

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้เขียนจะได้นำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังหัวข้อต่อไปนี้

#### 5.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

#### 5.2 วิธีดำเนินการวิจัย

#### 5.3 สรุปผลการวิจัย

#### 5.4 อภิปรายผล

#### 5.5 ข้อเสนอแนะ

#### 5.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ศึกษาระดับของขวัญกำลังใจและปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานของครู
- 2) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู
- 3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทํานายขวัญกำลังใจของครู

#### 5.2 วิธีดำเนินการวิจัย

##### 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาวิจัยเป็นครูผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 3,511 คน

กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตาราง Krejciec และ Morgan (1970) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 346 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มอย่างง่ายแบบมีชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยวิธีสุ่มส่วนจากจำนวนประชากรในแต่ละอำเภอ

## 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้เขียนสร้างขึ้นและดำเนินการตรวจสอบความตรง (Validity) จากผู้เชี่ยวชาญและหาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยวิธีของ Cronbach ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.92 เครื่องมือวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ 1) สถานภาพทั่วไปของครู 2) สภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจและ 4) ข้อเสนอแนะและปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจ

## 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้เขียนดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู โดยส่งแบบสอบถามไป จำนวน 346 ชุด ได้รับกลับคืน จำนวน 315 ชุด คิดเป็นร้อยละ 91.04

## 4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้เขียนดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โปรแกรม SPSS/PC+ เพื่อคำนวณค่าสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และสมการถดถอยพหุคูณแบบ Stepwise Multiple Regression

## 5.3 สรุปผลการวิจัย

5.3.1 สถานภาพทั่วไปของครูประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 51.70 อายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 55.90 อายุราชการ มากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.00 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 73.00

5.3.2 สภาพขวัญและกำลังใจของครูประถมศึกษา จังหวัดหนองบัวลำภู โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงและเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า สภาพขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูงในด้านการกิจและหน้าที่การงาน ด้านการยอมรับและสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และด้านโอกาสในการมีส่วนร่วม

5.3.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู เห็นว่าปัจจัยต่าง ๆ มีผลต่อขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก 10 อันดับแรกดังนี้

- 1) การถือว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
- 2) ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 3) การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลในหน่วยงาน
- 4) ความสำเร็จของการทำงานเป็นกลุ่ม
- 5) ความพึงพอใจของการทำงานเป็นกลุ่ม
- 6) สภาพความพอใจในงาน
- 7) ความมั่นคงปลอดภัย
- 8) ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่รับผิดชอบ
- 9) ความสามารถของผู้ร่วมงาน
- 10) สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน

5.3.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจมีความสัมพันธ์กับสภาพขวัญกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในเชิงบวก และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.7230$ ) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์กับสภาพขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

- 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน
- 3) สภาพการปฏิบัติงาน
- 4) สภาพความพอใจในงาน
- 5) สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน
- 6) ความสำเร็จของการทำงานเป็นกลุ่ม
- 7) ความยุติธรรมในหน่วยงาน
- 8) สถานภาพและการยอมรับนับถือ
- 9) ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 10) สวัสดิการของหน่วยงาน

5.3.5 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยที่สำคัญมีผลต่อสภาพขวัญกำลังใจ 6 ปัจจัยคือ

- 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ( $X_4$ )
- 2) ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน ( $X_3$ )

- 3) สภาพความพอใจในงาน ( $X_{17}$ )
- 4) ความพึงพอใจของการทำงานเป็นกลุ่ม ( $X_{12}$ )
- 5) สภาพการปฏิบัติงาน ( $X_1$ )
- 6) ความมั่นคงปลอดภัย ( $X_7$ )

ตั้งสมการถดถอยพหุคูณ ดังนี้

$$Y = 1.0950 + 0.1398 X_4 + 0.0980 X_3 + 0.1290 X_{17} + 0.853 X_{12} \\ + 0.1242 X_1 + 0.0952 X_7$$

โดยมีค่าอำนาจทำนาย = 55.39 %

#### 5.4 อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย ผู้เขียนได้พบประเด็นที่น่าสนใจและควรนำมาอภิปรายผลไว้ดังนี้

