

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป เกี่ยวกับขวัญกำลังใจของข้าราชการ และลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะไว้ดังนี้

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตาม เพศ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ระดับการศึกษาสูงสุด ลักษณะงานที่ปฏิบัติตามตำแหน่งที่บรรจุ สถานภาพการสมรส บ้านที่อยู่อาศัยเพื่อปฏิบัติงานในปัจจุบัน ภูมิภาคเดิม ระดับชั้นทางราชการ และหน่วยงานที่สังกัด
- 2) เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของข้าราชการและลูกจ้างประจำ

5.2 การดำเนินการวิจัย

5.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการและลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 688 คน เป็นข้าราชการ จำนวน 239 คน และลูกจ้างประจำ จำนวน 449 คน และผู้วิจัยได้ใช้จำนวนประชากรทั้งหมดในการวิจัยครั้งนี้

5.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี 2 ชุด คือ แบบสอบถามเพื่อวัดขวัญกำลังใจและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี และแบบสอบถามเพื่อวัดขวัญกำลังใจและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี

5.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากประชากรที่เป็นข้าราชการและลูกจ้างประจำ ในสังกัดสำนักงานอธิการบดี จำนวน 688 คน เป็นข้าราชการ 239 คน และลูกจ้างประจำ 449 คน ในกลุ่มของข้าราชการได้รับแบบสอบถามกลับคืน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 70.7 ในกลุ่มของลูกจ้างประจำได้

รับแบบสอบถามกลับคืน 269 คน คิดเป็นร้อยละ 59.9 โดยผู้วิจัยได้ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 1-30 มิถุนายน 2537

5.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ใช้การทดสอบ t-test และ F-test และหาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธี ของ Scheffe'

5.3 สรุปผลการวิจัย

5.3.1 ระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจ ทั้ง 6 ด้าน พบว่า ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีมีขวัญกำลังใจในด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานอยู่ในระดับสูง ส่วนในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน และด้านรายได้และสวัสดิการ ขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

5.3.2 การเปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญกำลังใจของข้าราชการ

ในสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามสถานภาพด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) เพศ ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีทั้งเพศชายและเพศหญิง มีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจในด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน พบว่า ทั้งเพศชายและเพศหญิง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ เพศชายมีความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงานสูงกว่าเพศหญิง

2) อายุ ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีที่มีอายุแตกต่างกัน (ไม่เกิน 30 ปี 31-40 ปี 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป) มีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจในด้านรายได้และสวัสดิการ พบว่า ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีที่มีอายุแตกต่างกันทั้ง 4 กลุ่ม มีรายได้และสวัสดิการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe' พบว่า ข้าราชการกลุ่มอายุ 41-50 ปี และกลุ่มอายุ 31-40 ปี มีรายได้และสวัสดิการสูงกว่าข้าราชการกลุ่มอายุไม่เกิน 30 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

3) ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน (1-5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี และ 16 ปีขึ้นไป) มีขวัญ

กำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจ ทั้ง 6 ด้าน พบว่า ในด้านนโยบายและการบริหารงาน ข้าราชการที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันทั้ง 4 กลุ่ม มีขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และในด้านรายได้และสวัสดิการ ข้าราชการ ทั้ง 4 กลุ่ม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe' พบว่า ข้าราชการกลุ่มที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป มีรายได้และสวัสดิการสูงกว่ากลุ่มที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่ไม่พบความแตกต่างเป็นรายคู่ในด้านนโยบายและการบริหารงาน

4) **ระดับการศึกษาสูงสุด** ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน (ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี) มีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ทั้ง 3 กลุ่ม มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe' พบว่า ข้าราชการที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

5) **ลักษณะงานที่ปฏิบัติตามตำแหน่งที่บรรจุ** ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีที่มีลักษณะงานแตกต่างกัน (ข้าราชการสาย ข. ข้าราชการสาย ค.) มีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการสาย ค. มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการสาย ข. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

