

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งมีขั้นตอนของการวิจัยโดยสรุปดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

1.1.2 เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย

1.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการสำรวจได้แก่ ข้าราชการลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวในสังกัดสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย และสำนักงานเกษตรอำเภอ/กิ่งอำเภอ จำนวน 18 แห่ง รวมทั้งสิ้น 164 คน ในที่นี้ถือว่าประชากรจำนวนนี้ทั้งหมด เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาเฉพาะบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานเกษตรจังหวัด และสำนักงานเกษตรอำเภอ/กิ่งอำเภอโดยตรงทุกแห่งในจังหวัดหนองคายเท่านั้น และภายหลังจากการตอบแบบสอบถามสามารถเก็บได้จริง 164 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 4 ตอน คือตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และตอนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ผู้ได้บังคับบัญชาคาดหวังหรือต้องการให้เป็นมากที่สุด

1.2.3 การทดสอบแบบสอบถาม นำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับตัวอย่างจริงที่สำนักงานเกษตรจังหวัดอุดรธานี จำนวน 30 ราย เพื่อทดสอบค่า

ความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.932 และ 0.942 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ต่อไป

1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้จัดทำหนังสือขอความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูลจากสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย และสำนักงานเกษตรอำเภอ/กิ่งอำเภอ รวม 18 แห่ง ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามพร้อมทั้งชี้แจงรายละเอียดในการตอบแบบสอบถามแก่ผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 164 ราย และได้ทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากผู้ตอบแบบสอบถาม

1.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาความนัยสำคัญของความแตกต่างระหว่างกลุ่มโดยผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ลงรหัสข้อมูลแล้วมาทำการวิเคราะห์ประมวลผลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

- 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ
- 2) การวิเคราะห์เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้
- 3) วิเคราะห์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของบุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย พิจารณาจากคะแนนรวมในแต่ละแบบภาวะผู้นำในแบบสอบถามแต่ละชุดพิจารณาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) คะแนนของภาวะผู้นำแบบใดสูงสุดก็จัดไว้ในแบบภาวะผู้นำนั้นๆ โดยถ้ามีแบบภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันก็นำมาใช้ในการวิเคราะห์ทั้งคู่

1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบคำถามของบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 59.1 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 51.2 สถานภาพสมรส ร้อยละ 84.8 การศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 78.7 มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 40.9 ปัจจุบันเป็นข้าราชการ ร้อยละ 81.1

1.3.2 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ในภาพรวมพบว่าบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 3.73$) ด้านการได้รับการยอมรับ ($\bar{X} = 3.69$) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.53$) ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.38$) ด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์ตอบแทน ($\bar{X} = 3.10$) และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ($\bar{X} = 2.97$) โดยเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$)

1.3.3 แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมพบว่า บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคายรับรู้ต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับสูงซึ่งเรียงลำดับดังนี้ แบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ (ค่าเฉลี่ย 3.77) แบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (ค่าเฉลี่ย 3.11) แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 3.08) และแบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (ค่าเฉลี่ย 3.04)

1.3.4 ความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมพบว่า

1) ยอมรับสมมติฐาน โดยที่แบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในด้านการปฏิบัติงานแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ (0.168*) และแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ (0.163*)

2) ปฏิเสธสมมติฐาน โดยที่แบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ไม่มีความสัมพันธ์กันคือ แบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ แบบสนับสนุน แบบให้มีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกี่ยวคู่ และแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน แบบให้มีส่วนร่วม แบบมุ่งความสำเร็จกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน

2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 ความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย พบว่า

2.1.1 สถานภาพของบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า

1) เพศ บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ในการปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวข้องกับการเกษตรกรรม ซึ่งเป็นอาชีพที่ต้องลงมือปฏิบัติจริงที่ท้องที่ และในอดีตที่ผ่านมาส่วนใหญ่จะเป็นเพศชายที่มีการศึกษาด้านเกษตรกรรมจึงเป็นสาเหตุหนึ่งของบุคลากรสำนักงานเกษตรส่วนมากจะเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ร้อยละ 59.1

