

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพขวัญกำลังใจของข้าราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขต 6 โดยผู้วิจัยจะได้นำเสนอวัตถุประสงค์ขอบเขตการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจของข้าราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดในเขต 6 เกี่ยวกับ

- 1) ระดับขวัญกำลังใจ
- 2) เปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ระหว่างผู้ที่ ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนจังหวัด กับผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ
- 3) แนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจ

5.2 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้งผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนจังหวัดคือ สำนักงานเลขานุการจังหวัด ส่วนการคลังหรือส่วนโยธา กับผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอในเขต 6 ซึ่งประกอบด้วย จังหวัดขอนแก่น จังหวัดอุดรธานี จังหวัดสกลนคร จังหวัดหนองคาย จังหวัดเลย และจังหวัดหนองบัวลำภู

5.3 วิธีดำเนินการวิจัย

- 1) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยข้าราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดใน เขต 6 จำนวน 351 คน จำแนกเป็นข้าราชการที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนจังหวัด 273 คน และปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ จำนวน 78 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอแนะ และตรวจสอบ และนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ ในการจัดทำเครื่องมือเพื่อตรวจสอบและแก้ไขตามขั้นตอนเครื่องมือที่สร้างขึ้นมีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง เท่ากับ 0.94

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีส่วนทางไปรษณีย์ลงทะเบียน และเก็บรวบรวมด้วยตนเองได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 346 ฉบับ จาก 351 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.57

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามนำมาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ ข้อมูลเกี่ยวกับระดับขวัญกำลังใจ นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และใช้ t-test เปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการระหว่างผู้ที่ปฏิบัติราชการ ประจำที่ส่วนจังหวัดกับผู้ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติราชการ นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และจัดอันดับ

5.4 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาสภาพขวัญกำลังใจของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขต 6 สรุปผลดังนี้

1) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนจังหวัด เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนมากมีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี สำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนมากระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี อายุต่ำกว่า 30 ปี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี

2) ระดับขวัญกำลังใจ ด้านศักดิ์ศรีและความมั่นคงของอาชีพ โดยภาพรวมมีขวัญกำลังใจในระดับ 'สูง' แต่ระดับขวัญกำลังใจในเรื่องระบบบริหารงาน ใช้อำนาจต่อความก้าวหน้าและมั่นคงใน อาชีพ สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานประจำที่ส่วนจังหวัดอยู่ในระดับ 'ต่ำ' และการได้รับการส่งเสริมและสนับสนุน ให้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานทั้งโดยภาพรวมและที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนจังหวัด และอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีระดับขวัญกำลังใจ 'ปานกลาง'

3) ระดับขวัญกำลังใจ ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน ทั้งในภาพรวมและผู้ที่ปฏิบัติราชการ ประจำที่ส่วนจังหวัด และส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ 'สูง' นอกจากเรื่องการได้รับความร่วมมือช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน เรื่องการจัดให้มีการอบรมปฐมนิเทศ

ให้แก่บุคลากรที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่ และเรื่องการให้ทุกคนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์การ ระดับขวัญกำลังใจ “ปานกลาง”

4) ระดับขวัญกำลังใจ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมระดับขวัญกำลังใจ “ปานกลาง” แต่ในเรื่องการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วน จังหวัดมีระดับขวัญกำลังใจ “ต่ำ” ผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วน อำเภอ/กิ่งอำเภอ มีขวัญกำลังใจระดับ “ปานกลาง” ในเรื่องการปฏิบัติงานได้สำเร็จตามความมุ่งหมายและภารกิจขององค์การ การได้ปฏิบัติงาน ในสิ่งที่ตนเองชอบและมีความถนัด และการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในการ ปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับ “สูง”