5.4.1 สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะในด้านการกิจและหน้าที่การงาน ด้านโอกาสในการมีส่วนร่วมและด้านการยอมรับ และสนับสนุนจากเพื่อน

ภารกิจและหน้าที่การงานเป็นกิจกรรมหรืองานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ครูได้ปฏิบัติ การมอบหมายภารกิจหรือกิจกรรมที่ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชา จะทำให้การทำงานนั้นราบรื่น ปราศจากปัญหาอุปสรรค ครูได้แสดงผลงานอย่างเต็มที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดี อุทัย ธรรมเทโช (2527) ได้เสนอวิธีสร้างขวัญกำลังใจโดยการมอบหมายงานให้เหมาะสม สำนักรงานการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานองค์ประกอบหนึ่งคือ การได้รับมอบหมายภารกิจและหน้าที่การงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและตรงกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 3 ตรงกันข้าม การได้รับมอบหมายภารกิจหรือหน้าที่ที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์ จะก่อให้เกิดความวิตกกังวลในการปฏิบัติงาน เกิดปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ไม่อาจทำให้งานนั้นสำเร็จลงได้ ส่งผลให้ผู้บังคับบัญชาไม่เห็นความสำคัญหรือไม่พิจารณาความดีความชอบ ทำให้ขวัญกำลังใจเสียไป Kemper (1975) (อ้างถึงใน สุนัน จัตรดอน, 2529) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูใหญ่ พบว่า ปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ นโยบายของท้องถิ่น การยอมรับนับถือและสภาพการทำงาน

โอกาสในการมีส่วนร่วม หมายถึง ความเต็มใจในการที่จะเสียสละอุทิศตนเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน การแสดงความคิดเห็น การลงมือปฏิบัติห้งานส่วนรวมสำเร็จลุล่วงไป นับว่าเป็นสิ่งที่ครูทุกคนมีความต้องการ และปรารถนาที่จะแสดงความสามารถของตนเองให้ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานได้เห็น ครูที่มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน มักจะมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีขวัญกำลังใจดี อรุณ รักธรรม (2527) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างขวัญและความพอใจในการทำงาน โดยให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงและมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน

และการยอมรับและการสนับสนุนจากเพื่อน นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อสภาพขวัญกำลังใจของครู ในสภาพปัจจุบัน สังคมของครูมีการยอมรับในความสามารถของครูกันมากขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากวิทยาการมีความก้าวหน้ามากขึ้น ครูมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ดังจะเห็นได้จากมีผู้สำเร็จปริญญาตรีมากถึงร้อยละ 73.00 และยังมีการแสดงผลงานเพื่อการก้าวหน้าขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น อาจารย์ 3 ระดับ 7-8 ต้องมีผลงานการศึกษาค้นคว้าและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนครูด้วยกัน นอกจากนี้การได้รับแรงสนับสนุนจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ส่งผลให้ครูมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติกิจกรรมและสร้างสรรค์ผลงานมากขึ้น Maslow (อ้างถึงในสิทธิโชค วรรณสันติกุล, 2530) ได้แบ่งแรงจูงใจตามลำดับความเข้มข้นแห่งความต้องการเป็น 5 ระดับคือ

- 1) ความต้องการทางสรีระพื้นฐาน (The Physiological Needs)
- 2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (The Safety Needs)
- 3) ความต้องการเข้าสังคมและมีพวก (The Belonginess and Love Needs)
- 4) ความต้องการศักดิ์ศรีและมีสถานภาพ (The Esteem Needs)
- 5) ความต้องการมีสัจการแห่งตนหรือทำให้ชีวิตมีความหมาย (The Need for Self Actualization)

และเป็นไปตามปัจจัยห้าขั้นของ Herzberg (อ้างถึงในระพีพัฒน์ ปาละวงศ์, 2532) ที่บอกว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยหนึ่งคือการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่า จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอรับคำปรึกษาหารือและจากบุคคลในหน่วยงาน