2) อายุ บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย จากการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย มีอายุเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 51.2

3) สถานภาพ จากการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ส่วนมากมีสถานภาพสมรส ร้อยละ 84.8

4) การศึกษาจากการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ส่วนมากจบการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 78.7 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันมีการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเพิ่มมากยิ่งขึ้นไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม และการมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีการศึกษาเพิ่มมากยิ่งขึ้น

5) ประสบการณ์การทำงาน จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ส่วนมากมีประสบการณ์การทำงาน 21 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 40.9

6) ปัจจุบันท่านเป็น จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ส่วนมากเป็นข้าราชการ ร้อยละ 81.1

2.1.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยพบว่า

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ตามลำดับ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน คือด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ตามลำดับ ผู้วิจัยมีความเห็นดังนี้

1) การที่บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย มีความพึงพอใจใน ด้านความสำเร็จของงานเป็นลำดับที่หนึ่งและอยู่ในเกณฑ์มาก ในภาพรวมแสดงให้เห็นว่าบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคายมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย บรรลุตามเป้าหมายตามกำหนดเวลา สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานจนสำเร็จเป็นที่พอใจ ภาคภูมิใจแก่ตนเอง ผู้ร่วมงาน และผู้บริหารแล้ว จะทำให้เกิดความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธัทสน์ ตูรงค์เรือง (2540 : 101) ที่พบว่าความสำเร็จในการทำงานเป็น ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชัย ฉลวยเจริญวงศ์ (2542 : 95) ที่พบว่าครูศิลปะทุกคนต้องการจะได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานและความสำเร็จของงานยังเป็นหนึ่งในปัจจัยกระตุ้นหรือแรงจูงใจตาม ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ซึ่งความต้องการดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ของมนุษย์ 5 ขั้น ของ Maslow ในขั้นที่ 5 ที่ว่า “ความต้องการประสบความสำเร็จตามปรารถนา (Self-Actualization Needs)” เป็นความต้องการให้ผู้อื่นประจักษ์ใน

ความรู้ ความสามารถของตนเองต้องการสมปรารถนาทุกอย่าง (Greenberg, and Baron. 2000 , 135) นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับ

โวลแมน (Wolman, 1973: อ้างถึงในรัตนา พงษ์พานิช 2536 : 16) ที่กล่าวว่าความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายความต้องการ หรือแรงจูงใจ และยังสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ของ McClelland (Cherrington, 1995 : 139-141, อ้างถึงใน พรหมณี ประเสริฐวงษ์ 2540 : 34-36) คนมีความต้องการความสำเร็จโดยบุคคลที่มีความประสงค์อย่างแรงกล้าที่จะรับผิดชอบในหน้าที่การงาน หรือชอบแก้ไขปัญหามักจะเป็นเป็นผู้ชอบทำงานคนเดียว หากจะมีผู้ร่วมงานก็จะเลือกผู้ที่มีความสามารถมากกว่าที่จะเลือกแค่ผู้ที่จะมาเป็นเพื่อนร่วมงาน

ตามธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการการทำงานที่ท้าทาย ไม่ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย เพราะการได้ทำงานที่ท้าทายต่อความสามารถนั้น เมื่อทำงานนั้นๆ ประสบความสำเร็จ แล้วจะนำมาซึ่งความภูมิใจในผลงานของตนเอง และได้รับการยอมรับในความสามารถจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและสังคมรอบข้าง

2) การที่บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย มีความพึงพอใจในด้านการยอมรับเป็นลำดับที่สองและอยู่ในเกณฑ์มาก ในภาพรวมแสดงให้เห็นว่า บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคายๆ ได้รับการยอมรับจากภาคเกษตรกรรม ซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานที่ปฏิบัติ รวมถึงได้รับการยอมรับจากภาคราชการที่เกี่ยวข้อง และผู้บริหารรวมถึงเพื่อนร่วมงาน จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งความต้องการดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ

ของมนุษย์ 5 ชั้น ของ Maslow ในขั้นที่ 4 ที่ว่า “ความต้องการที่จะได้รับ การยกย่อง (Esteem Needs)” เป็นความต้องการให้ผู้อื่นนิยมนับถือ ยกย่อง รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความเป็นอิสระและการมีเสรีภาพ (Greenberg, and Baron , 2000 : 135) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ พุทธิบัณฑิต (2538 : 109) สุทัศน์ ตรงค์เรือง (2540 : 99) รัตนา พงษ์พานิช (2536 : 134); วันชัย ฉลวยเจริญวงศ์ (2542 : 89) ศรีรัช เกตุเมือง (2537 : 75) ที่พบว่า การได้รับการยอมรับเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและการได้รับการยอมรับยังเป็นหนึ่งในปัจจัยกระตุ้นหรือแรงจูงใจตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) (Owens, 1987 : 109) กล่าวคือบุคลากรจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หากผู้บริหารใช้ปัจจัยนี้เป็นตัวกระตุ้น

ตามธรรมชาติของมนุษย์ เมื่ออยู่ ณ ที่ใดก็มีความต้องการได้รับการยอมรับจากคนรอบตัว อยากให้คนอื่นเห็นว่าตนเองมีความสำคัญ ซึ่งจะนำมาซึ่งความภาคภูมิใจในชีวิต มี

ความรู้สึกว่าตนเองประสบความสำเร็จในงาน ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน และองค์การก็เป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเช่นกัน

3) การที่บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นลำดับที่สามและอยู่ในเกณฑ์มาก ในภาพรวมแสดงให้เห็นว่าบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาก ถ้าบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ได้มีโอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์อย่างเต็มที่ มีอิสระในวิธีการปฏิบัติงาน มีโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และพึงพอใจกับขั้นตอนในการปฏิบัติงานในปัจจุบัน รวมทั้งลักษณะงานที่มีความท้าทายซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณ ภูติวิเศษ (2541 : 55) สุทัศน์ ศุรงค์เรือง (2540 : 97) จารุวรรณ พุทธิบัณฑิต (2538 : 17) ที่พบว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและลักษณะงานที่ปฏิบัติก็เป็นปัจจัยหนึ่งในปัจจัยกระตุ้น หรือแรงจูงใจตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) กล่าวคือ บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย จะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหากผู้บริหารใช้ปัจจัยนี้เป็นตัวกระตุ้น

ตามธรรมชาติของมนุษย์ชอบความเป็นอิสระ มีความต้องการได้รับโอกาสในการแสดงออก ซึ่งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรู้ ความสามารถ ที่ได้เรียนรู้มาอย่างเต็มที่ที่จะนำมาซึ่งความภาคภูมิใจและเต็มใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติและเป็นผู้ให้โอกาสกับบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ซึ่งจะเป็นสิ่งช่วยผลักดันให้บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ทั้งเพื่อตนเองและเพื่อหน่วยงาน

4) การที่บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย มีความพึงพอใจในด้านสภาพการทำงานเป็นลำดับที่สี่ และอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ในภาพรวมแสดงให้เห็นว่า ถ้าบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย มีสภาพการทำงานที่ดี คือ มีความพร้อมในด้านวัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน รวมทั้งบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ความพร้อมของระบบสารสนเทศ ความสามัคคีของบุคลากรในหน่วยงานเป็นไปด้วยดีจะมีผลทำให้บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งความต้องการดังกล่าวสอดคล้องกับ สมิต (Smith, 1972, อ้างถึงใน รัตนา พงษ์พานิช 2536 : 16) ที่กล่าวถึงความพึงพอใจในการทำงานว่า "เป็นผลรวมทางจิตวิทยา สรีรวิทยา และสิ่งแวดล้อมซึ่งจะทำให้ผู้ทำงานในหน่วยงานพูดได้อย่างจริงใจว่าเขาพอใจงานที่ทำ" เป็นต้น ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ 5 ขั้น ของ Maslow ถือว่าสภาพการทำงาน

