

ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม* Factor Affecting Work Moral of Academic and Planning Bureau Officer, Agricultural Land Reform Office

ธิติพันธ์ ศรีภมร และราชนนร์ นพณัฐวงศ์

Thitipan Sripamorn and Rachen Noppanatwongsakorn

มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Southeast Asia University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: tongmodem@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม 2) เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงและส่งเสริมด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสำนักวิชาการและแผนงาน จำนวน 64 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.16$) โดยพบว่า ความยุติธรรมในหน่วยงานเป็นด้านที่มีความคิดเห็นสูงสุด ($\mu = 4.46$) ต่อด้วยความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ($\mu = 4.35$) ความพอเพียงของรายได้และสวัสดิการของหน่วยงาน ($\mu = 4.18$) การทำงาน ($\mu = 4.16$) และโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($\mu = 4.15$) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน พบว่า ในภาพรวมปัจจัยส่วนบุคคลด้าน ตำแหน่ง และระยะเวลาการทำงาน

*ได้รับบทความ: 4 กุมภาพันธ์ 2563; แก้ไขบทความ: 3 เมษายน 2563; ตอรับตีพิมพ์: 15 เมษายน 2563



มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ผลการศึกษาแนวทางในการปรับปรุงและส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมี 5 แนวทาง ได้แก่ 1) ด้านการทำงาน ควรเพิ่มความปลอดภัยในการทำงาน เช่น การตรวจสอบคุณภาพของรถยนต์ราชการ 2) ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ควรมีความเท่าเทียมกันในทุกสายงาน 3) ด้านความพอเพียงของรายได้ และด้านสวัสดิการของหน่วยงาน ควรลดความเหลื่อมล้ำของค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานจากตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน 4) ด้านความยุติธรรมในหน่วยงานและด้านสวัสดิการของหน่วยงานควรส่งเสริมระบบคุณธรรมในการบริหารงาน และ 5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา

คำสำคัญ: ขวัญและกำลังใจ; สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

Abstract

This research is intended to study: 1) factors affecting the work morale of Academic and Planning Bureau officer, Agricultural Land Reform Office, 2) the recommendation for the improvement of work morale condition in Academic and Planning Bureau officer, Agricultural Land Reform Office. Data were collected from a population of 64 people by using Questionnaire. The population was the Academic and Planning Bureau officers. The statistics tools for data analysis were Mean, Average, Standard deviation, and One way Anova analysis.

The research found that:

1. The level of opinion toward the factors affecting the work morale were at the high level ($\mu = 4.16$). This result demonstrated that the highest opinion level is the justice in department ($\mu = 4.46$), Second rank are the relationship between supervisors and subordinates ($\mu = 4.35$), the sufficiency of income ($\mu = 4.18$), the welfare of department ($\mu = 4.18$), the working ($\mu = 4.16$), and the opportunity to advance in the position respectively ($\mu = 4.16$).

2. The study of comparison between the differences of personal data variables with factor affecting the work morale demonstrated that the difference level of work position, job duration has significantly affected the work moral as a significance level 0.05.



3. The results from this research provided the guidelines for improving the work morale were 5 guidelines as follows: 1) The working condition should have a safety insurance system in the working place such as government conveyance or equipment in a safety condition and the quality standard should always be checked 2) The career path promotion should be equal for each job specification 3) The level of income and the department welfare should be ensure the equality in compensation for work from different positions 4) The organization justice and welfare should promote using the moral system in administration 5) The relationship between supervisors and subordinates, the supervisors should be the good role models for subordinates in the department.