6) **สถานภาพการสมรส** ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี ที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน (โสด สมรส และสถานภาพอื่น ๆ ได้แก่ หม้าย หย่า แยก) มีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจในด้านรายได้และสวัสดิการ พบว่า ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกันทั้ง 3 กลุ่ม มีรายได้และสวัสดิการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe' พบว่า ข้าราชการกลุ่มที่มีสถานภาพสมรสมีรายได้และสวัสดิการสูงกว่ากลุ่มที่มีสถานภาพโสดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

7) **บ้านที่อยู่อาศัยเพื่อปฏิบัติงานในปัจจุบัน** ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีที่มีที่อยู่อาศัยแตกต่างกัน (บ้านส่วนตัว บ้านเช่า บ้านพักของทางราชการ และบ้านพักประเภทอื่น ๆ ได้แก่ พักกับญาติ อาศัยผู้อื่น หอพักนักศึกษา ฯลฯ) มีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจในด้านรายได้และสวัสดิการ พบว่า ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีที่มีที่อยู่อาศัยแตกต่างกัน ทั้ง 4 กลุ่ม มีรายได้และสวัสดิการแตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.001 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe' พบว่า กลุ่มที่อยู่บ้านพักของทางราชการมีรายได้และสวัสดิการสูงกว่ากลุ่มที่อยู่บ้านเช่าและสูงกว่ากลุ่มที่มีบ้านพักประเภทอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

8) **ภูมิฐานะเดิม** ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีที่มีภูมิฐานะเดิมแตกต่างกัน (ในจังหวัดขอนแก่น จังหวัดอื่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และจังหวัดอื่นนอกเหนือจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) มีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

9) **ระดับชั้นทางราชการ** ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีที่มีระดับแตกต่างกัน (ระดับ 1-3 ระดับ 4-5 และระดับ 6 ขึ้นไป) มีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจในด้านรายได้และสวัสดิการ พบว่า ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีที่มีระดับแตกต่างกัน ทั้ง 3 กลุ่ม มีรายได้และสวัสดิการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe' พบว่า ข้าราชการระดับ 6 ขึ้นไป มีรายได้และสวัสดิการสูงกว่าข้าราชการระดับ 4-5 และสูงกว่าข้าราชการระดับ 1-3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

10) **หน่วยงานที่สังกัด** ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี ที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกัน (กองกลาง กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองกิจการนักศึกษา กองแผนงาน กองบริการการศึกษา กองอาคารและสถานที่) มีขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจทั้ง 6 ด้าน พบว่า ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน พบว่า ข้าราชการในสังกัดหน่วยงานต่าง ๆ ทั้ง 7 กลุ่ม มีขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้ง 7 กลุ่ม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.001 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe' พบว่า กองคลังมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่ากองบริการการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 กองอาคารและสถานที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่ากองบริการการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และในภาพรวมของขวัญกำลังใจ พบว่า กองอาคารและสถานที่มีความพึงพอใจสูงกว่ากองบริการการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

5.3.3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี เรียงลำดับความสำคัญ 5 อันดับแรก คือ โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นโยบายและการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา รายได้และสวัสดิการ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกประกอบการทำงาน และลักษณะงานที่ปฏิบัติ

5.3.4 สิ่งที่ควรปรับปรุงเพื่อให้ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี มีขวัญกำลังใจดีขึ้น

ข้อคิดเห็นจากข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี ถึงสิ่งที่ควรปรับปรุงเพื่อให้ขวัญกำลังใจของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีดีขึ้นนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องนโยบายและการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การที่รองอธิการบดีก้าวหน้าที่ภายในกองมากเกินไป ทศนคติของผู้บริหารระดับสูงต่อข้าราชการสาย ข. ค. การส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรทุกระดับ การสร้างเสริมความสามัคคีภายในหน่วยงาน การบริหารงานด้วยความยุติธรรมไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก การบริหารงานด้วยคุณธรรมและเมตตาธรรม การบริหารงานด้วยความจริงใจ มีนโยบายที่ชัดเจน การมอบหมายงานที่เหมาะสมและเท่าเทียมกัน การประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับ นอกจากนี้ยังขอให้มีการปรับปรุงในเรื่อง สถานที่ทำงานที่คับแคบเกินไป การจัดสถานที่ทำงานให้เป็นระเบียบสวยงาม สถานที่ทำงานที่ไม่ปลอดภัยตลอดจนสวัสดิการในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะสวัสดิการด้านที่พักอาศัย สวัสดิการโรงอาหารและร้านอาหารที่มีคุณภาพและสะอาด

