับความสนใจและให้ความร่วมมือเท่าที่ควร ในการทำการวิจัยครั้งต่อไปควรขยายผลไปดำเนินการโดยกำหนดพื้นที่ดำเนินการให้เล็กลง อาจเหลือเพียงจังหวัดเดียวน่าจะได้ผลดี