5) ระดับขวัญกำลังใจ ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อม ในเรื่องทุกคนมีความรักองค์การ และตั้งใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีสถานที่ปฏิบัติงานเหมาะสม มีเครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอ ทุกคนมีความสามัคคี และร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุตามภารกิจขององค์การ และเรื่องผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่และส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ มีระดับขวัญกำลังใจ “สูง” ทั้งผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนจังหวัด และผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ แต่ขวัญกำลังใจในเรื่องทุกคนเข้าใจเป้าหมาย วัตถุประสงค์และภารกิจขององค์การอย่างชัดเจน และทุกคนเข้าใจภารกิจ อำนาจ หน้าที่ตามตำแหน่งที่ตนเองรับผิดชอบ มีระดับ “ปานกลาง” แต่โดยภาพรวมระดับขวัญกำลังใจ

ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อม “สูง”

6) ระดับขวัญกำลังใจ ด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ โดยภาพรวมระดับขวัญกำลังใจใน ด้านนี้ “สูง” และเรื่องการได้รับสวัสดิการในการรักษาพยาบาลตนเอง ครอบครัว และบุคคลในความรับผิดชอบ เรื่องการได้รับสิทธิประโยชน์ บำเหน็จรางวัล เทียบเท่ากับข้าราชการประเภทอื่น มีระดับ ขวัญกำลังใจ “สูงมาก” ส่วนการได้รับโอกาสและความเป็นธรรมในความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และการได้รับความเป็นธรรมในการเลื่อนเงินเดือนและการได้รับผลตอบแทนในหน้าที่การงาน ขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับ “ปานกลาง”

7) เปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ปฏิบัติราชการ ประจำที่ส่วนจังหวัดกับผู้ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีระดับไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ

8) แนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจโดยผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชามีแนวทางสร้างขวัญกำลังใจ ให้ข้าราชการตามลำดับความสำคัญ 6 แนวทางดังนี้ ผู้บังคับบัญชามีความเป็นประชาธิปไตย และเคารพเหตุผล ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นธรรมในโอกาสก้าวหน้าแก่บุคลากรในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางเพื่อพัฒนาหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้

บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนตามความรู้ความสามารถ และผู้บังคับบัญชาจัดสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือค่าครองชีพ เช่น จัดหาเครื่องอุปโภคบริโภคที่จำเป็นให้แก่บุคลากรในราคาถูก

9) แนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจโดยผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานมีแนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจให้กับข้าราชการตามลำดับความสำคัญ 6 แนวทางคือ การวางตัวให้เหมาะสมกับบทบาทและ ตำแหน่งหน้าที่ การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ให้ความศรัทธาและเชื่อมั่นในผู้บังคับบัญชา และการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนางานที่รับผิดชอบ

5.5 การอภิปรายผล

จากการศึกษาสภาพขวัญกำลังใจของข้าราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขต 6 ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัย 3 ประเด็นคือ ระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด เปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดระหว่างผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนจังหวัดกับผู้ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ และแนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด

5.5.1 ระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด

จากการวิจัยพบว่า ระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดจากองค์ประกอบของขวัญกำลังใจทั้ง 5 ด้าน ทั้งผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนจังหวัดคือ ปฏิบัติราชการที่สำนักงานเลขาธิการจังหวัด ส่วนการคลัง หรือส่วนโยธา และผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีขวัญกำลังใจในระดับ “สูง” สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สงวน ช่างฉัตร (2520) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์ในวิทยาลัยครูพบว่า ขวัญของอาจารย์ในวิทยาลัยครูส่วนภูมิภาคอยู่ในระดับ “สูง” เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ ชิต นาสัก (2528) ได้ศึกษาขวัญของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ของประเทศไทยพบว่า ระดับขวัญของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับ “สูง” และเมื่อแยกพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับระดับขวัญกำลังใจแต่ละด้านพบว่า ปัจจัยทุกด้านมีค่าเฉลี่ยของระดับขวัญกำลังใจอยู่ในระดับ “สูง” เช่นกัน เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ พูนศักดิ์ ปิยะมัตย์ (2532) ได้ศึกษาขวัญของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่า โดยภาพรวมระดับขวัญของ กษนิเทศก์อำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับ “สูง” และนอกจากนั้นยังสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ประสพ รัตนคุณ (2533) ซึ่งได้ศึกษาขวัญกำลังใจของผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภอใน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่า ระดับขวัญกำลังใจของผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากองค์ประกอบของขวัญกำลังใจทั้ง 6 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “สูง” แต่ละปัจจัยขององค์ประกอบก็มีระดับขวัญกำลังใจ “สูง” เช่นกัน