5.3.5 ระดับขวัญกำลังใจของลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี มีขวัญกำลังใจระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจทั้ง 6 ด้าน พบว่า ในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และในด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ลูกจ้างประจำมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูง ส่วนในด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านรายได้และสวัสดิการ ลูกจ้างประจำมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

5.3.6 การเปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญกำลังใจของลูกจ้างประจำ ในสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามสถานภาพด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) เพศ ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี ทั้งเพศชายและเพศหญิงมีขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 กล่าวคือ เพศหญิงมีขวัญกำลังใจสูงกว่าเพศชาย เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจทั้ง 6 ด้าน พบว่า เพศหญิงมีขวัญกำลังใจสูงกว่าเพศชายในเกือบทุกด้าน ยกเว้นในด้านรายได้และสวัสดิการที่ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

2) อายุ ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี ที่มีอายุแตกต่างกัน (ไม่เกิน 30 ปี 31-40 ปี 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป) มีขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจ ทั้ง 6 ด้าน พบว่า ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และด้านรายได้และสวัสดิการ ลูกจ้างประจำที่มีอายุแตกต่างกันทั้ง 4 กลุ่ม มีขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ทั้ง 4 กลุ่ม จะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของ Scheffe' พบว่า ลูกจ้างประจำที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานสูงกว่าลูกจ้างประจำที่มีอายุ 31-40 ปี และอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ในด้านนโยบายและการบริหารงาน ลูกจ้างประจำที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีขวัญกำลังใจสูงกว่าลูกจ้างประจำที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ในภาพรวมของขวัญกำลังใจ พบว่า ลูกจ้างประจำที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีขวัญกำลังใจสูงกว่าลูกจ้างประจำที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่ไม่พบความแตกต่างเป็นรายคู่ในด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และในด้านรายได้และสวัสดิการ

3) **ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น** ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดีที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน (1-5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี และ 16 ปีขึ้นไป) มีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

4) **ระดับการศึกษาสูงสุด** ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดีที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน (ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่า) มีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

5) **สถานภาพการสมรส** ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี ที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน (โสด สมรส และสถานภาพอื่น ๆ ได้แก่ หม้าย หย่า แยก) มีขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจทั้ง 6 ด้าน พบว่า ในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และด้านรายได้และสวัสดิการ พบว่า ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี ที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกันทั้ง 3 กลุ่ม มีขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของ Scheffe' พบว่า ลูกจ้างประจำที่มีสถานภาพสมรส มีขวัญกำลังใจในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ สูงกว่าลูกจ้างประจำที่มีสถานภาพโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนในภาพรวมของขวัญกำลังใจ พบว่า ลูกจ้างประจำที่มีสถานภาพอื่น ๆ (หม้าย หย่า แยก) มีขวัญกำลังใจสูงกว่าลูกจ้างประจำที่มีสถานภาพสมรสและลูกจ้างประจำที่มีสถานภาพโสดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

6) **ที่อยู่อาศัยเพื่อปฏิบัติงานในปัจจุบัน** ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดีที่มีที่อยู่อาศัยแตกต่างกัน (บ้านส่วนตัว บ้านเช่า บ้านพักทางราชการ และบ้านพักประเภทอื่น ๆ ได้แก่ พักกับญาติ อาศัยผู้อื่น หอพักนักศึกษา ฯลฯ) มีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

7) **ภูมิลำเนาเดิม** ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี ที่มีภูมิลำเนาเดิมแตกต่างกัน (จังหวัดขอนแก่น จังหวัดอื่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและจังหวัดอื่นนอกเหนือจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือ)

มีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจในด้านรายได้และสวัสดิการ พบว่า ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดีที่มีภูมิลำเนาเดิมแตกต่างกัน มีรายได้และสวัสดิการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.05 แต่เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของ Scheffe' แล้ว ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