Keywords: Work morale; Agricultural Land Reform Office

1. บทนำ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งในการบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรซึ่งมีบุคลากรเป็นจำนวนมากจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงานซึ่งเป็นแรงจูงใจให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้นด้วยความสมัครใจหรือการมีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงานทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในทางกลับกันหากบุคลากรไม่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การบริหารองค์กรก็ไม่สามารถที่จะทำให้มีประสิทธิภาพได้เช่นกัน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญมากอย่างหนึ่งต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กร ถ้าองค์กรใดบุคลากรมีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงเสมอ ก็จะมี ความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง มีความอดทน มีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานน้อยมาก และไม่ค่อยหนีงาน ดังนั้นการบริหารบุคลากรจะต้อง

พิจารณาและคำนึงถึงความบริสุทธิ์ ยุติธรรม ความเสมอภาค เพื่อให้เกิดแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน (Hiranto, 2000 : 181)

สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (สปก.) มีสถานะเทียบเท่ากรมโดยสังกัดอยู่ในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่ง ส.ป.ก. กำหนดภารกิจการดำเนินงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ไว้ 3 ประการ ดังนี้ 1) งานจัดที่ดิน เป็นการสนับสนุนให้เกษตรกรได้เป็นเจ้าของที่ดินภายใต้กฎหมายการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม โดยดำเนินการในที่ดิน 2 ประเภท ได้แก่ ที่ดินของรัฐ และที่ดินเอกชน 2) งานพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาคุณภาพชีวิต 3) งานเพิ่มรายได้ เนื่องจากเขตปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมมีลักษณะเฉพาะ คือ ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ที่มีสภาพแวดล้อมเสื่อมโทรม ดินขาดความอุดมสมบูรณ์ ผลผลิตต่อไร่ต่ำกว่าพื้นที่ทั่วไป ทำให้เกษตรกรส่วนใหญ่มีฐานะยากจน ส.ป.ก. เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจครอบคลุมทั้งการจัดที่ดินและการพัฒนาดังกล่าว ซึ่งมีพื้นที่รับผิดชอบถึง 72



จังหวัด ทั่วประเทศ การกิจเกี่ยวกับการจัดที่ดินทำกินนั้นนับว่าเป็นประเด็นสาธารณะที่อยู่ในความสนใจของสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทำให้ข้าราชการจำนวนหนึ่งปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลอยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะบุคลากรสำนักวิชาการและแผนงานที่มีความรับผิดชอบเกี่ยวกับ การศึกษา วิเคราะห์ จัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการและงบประมาณของสำนักงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายและแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง

จากภารกิจที่กล่าวมาข้างต้นจึงส่งผลให้บุคลากรของสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม โดยเฉพาะสำนักวิชาการและแผนงานที่มีส่วนในการกำหนดนโยบายของหน่วยงานซึ่งส่วนใหญ่เป็นนโยบายเร่งด่วน จะต้องทำงานโดยการไปยังพื้นที่การเกษตร โดยปฏิบัติงานทั้งการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การส่งเสริมพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาคุณภาพชีวิต และในการลงพื้นที่แต่ละครั้งจะใช้เวลาอย่างน้อย 1 สัปดาห์ ด้วยลักษณะงานเช่นนี้เองที่ทำให้ข้าราชการสำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมต้องมีความทุ่มเท ทั้งร่างกาย แรงใจ ทั้งยังต้องห่างไกลบ้านอยู่ตลอดเวลา จึงอาจมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ไม่มากนักน้อยจากความสำคัญของปัญหาที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงและส่งเสริมด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ส่วนกลาง

3. วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือบุคลากรสำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ถนนราชดำเนินนอก แขวงบ้านพานถม เขตพระนคร จังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 64 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สร้างขึ้นจากการวิจัย ทฤษฎี แนวคิด และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม โดยที่ข้อคำถามได้ครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการวิจัย ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check List) เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและระยะเวลาการทำงาน จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดและให้คะแนนแบบ (Rating Scale) เกี่ยวกับปัจจัย



ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านการทำงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความพอใจของรายได้ และด้านสวัสดิการของหน่วยงาน ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งหมด จำนวน 47 ข้อในการวัดระดับความคิดเห็นจะให้คะแนน ระดับความคิดเห็น 5 มีผลมากที่สุด ระดับความคิดเห็น 4 มีผลมากที่สุด ระดับความคิดเห็น 3 ปานกลาง ระดับความคิดเห็น 2 มีผลน้อย และระดับความคิดเห็น 1 มีผลน้อยที่สุด