เป็นความต้องการอันดับแรกของมนุษย์ คือ ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ที่ควรสนองความต้องการของบุคคล

ผู้วิจัยเห็นว่า บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ควรได้รับความเอาใจใส่ในด้านสภาพแวดล้อมของการทำงานและความพร้อมของบุคลากรในหน่วยงานมากขึ้นเพราะจากงานวิจัยพบว่าบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย มีความพึงพอใจในด้านสภาพการทำงานและความพร้อมของบุคลากรในหน่วยงาน อยู่ในเกณฑ์ปานกลางเท่านั้นซึ่งในปัจจุบันรัฐบาลได้มีการปรับปรุงการทำงานให้มีความสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยได้นำระบบสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคายจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ และความพร้อมในการใช้อุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกแก่การปฏิบัติให้มากยิ่งขึ้น

5) การที่บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย มีความ พึงพอใจในด้านเงินเดือน หรือผลประโยชน์เกื้อกูลเป็นอันดับที่ห้า และอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

การที่บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล โดยมีระดับ ความพึงพอใจในระดับปานกลาง นั้นผู้วิจัยคิดว่าความเหมาะสมของเงินเดือนกับค่าใช้จ่ายในปัจจุบันของบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย เมื่อเทียบกับอดีตแล้วได้รับความเอาใจใส่มากขึ้น และที่สำคัญรัฐบาลได้มีการปรับปรุงเกี่ยวกับสวัสดิการด้านต่างๆ ให้ดีมากยิ่งขึ้น เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูงรายรับกับรายจ่ายพอๆ กัน บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคายจึงคิดว่าการปรับอัตราเงินเดือนและค่าครองชีพควรเพิ่มมากกว่านี้ อาจจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่างๆ เช่น ความเพียงพอของรายได้ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ เสตราส์ และ เซย์เลส (Strauas and Sayles, 1980, อ้างถึงใน รัตนา พงษ์พานิช 2536 : 16) ที่ว่า "ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุ และจิตใจ และสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลได้" และตามทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ได้กล่าวว่า เงินเดือนเป็นปัจจัยตัวหนึ่งในปัจจัยห้าที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ที่มีอยู่ตลอดเวลา

6) การที่บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย มีความ พึงพอใจในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งเป็นลำดับที่หก และอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากความก้าวหน้าในตำแหน่งนั้นบุคลากรต้องขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองโดยใช้ทุนของตนเอง โอกาสในการได้รับการศึกษาต่อโดยใช้ทุนของรัฐบาลมีน้อยมาก และโอกาสในการได้รับความก้าวหน้า ทางสายงานการบริหารและโอกาสในการได้รับเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการก็มีกฎเกณฑ์ค่อนข้างมาก

จะต้องเป็นบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคายที่เก่งและมีความสามารถมาก ๆ จึงจะได้เลื่อนขั้นและมีโอกาสก้าวหน้า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความก้าวหน้าในตำแหน่งนั้นขึ้นอยู่กับตัวบุคลากรเองที่ต้องขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติม ซึ่งการมีการศึกษาสูงขึ้นทำให้ตำแหน่งหน้าที่ การงานสูงขึ้นอันเป็นโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งประการหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) (Owens, 1987 : 109) ได้ศึกษาพบว่าความก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคล การมีโอกาสด้านศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และทฤษฎีการจูงใจ Alderfer's ERG (พรณี ประเสริฐวงศ์ 2540 : 33) ที่ศึกษาพบว่าความต้องการของมนุษย์ประการหนึ่ง คือ ความต้องการความเจริญก้าวหน้าสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุขรา คุปตวินทุ (2535 : 103)