8) **ลักษณะงานที่ปฏิบัติตามตำแหน่งที่บรรจุ** ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดีที่มีลักษณะงานแตกต่างกัน (แรงงาน กึ่งฝีมือ และฝีมือ) มีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจ ในด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน พบว่า ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดีที่มีลักษณะงานแตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.05 แต่เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของ Scheffe' แล้ว ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

9) **หน่วยงานที่สังกัด** ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี ที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกัน (กองกลาง กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองกิจการนักศึกษา กองแผนงาน กองบริการการศึกษา และ กองอาคารและสถานที่) มีขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจทั้ง 6 ด้าน พบว่า ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านนโยบายและการบริหารงาน ลูกจ้างประจำในสังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกันมีขวัญกำลังใจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และ.01 ตามลำดับ แต่เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของ Scheffe' แล้ว ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

5.3.7 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของลูกจ้างประจำ ในสำนักงานอธิการบดี

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของลูกจ้างประจำ ในสำนักงานอธิการบดี เรียงลำดับความสำคัญ 5 อันดับแรก คือ รายได้และสวัสดิการ นโยบายและการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกประกอบการทำงาน โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

5.3.8 สิ่งที่ต้องการปรับปรุงเพื่อให้ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดีมีขวัญกำลังใจดีขึ้น

ข้อคิดเห็นของลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี ถึงสิ่งที่ควรปรับปรุงเพื่อให้ขวัญกำลังใจของลูกจ้างประจำดีขึ้นนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นในเรื่องรายได้และสวัสดิการ นโยบายและการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา วัสดุอุปกรณ์ประกอบการทำงาน ได้แก่ สนับสนุนให้มีการหารายได้พิเศษ สวัสดิการเครื่องแบบการแต่งกาย สวัสดิการที่พำนักอาศัย การบริหารงานด้วยความยุติธรรมไม่แบ่งพรรค

แบ่งพวก การเสริมสร้างความสามัคคีในหน่วยงาน การบริหารงานด้วยคุณธรรมและเมตตาธรรม การเห็นความสำคัญของลูกจ้างประจำ การรับฟังความคิดเห็นจากทุกคนโดยเฉพาะในเรื่องการแต่งตั้งผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้าหน่วยขึ้นไป การส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การมอบหมายงานที่ตรงกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์และยานพาหนะประกอบการทำงานให้เพียงพอ ตลอดจนการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้ดีขึ้น

5.4 อภิปรายผลการวิจัย

5.4.1 การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุบิน (2532) ที่พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจทั้ง 6 ด้าน อันได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน รายได้และสวัสดิการ พบว่า ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูงเพียงด้านเดียว คือด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ส่วนองค์ประกอบอีก 5 ด้าน ขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี มีความรักในหน่วยงานที่ตนสังกัด อยากจะพัฒนาหน่วยงานให้มีความเจริญก้าวหน้า และพร้อมที่จะชี้แจงให้บุคคลทั่วไปได้เห็นภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงาน อย่างไรก็ตามมีข้อคำถามบางข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ (น้อยกว่า 3.00) ถึงแม้ว่าจะอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลางก็ตาม ได้แก่ บรรยากาศการทำงานในหน่วยงาน ความร่วมมือกันทำงานไม่มีการชิงดีชิงเด่นหรือขัดแย้งบาดหมางกัน ความสามัคคีภายในหน่วยงาน ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับภายในหน่วยงาน และความเสมอภาคในการบริหารงาน (ดูได้จากภาคผนวก ข.) ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิด ที่ว่าหน่วยงานควรปรับปรุงในด้าน การสร้างเสริมความสามัคคี การบริหารงานด้วยความยุติธรรม ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก การประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ การมอบหมายงานที่เหมาะสมและเท่าเทียมกัน และการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับ

5.4.2 การศึกษาเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการศึกษาเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี จำแนกตาม เพศ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ระดับการศึกษาสูงสุด ลักษณะงานที่ปฏิบัติตามตำแหน่งที่บรรจุ สถานภาพการสมรส บ้านที่อยู่อาศัยเพื่อปฏิบัติงานในปัจจุบัน ภูมิสำเนาเดิม ระดับชั้นทางราชการ และหน่วยงานที่สังกัด พบว่า ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีที่สังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกันมีขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.05 ส่วนสถานภาพในด้านอื่นๆ ระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.05 และผลการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ ของระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการในสังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกัน พบว่า กองอาคารและสถานที่ มีขวัญกำลังใจสูงกว่า กองบริการการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจ พบว่า กองคลังมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่ากองบริการการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 กองอาคารและสถานที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่ากองบริการการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.05 ผลการศึกษาดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการในสังกัดกองอาคารและสถานที่ มีขวัญกำลังใจสูงสุดเมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการในสังกัดกองอื่น ๆ ในขณะที่ ข้าราชการในสังกัดกองบริการการศึกษามีขวัญกำลังใจในระดับต่ำสุด และเมื่อได้พิจารณาข้อคิดเห็นจากคำถามปลายเปิดถึงสิ่งที่ควรปรับปรุง เพื่อให้ขวัญกำลังใจดีขึ้นจากข้าราชการในสังกัดกองบริการการศึกษาแล้ว พบว่า ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากนโยบายการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา และความสามัคคีภายในหน่วยงาน โดยที่ข้าราชการในสังกัดกองบริการการศึกษา ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า หน่วยงานควรปรับปรุงในด้านนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจนและให้อิสระในการทำงาน ความยุติธรรมของผู้บริหารตั้งแต่ระดับหัวหน้างานขึ้นไป ความสามัคคีภายในหน่วยงาน หัวหน้างานควรสนับสนุนความก้าวหน้าของลูกน้องทุกคน ผู้บังคับบัญชามีความจริงใจและเห็นความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันด้วยความจริงใจและสม่ำเสมอ ผู้บริหารระดับสูง (รองอธิการบดี) ควรหนักแน่น ยุติธรรม เข้าใจปัญหาในหน่วยงาน ส่งเสริมคนดีมีความรู้ความสามารถ ไม่เล่นพรรคเล่นพวก และพยายามกำจัดระบบอุปถัมภ์ให้หมดไป

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าในภาพรวมของขวัญกำลังใจจะไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของข้าราชการที่มีสถานภาพแตกต่างกัน ยกเว้นสถานภาพในด้านหน่วยงานที่สังกัด แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจทั้ง 6 ด้าน พบว่า ข้าราชการเพศชายมีความรู้สึกประสบผลสำเร็จในการทำงานสูงกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.01 ข้าราชการที่มีอายุ 31-50 ปี มีรายได้และสวัสดิการสูงกว่าข้าราชการที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ข้าราชการที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป มีรายได้และสวัสดิการสูงกว่าข้าราชการที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการที่มีการศึกษาระดับสูงกว่า

ปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ข้าราชการ สาย ค. (สายงานธุรการ) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการ สาย ข. (สายงานช่วยวิชาการ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ข้าราชการที่มีสถานภาพสมรสมีรายได้และสวัสดิการสูงกว่าข้าราชการที่มีสถานภาพโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ข้าราชการที่อยู่บ้านพักของทางราชการมีรายได้และสวัสดิการสูงกว่าข้าราชการที่อยู่บ้านเช่า และบ้านพักประเภทอื่น ๆ (พักกับญาติ อาศัยผู้อื่น หอพักนักศึกษา ฯลฯ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และข้าราชการระดับ 6 ขึ้นไป มีรายได้และสวัสดิการสูงกว่าข้าราชการระดับ 1-5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.4.3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี โดยเรียงลำดับความสำคัญ 5 อันดับแรก คือ โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นโยบายและการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา รายได้และสวัสดิการ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกประกอบการทำงาน และลักษณะงานที่ปฏิบัติ จะเห็นว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีสูงสุด ก็คือ ปัจจัยในด้านโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