การทดลองเครื่องมือ (Try-Out) โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเหมาะสมของเนื้อหาเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสม จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีของ Cronbach's Alpha (Chantane, 2007 : 87) ได้ค่าความเชื่อมั่นที่คำนวณได้ = 0.969 แสดงว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือยอมรับได้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลปฐมภูมิที่รวบรวมจากแบบสอบถาม (Questionnaire) มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ก่อนนำมาจัดหมวดหมู่และลงรหัสข้อมูล หลังจากนั้นนำข้อมูลไปวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ดังนี้

1. อธิบายลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา โดยหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (μ)

2. อธิบายระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน โดยสถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

3. Independent Sample t-test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม

4. วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม

4. สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษา ด้านข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.2 อายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.9 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีเท่ากันที่ด้านละร้อยละ 46.9

มีตำแหน่งข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 65.6 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 56.2 และมีระยะเวลาการทำงาน 5 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 50.0

2. ผลการศึกษาด้านการความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดคือ ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน ($\mu = 4.46$) รองลงมาด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ($\mu = 4.35$) ด้านความพอใจของรายได้ และด้านสวัสดิการของหน่วยงาน



($\mu = 4.18$) ด้านการทำงาน ($\mu = 4.16$) และด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($\mu = 4.15$) ตามลำดับ เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน มีดังนี้

ด้านลักษณะงานโดยภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายหัวข้อพบว่าหัวข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดคือ หัวข้อความสมบูรณ์ของยานพาหนะในการทำงาน (รถยนต์ราชการ) รองลงมาคือ ความปลอดภัยในการทำงานนอกสถานที่ (การลงพื้นที่ภาคสนาม) และหัวข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุดคือ การกำหนดอัตราค่าจ้างขององค์กร

ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายหัวข้อพบว่า หัวข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดคือ หัวข้อการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพอย่างเท่าเทียมรองลงมาคือ ความมั่นคงในการทำงาน และงานที่ทำเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ที่คะแนนเท่ากัน และหัวข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุดคือ หัวข้อการได้รับมอบหมายงานชิ้นใหม่อยู่เสมอ

ด้านความพอใจของรายได้ และด้านสวัสดิการของหน่วยงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายหัวข้อพบว่า หัวข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดคือ หัวข้อเงินเดือนที่ได้รับกับประสบการณ์การทำงานมีความเหมาะสม รองลงมาคือ หัวข้อสิทธิในวันลาต่างๆ และหัวข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุดคือ หัวข้อกิจกรรมนันทนาการในองค์กร

ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกเป็นรายหัวข้อพบว่า หัวข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดคือ

หัวข้อผู้บังคับบัญชาบริหารงานด้วยความเสมอภาค รองลงมาคือ หัวข้อผู้บังคับบัญชาบริหารงานด้วยความโปร่งใส และผู้บังคับบัญชาบริหารงานด้วยความเป็นธรรม ที่คะแนนเท่ากัน และหัวข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุดคือ หัวข้อมีกฎเกณฑ์ในการตัดสินใจปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกเป็นรายหัวข้อพบว่า หัวข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดคือ หัวข้อท่านได้รับความเอื้อเฟื้อ เอื้ออาทร ห่วงใยกันจากเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือ หัวข้อการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บังคับบัญชาในการทำงาน และหัวข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุดคือ หัวข้อผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเอง

3. ผลการทดสอบสมมติฐานที่ว่า บุคลากรสำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน พบว่า ผลการศึกษาในภาพรวม รายด้านบุคลากร สำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน แต่บุคลากรสำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ที่มีตำแหน่ง และระยะเวลาการทำงาน แตกต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



5. อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์พบว่าบุคลากร สำนักรักษาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ที่มีตำแหน่งและระยะเวลาการทำงาน แตกต่างกัน มีผลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากการที่บุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงานในองค์กรมาเป็นเวลานาน จะมีความต้องการในความปลอดภัยในการทำงานและต้องการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพราะว่าเมื่อมีอายุงานที่นานขึ้น ความชำนาญในงานที่ปฏิบัติก็จะมีสูงขึ้นตาม และเมื่อตำแหน่งสูงความพึงพอใจในชีวิตการทำงานก็จะมากขึ้น ซึ่งเป็นความต้องการส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ซึ่งทำให้ระดับขวัญและกำลังใจสูงขึ้น และได้รับการตอบสนองด้านรายได้ สวัสดิการ โอกาสและความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพิ่มขึ้นตามระดับสายการบังคับบัญชาของระบบราชการตามทฤษฎีระบบราชการของ Max Weber สอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษฎณา สารบรรณ (Sarabun, 2002) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลหนองคาย พบว่า พยาบาลโรงพยาบาลหนองคาย ที่มีตำแหน่งงานในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านคือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง และด้านการได้รับความยอมรับนับถือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญมา

อัครแสง และคณะ (Akrasang, et al. (2009 : 79-89) เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม พบว่า ขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม ระหว่างประเภทตำแหน่งโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 คู่คือ ระหว่างตำแหน่งแพทย์และทันตแพทย์กับลูกจ้างประจำ

ดังนั้น สำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม จึงควรมีหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากร ในทุกด้าน เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐให้มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปริญญา สัตยธรรม (Sattayatham, 2007) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษา: บริษัท วาย เอชเอส อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่ผู้บริหารควรมีมาตรการในการปรับปรุงในระบบนโยบายและการปกครองของกองตลอดจนถึงบริษัทให้เกิดความแน่นอนและชัดเจนมากขึ้น เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมถึงผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

6. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร สำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้



1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ควรกำหนดนโยบายยกระดับคุณภาพสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น การสนับสนุนระบบประกันความปลอดภัยในการทำงาน เช่น ความปลอดภัยของรถยนต์ราชการ โดยกำหนดให้มีการตรวจสอบคุณภาพอยู่เสมอ และจัดทำประกันอุบัติเหตุสำหรับรถยนต์ราชการทุกประเภทและจัดให้มีประกันอุบัติเหตุสำหรับบุคลากรที่เดินทางไปปฏิบัติราชการนอกสถานที่เพื่อลดความกังวลในการทำงาน และควรมีการปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอยู่เสมอ อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามเทศกาลต่างๆ เพื่อไม่ให้ผู้ที่ปฏิบัติงานรู้สึกเบื่อหน่ายกับสถานที่ที่ต้องมาปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำทุกวัน โดยมีการให้เจ้าหน้าที่ในแต่ละแผนกออกความคิดเห็นหรือออกแบบการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมที่กล่าวมา เพื่อให้ตัวเจ้าหน้าที่ได้รับรู้ว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญขององค์กร

1.2 สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ควรมีนโยบายการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพอย่างเท่าเทียมในทุกสายงาน ลดข้อจำกัดด้านกฎระเบียบในการขึ้นดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นทั้งบุคลากรประเภทวิชาการและประเภททั่วไป และกำหนดให้มีการทบทวนความเหมาะสมของขอบเขตของงาน (Jobs description) หรือภาระงานที่ได้มอบหมายให้แก่เจ้าหน้าที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบกับตำแหน่งหน้าที่ รวมไปถึงการสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่มีการพัฒนาความรู้ความสามารถตามสายการปฏิบัติงาน เช่น

การเข้าร่วมอบรมต่างๆ เพื่อให้ตัวเจ้าหน้าที่ได้มีการพัฒนาการและมีการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในสายงานนั้นมากยิ่งขึ้น

1.3 สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ควรกำหนดแนวทางการสนับสนุนสวัสดิการของเจ้าหน้าที่ เช่น การพัฒนาสวัสดิการให้เจ้าหน้าที่มีอาชีพเสริม เพิ่มรายได้ให้เพียงพอต่อการดำรงชีพ เนื่องจากการกำหนดระดับค่าตอบแทนอื่นๆ นอกเหนือจากการปฏิบัติงาน (ค่าเบี้ยเลี้ยง) ยังมีความเหลื่อมล้ำจากตำแหน่งงานที่ต่างกันตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง จึงควรลดช่องว่างด้านรายได้อื่นๆ ให้มีความเท่าเทียมกัน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับ

1.4 สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ควรส่งเสริมการใช้ระบบคุณธรรม (Merit system) เป็นหลักเกณฑ์ในการประเมินความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล หากพนักงานมีความสามารถอยู่ในระดับที่สมควรได้รับการส่งเสริมและปรับขึ้นไปยังตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องการเมืองและความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นสำคัญในการบริหารงาน

1.5 สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ควรมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การจัดสัมมนา หรืองานแข่งกีฬา เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์เพื่อลดช่องว่างในการปฏิบัติงาน อีกทั้งควรส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรมและเที่ยงธรรมเพื่อเป็นแบบอย่างของ



ข้าราชการที่ดีได้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยหน่วยงานอื่นของสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมเพิ่มเติม ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อตรวจสอบว่าผลที่ได้จากการวิจัยมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่หรือไม่

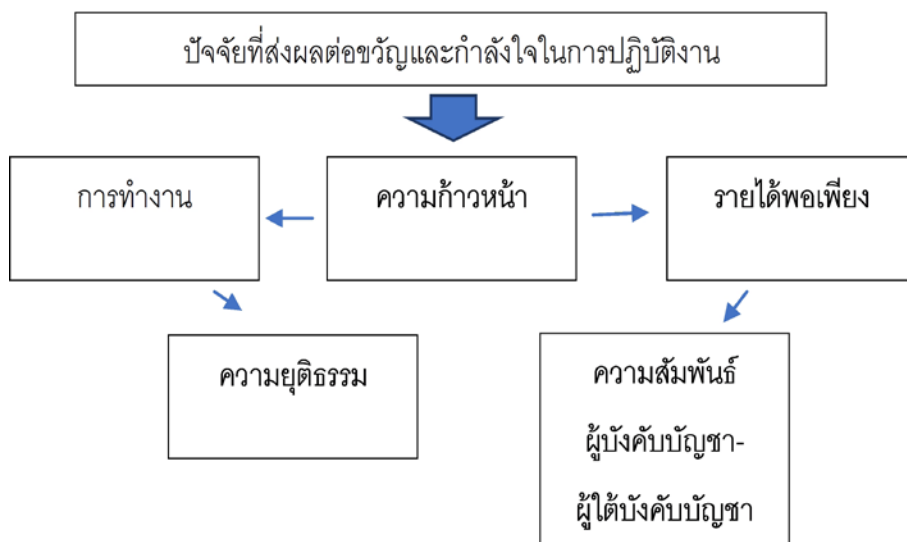
2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบุคลากรสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อจะได้ทราบวาระดับขวัญและกำลังใจในแต่ละด้านมีความแตกต่างกันหรือไม่

2.3 ควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพในประเด็นอื่นๆ ด้านขวัญและกำลังใจจากบุคลากรที่มีปัจจัยด้านการงานที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้

ข้อมูลในมิติด้านสังคมที่ถูกต้องยิ่งขึ้น

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

จากการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ผู้วิจัยได้องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการทำงาน 2) ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 3) ด้านความพอเพียงของรายได้ และด้านสวัสดิการของหน่วยงาน 4) ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน 5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นหัวข้อสำหรับการพัฒนาขวัญและกำลังใจของบุคลากรสำนักงานการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมในอนาคต





References

- Akrasang, B., et al. (2009). Factors Affecting the Morale on Work Performance of the Officers in Mahasarakham Hospital. *Rajabhat MahaSarakhm University Journal*, 3(2), 79-89.
- Chantanee, A. (2007). Statistics and Business Research. *Ph.D. Students*. Graduate School : Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University.
- Hiranto, U. (2000). *Principle of Personnel Administration*. Bangkok : Odient Store.
- Sarabun, K. (2002). Employee Job Satisfaction of Nongkhai Hospital. *Master of Education*. Graduate School : Mahasarakham University.
- Sattayatham, P. (2007). Employee Job Satisfaction: Case of YHS International Limited. *Master of Science*. Graduate School : National Institute of Development Administration, Human Resource and Organization Development.