การที่ระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้งผู้ที่ปฏิบัติราชการ ประจำที่ส่วนจังหวัด และส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ อยู่ในระดับ “สูง” นั้น เนื่องจากมีความคิดเห็นว่า ตนเองมีศักดิ์ศรี อาชีพที่ปฏิบัติมีหลักประกันมั่นคงและเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม สอดคล้องกับทฤษฎีการ จูงใจของ Maslow ระดับที่ 4 กล่าวคือ มีความภูมิใจในสถานภาพทางสังคม ซึ่งสอดคล้องกับผลการ ศึกษาของ สมพร สังข์นิ่ม (2531) ซึ่งพบว่า การที่พัฒนาการมีขวัญกำลังใจตกต่ำนั้น มีสาเหตุสำคัญ เนื่องจากไม่ได้รับการยกย่องและยอมรับในความมีเกียรติในสังคม ถ้าหากได้รับการยอมรับและคิดว่าตนเป็นผู้ที่มีความสำคัญในหน่วยงาน ก็จะทำให้การปฏิบัติงานตามภารกิจบรรลุผลสำเร็จ เป็นที่ยอมรับ ของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ซึ่ง Herzberg (อ้างถึงใน ระพีพัฒน์ ปาละวงศ์, 2532) ได้เสนอ ทฤษฎีองค์ประกอบคู่และได้ให้ความเห็นว่า การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชาและจากบุคคลในหน่วยงานเป็นปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลชอบและรักงานที่ปฏิบัติ ตลอดจน ถ้าหากมีบรรยากาศ สภาพแวดล้อม และมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอ ก็จะทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเช่นกันและถ้าหากงานที่ปฏิบัติมีโอกาสก้าวหน้า มีสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรมแล้วจะส่งผลให้ระดับขวัญกำลังใจของบุคคลสูงขึ้น สอดคล้องกับ ศุภวุฒิ สังข์อ่อง (2524) ซึ่งศึกษาพบว่ารายได้มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบ ต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ลีลา สีนานุเคราะห์ (2530) David G Moore and Robert K. Burns (1956) ให้ความเห็นว่า สวัสดิการ/และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งในการวัดขวัญกำลังใจ

5.5.2 เปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ระหว่างผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนจังหวัดกับผู้ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ ระดับขวัญกำลังใจเมื่อเปรียบเทียบระหว่างผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนจังหวัด กับ ผู้ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและถ้าหากเปรียบเทียบแต่ละด้านพบว่า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมด้านสัมพันธ์ภาพภายในหน่วยงาน และด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ มีระดับขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การที่ทุกคนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์การ การปฏิบัติงานได้สำเร็จตามความมุ่งหมายและภารกิจขององค์การ การได้เพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ มีสถานที่ปฏิบัติงานเหมาะสมมีเครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอการมีรายได้เพียงพอต่อการครองชีพในสภาวะปัจจุบัน และการได้รับสิทธิประโยชน์และบำเหน็จรางวัลข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนจังหวัดกับข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ ต่างก็ได้รับเท่าเทียมกัน เมื่อเปรียบเทียบในด้านศักดิ์ศรีและความมั่นคงของอาชีพพบว่า ระดับขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีความคิดเห็นว่ามีศักดิ์ศรีและความมั่นคงของอาชีพสูงกว่าผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนจังหวัด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะงานที่ปฏิบัติในส่วนจังหวัดมีความยุ่งยากซับซ้อน ระบบบริหารงานมีหลายขั้นตอน มีผู้บังคับบัญชาหลายคน มีการแข่งขันสูง ค่าครองชีพสูง ส่วนผู้ที่ปฏิบัติราชการประจำที่ส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ นั้น ลักษณะงานไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีความเป็นเอกภาพของหน่วยงาน มีความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน

5.5.3 แนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานมีแนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจดังนี้

5.5.3.1 แนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจโดยผู้บังคับบัญชา

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นปฏิกิริยาทางอารมณ์และจิตใจของคนที่มีต่องานกระตุ้นให้คนทำงานด้วยความตั้งใจ การบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจขององค์การ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับจะต้องกำหนดแนวทางและมาตรการในการยกระดับขวัญกำลังใจของบุคลากรในหน่วยงานให้สูงขึ้น จากที่ผ่านมาผู้บังคับบัญชาทุกระดับขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มักจะใช้ระบบเจ้าขุนมูลนายกล่าวคือ มักจะใช้วิธีสั่งการจากเบื้องบนมากกว่าการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานคือเบื้องล่างจึงดูเหมือนว่าขาดการสร้างความเป็นประชาธิปไตย ในด้านคุณธรรมเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เช่น การบรรจุแต่งตั้ง การโยกย้ายและการพิจารณาให้ได้รับบำเหน็จความดีความชอบประจำปี มักจะมีปัญหาและข้อขัดข้องเสมอ จากการศึกษาพบว่า แนวทางที่ผู้บังคับบัญชาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะใช้สำหรับสร้างขวัญกำลังใจได้แก่ สร้างจิตสำนึกในความเป็นประชาธิปไตยโดยการเคารพในเหตุผล ศรัทธาในคุณงามความดี ความถูกต้องโดยยึดระบบคุณธรรมเป็นหลักในการบริหารงานบุคคล ส่งเสริมและปลูกฝังให้ทุกคนมีจิตสำนึกในความเป็นเจ้าขององค์การ (Sense of Belonging)

5.5.3.2 แนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจโดยผู้ปฏิบัติงาน

องค์การที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน สมาชิกในองค์การจะต้องมีจิตสำนึกในความเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) นอกจากผู้บังคับบัญชาจะต้องเสริมสร้างบรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตยและใช้ระบบคุณธรรมเป็นหลักในการบริหารงานแล้ว ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องตระหนักและภาคภูมิใจในอาชีพ เอาใจใส่ต่องานที่รับผิดชอบ แต่เนื่องจากสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีทั้งที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานเลขานุการจังหวัด ส่วนการคลัง หรือส่วนโยธา และที่ปฏิบัติงานที่ส่วนอำเภอ จากสภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ทำให้ระดับขวัญกำลังใจด้านศักดิ์ศรีและความมั่นคงของอาชีพแตกต่างกัน แต่ถึงอย่างไรก็ตามในฐานะที่ทุกคนเป็นสมาชิกขององค์การก็มีแนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นกับองค์การโดยการวางตัวให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่

ประพัตติคนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน ตลอดจน ตั้งใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

5.6 ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาขวัญกำลังใจของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขต 6 ถึงแม้จะพบว่าโดยภาพรวมมีระดับขวัญกำลังใจสูง จะมีบ้างเพียงบางปัจจัยเท่านั้นที่มีระดับขวัญกำลังใจต่ำ แต่เนื่องจากระดับขวัญกำลังใจของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติราชการทุกคนในหน่วยงานควรจะตระหนัก เพราะระดับขวัญกำลังใจมีอิทธิพลต่อคุณภาพของหน่วยงาน หากขวัญกำลังใจของบุคลากรในหน่วยงานอยู่ในระดับสูง การปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายก็จะมีคุณภาพและประสิทธิภาพ จากข้อมูลที่ได้ผู้วิจัยได้รวบรวมและเสนอแนะดังนี้คือ