5.4.4 การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดีมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุบิน (2532) ที่พบว่า ลูกจ้างประจำในมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจทั้ง 6 ด้าน อันได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน รายได้และสวัสดิการ พบว่า ในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดีมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูง ส่วนองค์ประกอบในด้านอื่น ๆ อีก 4 ด้าน ขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี มีความพึงพอใจในตำแหน่งงานที่ตนปฏิบัติอยู่ พอใจในสถานที่ทำงาน มีความรักในหน่วยงาน ต้องการพัฒนาหน่วยงานให้ก้าวหน้า และพร้อมที่จะชี้แจงให้บุคคลทั่วไปได้เห็นภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงาน อย่างไรก็ตามมีข้อคำถามบางข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยของขวัญกำลังใจค่อนข้างต่ำ (น้อยกว่า 3.00) ถึงแม้ว่าจะอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลางก็ตาม อันได้แก่ ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ความเสมอภาคในการบังคับบัญชา รายได้และสวัสดิการ (ดูจากภาคผนวก ค.) ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิดที่ว่า หน่วยงานงานควรจะปรับปรุงในด้านรายได้และสวัสดิการโดยสนับสนุนให้ลูกจ้างประจำมีการหารายได้พิเศษ

มีสวัสดิการเครื่องแบบและการแต่งกาย ปรับปรุงสวัสดิการด้านที่พักอาศัย การบริหารงานด้วยความยุติธรรม และการเสริมสร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน

5.4.5 การศึกษาเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจของลูกจ้างประจำ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการศึกษาเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจของลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี จำแนกตาม เพศ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ระดับการศึกษาสูงสุด สถานภาพการสมรส ที่อยู่อาศัยเพื่อปฏิบัติงานในปัจจุบัน ภูมิลำเนาเดิม ลักษณะงานที่ปฏิบัติตาม ตำแหน่งที่บรรจุ และหน่วยงานที่สังกัด พบว่า ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดีที่มี เพศ อายุ และสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ลูกจ้างประจำเพศหญิงมีขวัญกำลังใจสูงกว่าเพศชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ลูกจ้างประจำที่มี อายุ 51 ปีขึ้นไป มีขวัญกำลังใจสูงกว่าลูกจ้างประจำที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ลูกจ้างประจำที่มีสถานภาพอื่น ๆ (หม้าย หย่า แยก) มีขวัญกำลังใจสูงกว่าลูกจ้างประจำที่มีสถานภาพสมรสและสูงกว่าลูกจ้างประจำที่มีสถานภาพโสดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจทั้ง 6 ด้าน พบว่า เพศหญิงมีขวัญกำลังใจสูงกว่าเพศชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในเกือบทุกด้าน ยกเว้นในด้านรายได้และสวัสดิการ ทั้งเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ลูกจ้างประจำที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สูงกว่าลูกจ้างประจำที่มีอายุ 31-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และลูกจ้างประจำที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีขวัญกำลังใจในด้านนโยบายและการบริหารงานสูงกว่าลูกจ้างประจำที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในส่วนของสถานภาพด้านการสมรส พบว่า ลูกจ้างประจำที่มีสถานภาพสมรส มีขวัญกำลังใจในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกประสมผลสำเร็จในการทำงาน การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และด้านรายได้และสวัสดิการ สูงกว่าลูกจ้างประจำที่มีสถานภาพโสดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.4.6 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของลูกจ้างประจำ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี โดยเรียงลำดับความสำคัญ 5 อันดับแรก คือ รายได้และสวัสดิการ นโยบายและการบริหารงานของ ผู้บังคับบัญชา วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกประกอบการทำงาน โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน และลักษณะงานที่ปฏิบัติ แสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของลูกจ้างประจำ ในสำนักงานอธิการบดีสูงที่สุด คือ ปัจจัยในด้านรายได้และสวัสดิการ