การเสริมสร้างให้ครูผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดี จึงเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของทุกองค์การ (อุทัย ธรรมเดโช, 2515) เป็นเสมือนแกนกลางของบุคคลในการอุทิศกายและใจในการทำงานให้แก่องค์การ (วิชิต เยี่ยมเวหา, 2531) ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างและปลูกฝังให้ครูผู้ปฏิบัติงานพอใจมีความรักงานและกระตือรือร้นในการทำงาน ให้โอกาสแก่ครูผู้ปฏิบัติงานในการสร้างความมั่นคงของชีวิตการทำงานหรือมีทางก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่ง หรือเงินเดือนที่สูงขึ้นให้โอกาสแก่ครูผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงและมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน (อรุณ รักรัทธิ, 2527) ผลการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของมนูญ เอี่ยมวิสัย (2519) ที่ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาเขตการศึกษา 6 พบว่า ความรู้สึกภูมิใจและเห็นความสำคัญของงาน การมีส่วนร่วมในหน่วยงาน การได้รับการยอมรับนับถือและสัมพันธภาพระหว่างครูกับผู้บริหาร มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูสูง

5.4.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมปัจจัยทั้ง 20 ปัจจัย ส่งผลต่อขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การถือว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การอุทิศตนเพื่องานและความสำเร็จของการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นต้น ผู้เขียนมีความเห็นว่า ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะครูผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ที่รกร้างดารยากลำบากต่อการคมนาคมและห่างไกลความเจริญ

การถือว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน เป็นความรู้สึกภายในจิตใจที่มีความผูกพัน ความรักในองค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร การกำหนดนโยบาย ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญในหน่วยงาน บุคลากรมีความเป็นมิตรและช่วยเหลือซึ่งกันและกันสามารถร่วมกันปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี บุคลากรมีความมุ่งมั่น อดทน เสียสละในการปฏิบัติงานทั้งในและนอกเวลาราชการ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพ จะเห็นว่าปัจจัยดังกล่าวเป็นไปตามทฤษฎีองค์ประกอบของ Herzberg (อ้างในระพีพัฒน์, 2532) ในด้านปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เช่น 1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบและ 5) ความก้าวหน้า นอกจากนี้ยังมีปัจจัยต่ำฐาน (Maintenance Factors) เช่น โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต สภาพการทำงาน สถานะของอาชีพ ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน เป็นต้น ผลการศึกษาวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของวิชัย ดิสสระ และคณะ (2519) พบว่า องค์ประกอบที่



ทำให้ขวัญในการทำงานไม่ดีคือ พฤติกรรมผู้บังคับบัญชา พฤติกรรมผู้ร่วมงาน บรรยากาศในการทำงาน ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา สานิต สมมิตร (2529) พบว่า นักการภารโรงมีขวัญกำลังใจในระดับสูง ในด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความรู้สึกรับผิดชอบในหน้าที่ ความรู้สึกประสบผลสำเร็จ ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานและความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน และประสพ รัตนคุณ (2533) พบว่า ผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีขวัญกำลังใจโดยรวมอยู่ในระดับ "สูง" จากองค์ประกอบขวัญกำลังใจ 6 ด้านคือ 1) ความรู้สึกรับผิดชอบในหน้าที่ 2) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน 3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 4) ความรู้สึกประสบผลสำเร็จ 5) ความรู้สึกพอใจในการทำงาน และ 6) ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน

ดังนั้น จะเห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจดังกล่าวมาแล้วนั้น เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องสร้างขึ้นกับผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติงาน ครูต้องรักในอาชีพการเป็นครู จงรักภักดีต่อวิชาชีพ มุ่งหมายถึงผลสำเร็จของงานคือ ความสำเร็จของนักเรียน มุ่งมั่นที่จะถ่ายทอดความรู้ ทักษะและประสบการณ์ให้แก่นักเรียน ส่งเสริมกิจกรรมหรือภารกิจของเพื่อนร่วมงาน และอุทิศตนให้แก่การเรียนการสอน การค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

5.4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจกับสภาพขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก นั้นหมายความว่า ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจ เมื่อได้รับการสนับสนุนให้เพิ่มขึ้นหรือปรับปรุงให้ดีขึ้น ก็จะทำให้สภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน สภาพการปฏิบัติงาน สภาพความพอใจในงาน สภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และความสำเร็จของการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นต้น Dersal (1968) (อ้างถึงใน อติศักดิ์ มาศยศ, 2536) ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารขององค์การ การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับของสังคม ลักษณะงาน ความรับผิดชอบและโอกาสก้าวหน้า

จะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสภาพขวัญกำลังใจ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเห็นได้อย่างชัดเจนในโรงเรียนที่ผู้บริหาร บริหารงานอย่าง

ปราศจากคุณภาพ เห็นแก่ประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง ไม่ให้ความยุติธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชา สิ่งเหล่านี้ทำให้ครูผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างไม่มีความสุข ต้องคอยระมัดระวังผู้บริหารจะกลั่นแกล้ง หรือทำงานที่มีผลงาามาก ก็ไม่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบ ทำให้ขวัญกำลังใจตกต่ำ ตรงกันข้ามกับโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับครู มีคุณภาพก็จะทำให้ครูมีขวัญกำลังใจเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ ครูในโรงเรียนมีความร่วมมือกันปฏิบัติงาน การร่วมกันแสดงความคิดเห็น ในการพัฒนาการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมส่งเสริมการสอน การร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างตั้งใจ และเสียสละ ส่งผลให้เกิดความรักสามัคคีในหมู่คณะ ครูจะมีขวัญกำลังใจดี

สภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความยากง่ายของงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พอใจในงาน การมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ทักษะหรือประสบการณ์ ทำให้ครูมีขวัญกำลังใจดี

สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bergeth (1971) และ Bender (อ้างในสำนิต สมมิตร, 2529) ที่พบว่า ครูที่มีประสบการณ์สอนมานานปี จะมีขวัญในการทำงานสูง ครูที่มีความสัมพันธ์อันดีกับครูใหญ่ มีความพึงพอใจในงานสอน มีวิสัยทัศน์และมีความพึงพอใจที่ชุมชนได้ให้ความช่วยเหลือโรงเรียน ครูจะมีขวัญกำลังใจดีและ Kemper (1975) (อ้างถึงใน สุนัน จัตรตอน, 2532) พบว่า สิ่งที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ครู ได้แก่ การยอมรับนับถือ ความสำเร็จและความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครอง

5.4.4 ปัจจัยที่ต่ำสุดที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของครู ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน สภาพความพอใจในงาน ความพึงพอใจของการทำงานเป็นกลุ่ม สภาพการปฏิบัติงานและความมั่นคงปลอดภัย สอดคล้องกับงานวิจัยของเทียม ทานกระโทก (2535) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา สภาพการปฏิบัติงาน เป็นต้น ชลอสักดี อาษา (2534) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจของข้าราชการตำรวจ ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สถานีตำรวจที่อยู่ปฏิบัติงาน ศักดิ์ศรีอาชีพ โอกาสก้าวหน้า ความเพียงพอของรายได้สวัสดิการในหน่วยงานและความยุติธรรมในหน่วยงาน Bender (อ้างถึงใน สำนิต สมมิตร, 2529) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่กับครู เป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้ขวัญสูงหรือต่ำ ความสัมพันธ์ระหว่างคณะครูด้วยกัน เป็นอันดับรอง Satentes (1974) (อ้างถึงใน สำนิต สมมิตร, 2529) พบว่าพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่หรือศึกษานิเทศก์ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู



ผู้เขียนมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยต่าง ๆ มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของครู ทุกปัจจัย เพียงแต่ว่า สถานภาพของครู สภาพของโรงเรียน ชุมชน พฤติกรรมผู้บริหาร การได้รับผลตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม ย่อมส่งผลให้ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น จังหวัดหนองบัวลำภูเดิมเป็นพื้นที่ห่างไกลความเจริญ มีความทุรกันดาร และยังมีความขัดแย้งทางด้านความคิดเห็นทางการเมือง ทำให้การพัฒนาทางการศึกษาเป็นไปอย่างเชื่องช้า ครูผู้ปฏิบัติงานต้องได้รับความยากลำบากในการสอน เด็กนักเรียนก็ยากจน มีการขาดเรียนสูง ผู้ปกครองยังไม่เห็นความสำคัญของการศึกษา ปัจจุบันหนองบัวลำภูถูกยกกระด้นขึ้นเป็นจังหวัด พร้อมกับนโยบายทางการเมืองและการศึกษาของรัฐ ครอบคลุมไปทั่ว มีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจของครูในถิ่นทุรกันดาร จึงส่งผลให้ครูมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น การโยกย้ายออกจากพื้นที่ก็มีน้อยลง ผู้บังคับบัญชาทุกระดับก็ให้ความสำคัญแก่ครู มีการพัฒนาครูและมีการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครูเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (2540-2544) โดยกำหนดแผนงานหลักไว้ 9 แผน คือ