ผู้วิจัยเห็นว่า บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ควรได้รับโอกาสจากผู้บริหารในการสนับสนุนส่งเสริมให้มีความรู้เพิ่มเติม โดยการจัดอบรมสัมมนา แลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อเป็นการพัฒนาตนเอง งานที่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นจนมีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปและสังคมจนทำให้มีโอกาสนำหน้าในตำแหน่งต่อไป

2.1.3 แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร

จากผลการวิจัยโดยภาพรวมพบว่า บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย รับรู้ว่าผู้บริหาร ของตนแสดงแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ ($\bar{X} = 3.77$) มากที่สุด รองลงมา คือ แบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($\bar{X} = 3.11$) แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.08$) และแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.04$) ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบตามค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) พบว่า บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคายรับรู้ ว่าผู้บริหารของตนแสดงแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ

ผู้วิจัยมีความคิดเห็นบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคายที่รับรู้ต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารของตนเองออกมาในแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ เพราะการแสดงออกของผู้บริหารที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงลักษณะงานที่ปฏิบัติยังมีความคลุมเครือ กฎเกณฑ์ และขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์กรยังขาดความชัดเจน รวมถึงกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติ จนบางครั้งทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานปฏิบัติงานตามคำสั่ง ปฏิบัติงานตามหนังสือสั่งการและเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ จนบางครั้งทำให้งานที่ปฏิบัติล่าช้า ซึ่งสอดคล้องกับ เฮาส์ และ มิทเชลล์ (House and Mitchell, 1974, อ้างถึงใน สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. 2544 : 290) ที่กล่าวว่า ผู้นำอาจใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่ง หรือหลายแบบกับผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ ก็ได้

2.1.4 ความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย

1) จากผลการวิจัยความสัมพันธ์แบบเพียร์สันของแบบภาวะผู้นำของ ผู้บริหารทั้ง 4 แบบ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน พบว่าแบบภาวะผู้นำมี ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จมี ความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการ ขอมรับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ (0.168*) และแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ (0.163*)

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การที่บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคายมี ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการขอมรับ เมื่อผู้บริหารแสดงแบบ ภาวะผู้บริหารแบบมุ่งความสำเร็จ (ค่าความสัมพันธ์ เท่ากับ 0.168*) เป็นเพราะว่า งานที่ได้รับ มอบหมายจากส่วนกลาง หรืองานอื่นที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการนั้นจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการดำเนินการขับเคลื่อนกระบวนการการทำงานไปพร้อมกับ ผู้ได้บังคับบัญชา จะต้องพร้อมใจกันทั้งสองฝ่าย จึงจะทำให้งานนั้นสำเร็จลงได้ และผลของ ความสำเร็จของงานก็ทำให้หน่วยงาน ผู้บริหาร ผู้ได้บังคับบัญชา เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ทุกภาค ส่วนที่เกี่ยวข้อง และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ผู้บริหารแบบสั่ง การ (ค่าความสัมพันธ์ เท่ากับ 0.163*) เป็นเพราะว่า บุคลากรส่วนมากอาจยังไม่มีความรู้ความเข้าใจ ในวิธีการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเป็นสั่งการว่าควรปฏิบัติงานในลักษณะเช่นไร เพื่อจะให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้ได้มากที่สุด เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาได้รับคำสั่งการหรือคำแนะนำใน การปฏิบัติงานในด้านต่างๆแล้วก็ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความ เรียบร้อยเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อเกิดการยอมรับและส่งผลต่อความเจริญความหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงานต่อไป

2) จากการวิจัยความสัมพันธ์ของเพียร์สันพบว่า บางแบบภาวะผู้นำ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานบางด้านมีความสัมพันธ์กัน ดังนี้ แบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ แบบสนับสนุน แบบให้มีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้าน เงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล และแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน แบบให้มีส่วนร่วม แบบมุ่ง ความสำเร็จกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน

ผู้วิจัยมีความเห็นว่าแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ แบบสนับสนุน แบบให้ มี ส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้าน

เงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล เป็นเพราะว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานงานเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ทั้งราคาสินค้าอุปโภคบริโภคมีราคาสูงขึ้นมาก ค่าครองชีพสูง จึงเป็นเหตุที่ทำให้ไม่เกิดความสมดุลกับค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอื่น รวมถึงสวัสดิการในด้านต่างๆ ก็มีการปรับลดลงจากเดิม รวมถึงการปรับขึ้นเงินเดือนของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันมีอย่างจำกัด แต่จำนวนบุคลากรมีมาก จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูลน้อย ส่งผลให้ไม่มีความสัมพันธ์กับแบบผู้นำทั้งผู้นำแบบสั่งการ แบบสนับสนุน แบบให้มีส่วนร่วม แบบมุ่งความสำเร็จ และแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน แบบให้มีส่วนร่วม แบบมุ่งความสำเร็จกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน เป็นเพราะเกี่ยวข้องกับความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน ความพร้อมของบุคลากร ความสามัคคีของบุคลากร และการทำงานเป็นทีม เป็นปัจจัยที่สำคัญในการส่งผลก่อให้เกิดความพร้อมในการปฏิบัติงาน ถ้าหากหน่วยไม่มีปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น ไม่ว่าผู้บริหารจะอยู่ใบบนภาวะผู้นำใดไม่อาจก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในระดับปานกลาง ซึ่งเห็นว่า บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ได้รับการตอบสนองที่สอดคล้องกับความต้องการของเขาอยู่ระดับต่ำจึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร ต้องปรับปรุงหรือเสริมสร้างปัจจัยทั้ง 6 ด้าน ให้อยู่ในสภาพที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคายได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยควรดำเนินการดังนี้

3.1.1 ผู้บริหารระดับสูง คือ ผู้บริหารระดับกระทรวง ระดับกรม ระดับจังหวัดและระดับอำเภอ ควรกำหนดนโยบาย หรือแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนในเรื่องต่างๆ ให้บุคลากรได้รับรู้ และเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องการสนับสนุนบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการ และทางบริหาร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำ

นโยบาย แผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งควรเน้นให้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนอย่างใกล้ชิด

3.1.2 ควรมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม เช่น สภาพอาคาร และสถานที่ทำงาน วัสดุอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ตลอดจนบรรยากาศแวดล้อมต่างๆ ไปภายในหน่วยงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เอื้อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานซึ่ง ผู้บริหารควรพิจารณา

3.1.3 ผู้บริหารควรทำความเข้าใจกับบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย โดยการจัดอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ และเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหาร และผู้ได้บังคับบัญชา เป็นการเสริมสร้างความสามัคคี และสร้างความเจริญก้าวหน้าและสร้างความรัก ความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสู่การร่วมงานกันอย่างเต็มใจจริงใจซึ่งจะทำให้หน่วยงานมีการพัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพเพราะบุคลากรมีความสามัคคี และร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

3.1.4 ผู้บริหารควรจัดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน โดยการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยต่อเนื่องเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจของบุคลากร ในระดับภาค และระดับกรม ต่อไป

3.2.2 ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมายกับทฤษฎีตามสถานการณ์อื่นๆ

3.2.3 ควรศึกษาวิจัยและพัฒนาแบบสอบถามความพึงพอใจที่จะทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลความพึงพอใจที่แท้จริง ซึ่งจะนำไปสู่การเสริมสร้างความพึงพอใจในการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเกษตรจังหวัดหนองคาย ต่อไป

3.2.4 ควรศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับผลสำเร็จในการปฏิบัติงานในจังหวัดหนองคาย ต่อไป