5.5 ข้อเสนอแนะ

5.5.1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

จากผลการวิเคราะห์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูงเพียงด้านเดียว คือ ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน แสดงให้เห็นว่าข้าราชการในสำนักงานอธิการบดีมีความรักในหน่วยงาน อยากจะพัฒนาหน่วยงานให้มีความก้าวหน้า เป็นระเบียบและสง่างาม มีความรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อหน่วยงานได้รับการชมเชย และพร้อมที่จะชี้แจงในบุคคลทั่วไปได้เห็นภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงาน ผู้บริหารควรจะได้รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากข้าราชการทุกระดับ เพื่อทุกคนจะได้ร่วมกันพัฒนาหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายที่วางไว้ ส่วนขวัญกำลังใจในบางด้านที่อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ (ค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 3.00) อันได้แก่ ความสามัคคีภายในหน่วยงาน ความร่วมมือกันทำงาน ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ บรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุข ความเสมอภาคในการบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่สามารถให้คำปรึกษาได้ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว การประชุมเพื่อชี้แจงให้เข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนเรื่องราวได้ในการดำรงชีวิตประจำวัน ผู้บริหารควรจะได้มีการปรับปรุงสภาพขวัญกำลังใจของข้าราชการในเรื่องดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

สำหรับสถานภาพของข้าราชการที่มีผลต่อความแตกต่างของขวัญกำลังใจนั้น จากการศึกษ พบว่า ข้าราชการในสังกัดกองบริการการศึกษามีขวัญกำลังใจต่ำสุดเมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการในสังกัดกองอื่น ๆ โดยเฉพาะในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยกว่า 3.00 (ดูจากตารางที่ 14) ข้าราชการเพศชายมีความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงานสูงกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ข้าราชการที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ข้าราชการ สาย ค. (สายงานธุรการ) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการ สาย ข. (สายงานช่วยวิชาการ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ข้าราชการที่อยู่บ้านพักของทางราชการมีขวัญกำลังใจในด้านรายได้และสวัสดิการสูงกว่าข้าราชการที่อยู่บ้านเช่า และสูงกว่าข้าราชการที่มีบ้านพักประเภทอื่น ๆ (พักกับญาติ อาศัยผู้อื่น หอพักนักศึกษา ฯลฯ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และข้าราชการระดับ 6 ขึ้นไป มีขวัญกำลังใจในด้านรายได้และสวัสดิการสูงกว่าข้าราชการระดับ 1-5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 จากผลการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร ดังนี้

(1) เร่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจของข้าราชการในกองบริการการศึกษาให้ทัดเทียมกับขวัญกำลังใจของข้าราชการในสังกัดกองอื่น ๆ โดยพิจารณาจากข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิดที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ คือ การบริหารควรมีนโยบายที่ชัดเจนและให้อิสระในการทำงาน สนับสนุนหัวหน้างาน

ที่มีความยุติธรรมและส่งเสริมความก้าวหน้าของลูกน้อง ปรับปรุงความสามัคคีภายในหน่วยงานไม่ให้เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวก ผู้บังคับบัญชาระดับผู้อำนวยการกองควรมีความยุติธรรม น่าเชื่อถือ และเห็นความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ควรมีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารระดับรองอธิการบดีควรมีความยุติธรรม หนักแน่น เข้าใจปัญหาในหน่วยงาน ส่งเสริมคนดีมีความรู้ความสามารถ ไม่เล่นพรรคเล่นพวก ปรับปรุงสถานที่ทำงานให้เป็นระเบียบและปลอดภัย

(2) ส่งเสริมและสนับสนุนข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถ โดยไม่จำกัดในเรื่องเพศ

(3) ปรับปรุงสวัสดิการด้านที่พักอาศัยสำหรับข้าราชการชั้นผู้น้อย และส่งเสริมให้ข้าราชการชั้นผู้น้อยมีการหารายได้พิเศษ