แผนงานหลักที่ 1 การยกระดับการศึกษาพื้นฐานของปวงชน

แผนงานหลักที่ 2 การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

แผนงานหลักที่ 3 การพัฒนาการผลิตครูและการฝึกอบรมและพัฒนาครูประจำการ

แผนงานหลักที่ 4 การผลิตและพัฒนาากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและ  
ด้านสังคมศาสตร์

แผนงานหลักที่ 5 การวิจัยและพัฒนา

แผนงานหลักที่ 6 การพัฒนาระบบบริหารและการจัดการ

แผนงานหลักที่ 7 การพัฒนาระบบอุดมศึกษา

แผนงานหลักที่ 8 การระดมสรรพกำลังเพื่อจัดการศึกษา

แผนงานหลักที่ 9 การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการศึกษา

จากแผนงานหลักที่ 3 ได้กำหนดแนวทางปรับปรุงระบบบริหารบุคลากร และระบบสวัสดิการ โดย 1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ การบริหารงานบุคลากร เพื่อสนับสนุนครูเก่งและดี พร้อมทั้งสร้างระบบการสนับสนุน การตรวจสอบและแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ 2) รัฐปรับปรุงระบบสวัสดิการที่เหมาะสมให้แก่บุคลากรในสถาบันการศึกษาทุกระดับ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและความภาคภูมิใจในอาชีพ เช่น การจัดตั้งกองทุนการศึกษาของครู กองทุนการศึกษาของบุตรครู กองทุนที่อยู่อาศัยของครู ฯลฯ

โดยให้ครูได้เยี่ยมในอัตราดอกเบี้ยต่ำเช่นเดียวกับข้าราชการทหาร และในกรณีที่อยู่ในท้องที่  
ทุรกันดารและเสี่ยงภัยให้ได้รับผลตอบแทนในด้านความนับถือและรายได้ที่เป็นธรรม

## 5.5 ข้อเสนอแนะ

### 5.5.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

- 1) จากการวิจัยพบว่า สภาพขวัญกำลังใจของครูยังอยู่ในระดับน้อยในด้าน  
สวัสดิการ ซึ่งเมื่อพิจารณาในรายละเอียดก็พบว่า ในเรื่องสวัสดิการด้านต่าง ๆ ในโรงเรียน  
เพื่อช่วยเหลือครู ยังเป็นสิ่งที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้มีเพิ่มมากขึ้น เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ  
ให้แก่ครู
- 2) นอกจากนี้ ในเรื่องการเบิกจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการควรเร่งรัดให้  
เกิดความรวดเร็วและถูกต้อง
- 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจที่ผู้บริหารควรเร่งรัดส่งเสริมให้เพิ่มขึ้น  
ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร เนื่องจากโรงเรียนอยู่ในพื้นที่ทุรกันดารและห่างไกล  
ตัวเมือง
- 4) ปัจจัยด้านรายได้และผลตอบแทนการปฏิบัติงาน ควรได้รับการพิจารณา  
ให้เพิ่มขึ้น
- 5) ผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งเน้นให้เกิด  
ความพึงพอใจในงาน ความร่วมมือร่วมใจ ความพึงพอใจในงาน และความยุติธรรมของผู้บริหาร

### 5.5.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาเปรียบเทียบขวัญกำลังใจของครูผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ผู้  
บริหารได้รับรางวัลดีเด่น หรือเป็นโรงเรียนที่มีขนาดต่าง ๆ กัน
- 2) ควรศึกษาขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานในสายสนับสนุนการสอน เช่น  
ข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ หรือจังหวัด
- 3) ควรนำปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจ 20 ปัจจัยนี้ไปศึกษาวิจัยสำนักงาน  
การประถมศึกษาจังหวัดอื่น ๆ
- 4) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้ครูมีขวัญกำลังใจไม่ดีหรือมีความไม่พึงพอใจ  
(Dissatisfaction)