5.6.1 ข้อเสนอแนะในการสร้างขวัญกำลังใจ

1) การสร้างขวัญกำลังใจโดยผู้บังคับบัญชา ในการยกระดับขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นในหน่วยงานนั้น ผู้บังคับบัญชาทุกระดับเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการกำหนดมาตรการในการปฏิบัติและกระทำตนให้เป็นตัวอย่าง ในการสร้างขวัญกำลังใจผู้บังคับบัญชามีบทบาท ดังนี้

(1) สร้างบรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตยในหน่วยงาน โดยผู้บังคับบัญชาส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกคนเคารพในกติกา เคารพในเหตุผล กำหนดกรอบแนวทางในการปฏิบัติโดยไม่ขัดต่อระเบียบหรือกฎหมาย

(2) ให้ความเป็นธรรมในโอกาสก้าวหน้าของบุคลากรในหน่วยงาน โดยผู้บังคับบัญชาต้องมีพรหมวิหาร และใช้ระบบคุณธรรมเป็นเครื่องมือในการบริหาร

(3) ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมมือร่วมใจกันพัฒนาหน่วยงาน โดยผู้บังคับบัญชา ต้องปลุกฝังให้ทุกคนมีจิตสำนึกในความเป็นเจ้าของหน่วยงาน (Sense of Belonging) มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน

(4) ผู้บังคับบัญชาต้องทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน โดยการเคารพในกฎ กติกา ยึดระเบียบประเพณีเป็นหลักปฏิบัติ มีคุณธรรมในการปฏิบัติงาน มุ่งหวังในความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อทางราชการเหนือสิ่งอื่นใด

(5) ส่งเสริมให้บุคลากรได้ปฏิบัติงาน ตรงตามความรู้ความสามารถ ผู้บังคับบัญชาควรจะให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่เขากระทำ ในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

(6) ส่งเสริมการจัดสวัสดิการในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาควรจัดสวัสดิการในด้านการจัดหาเครื่องอุปโภคบริโภคให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้เพียงพอ เพื่อที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานใช้เวลาในการปฏิบัติงานได้เต็มที่

2) การสร้างขวัญกำลังใจโดยผู้ปฏิบัติงาน ในการยกระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการในหน่วยงานนั้น เป็นหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงานทุกคน ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานทุกคนมีวิธีสร้างขวัญกำลังใจดังนี้

(1) ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน เอาใจใส่ต่องานที่รับผิดชอบ ตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จ ทนตามกำหนดเวลาและมีประสิทธิภาพ

(2) วางตัวให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ โดยการทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถคิดว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และตนมีส่วนในความสำเร็จของงาน

(3) ตั้งใจและกระตือรือร้นในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องคิดเสมอว่างานคือส่วนหนึ่งของชีวิต ถ้างานดีชีวิตต้องดีขึ้น

(4) ศรัทธาและเชื่อมั่นในผู้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้บังคับบัญชาเป็นผู้มีคุณวุฒิและประสบการณ์มากกว่า สามารถที่จะนำองค์การไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ได้ หากผู้ปฏิบัติงานมีความศรัทธาและเชื่อมั่น จะก่อให้เกิดพลังความสามารถที่จะฟันฝ่าอุปสรรคและปัญหาได้

(5) ความเสียสละและความจงรักภักดี ต่อหน่วยงาน

5.5.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ในการวิจัยเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1) การสร้างขวัญกำลังใจ เป็นมาตรการในการบริหาร หากผู้บริหารหน่วยงานทุกระดับเห็นความสำคัญก็จะเกิดประโยชน์ แต่ถ้าหากผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญผลการวิจัยก็ไม่มีคุณค่า เพราะฉะนั้น หากจะทำการศึกษาเรื่องขวัญกำลังใจควรจะได้ปรึกษาหรือขอคำแนะนำจากผู้บริหารก่อน จะเกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อหน่วยงาน

2) จากการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาพัฒนาการ และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงบทบาท อำนาจ หน้าที่ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด กระทบต่อระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรจะได้ขยายขอบเขตการศึกษาระดับขวัญกำลังใจเป็นระดับภาคและระดับประเทศ