(4) ปรับปรุงสายงานช่วยวิชาการ (สาย ข.) ให้ข้าราชการสาย ข. มีความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ให้อิสระและเสรีภาพในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศและสถานที่ทำงานที่ปลอดภัยและมีความสุข ให้ทุกคนมีความรู้สึกภาคภูมิใจในสายงานที่ตนปฏิบัติอยู่ เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นและร่วมกันพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานของตน ประการสำคัญข้าราชการสาย ก. (สายผู้สอน) ควรเห็นความสำคัญของข้าราชการสายอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยเดียวกันบ้าง มิให้เกิดความรู้สึกว่าแบ่งชนชั้นกัน ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งของความไม่พึงพอใจหรือไม่ภาคภูมิใจในสายงานวิชาชีพของตน โดยเฉพาะข้าราชการสาย ข.ค. ที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี ซึ่งเท่าเทียมกับข้าราชการสาย ก. ส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัย (ระดับการศึกษาของสาย ก. ตรี : โท : เอก = 15 : 60 : 25) เพียงแต่ลักษณะงานที่ปฏิบัติแตกต่างกันเท่านั้น ฉะนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาสายงานอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดความพึงพอใจและความภาคภูมิใจในสายงานของตน และให้ข้าราชการสาย ก. มีภาพพจน์ต่อบุคลากรสายอื่น ๆ ดีขึ้นด้วย

2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำ

จากผลการวิเคราะห์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี มีขวัญกำลังใจระดับสูงในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และในด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน แสดงให้เห็นว่า ลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดีมีความพึงพอใจในตำแหน่งงานที่ตนปฏิบัติอยู่ มีความรักและภาคภูมิใจในหน่วยงานที่ตนสังกัด ต้องการพัฒนาหน่วยงานให้มีความก้าวหน้า เป็นระเบียบและสง่างาม มีความรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อหน่วยงานได้รับการชมเชย และพร้อมที่จะชี้แจงให้บุคคลทั่วไปได้เห็นภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงาน ฉะนั้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ลูกจ้างประจำทุกคนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงานของตน ด้วยการยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากลูกจ้างประจำทุกคน ส่วนสภาพขวัญกำลังใจในบางด้านที่อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ (ค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 3.00) ได้แก่ ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ความเสมอภาคในการบังคับบัญชา รายได้ในการดำรงชีวิตประจำวัน และสวัสดิการในด้านต่าง ๆ ผู้บริหารควรจะได้มีการปรับปรุงสภาพขวัญกำลังใจของลูกจ้างประจำในเรื่องดังกล่าว ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของข้าราชการสูงสุด คือ โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รองลงมา ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา รายได้และสวัสดิการ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกประกอบการทำงาน และลักษณะงานที่ปฏิบัติ การบริหารงานในสำนักงานอธิการบดีให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ควรคำนึงถึงปัจจัยดังกล่าวเป็นสำคัญ ในส่วนของลูกจ้างประจำก็เช่นเดียวกัน จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดีสูงสุด คือ รายได้และสวัสดิการ รองลงมา ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกประกอบการทำงาน โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และลักษณะงานที่ปฏิบัติ จะเห็นว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของข้าราชการและลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดี เหมือนกันทั้ง 5 ด้าน จะแตกต่างกันที่ลำดับความสำคัญเท่านั้น มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนให้ข้าราชการมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามขีดความสามารถสูงสุด ปรับปรุงสายงานในวิชาชีพให้ข้าราชการสามารถเข้าสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นได้โดยง่าย ส่วนลูกจ้างประจำนั้น มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงรายได้และสวัสดิการเป็นสำคัญ อันดับแรก พยายามจัดสวัสดิการที่จะสามารถแบ่งเบาภาระด้านค่าครองชีพ เช่น สวัสดิการที่พักอาศัย สวัสดิการรูปแบบและการแต่งกาย สวัสดิการรถรับส่งบุตรหลาน และส่งเสริมให้มีการหารายได้พิเศษ เป็นต้น

5.5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษาวิจัยว่า ข้าราชการมีความรู้ ความสามารถและเจตคติเหมาะสมกับงานในตำแหน่งหน้าที่เพียงใด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนานุคลากรและการบริหารงานในหน่วยงาน
- 2) ควรศึกษาทัศนคติของข้าราชการสาย ก.(สายผู้สอน) ที่มีต่อนุคลากรสายอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนานุคลากรและพัฒนาสายงานในวิชาชีพต่อไป
- 3) ควรศึกษาหาแนวทางในการปรับปรุงขวัญกำลังใจของข้าราชการและลูกจ้างประจำในสำนักงานอธิการบดีให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น