

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทาง

The morale of personnel in the Department of Highways

นนท์ ชิตเขียน¹, อรไท ชั่วเจริญ²

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

² คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง 2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรกรมทางหลวง (ส่วนกลาง) จังหวัดกรุงเทพมหานคร ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ การทดสอบค่าที(t-test) การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านปฏิบัติตามระเบียบวินัยขององค์กร ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้านความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน ด้านความเต็มใจที่จะร่วมทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และด้านความพึงพอใจในงานที่ทำ

2. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าบุคลากรกรมทางหลวงที่มี อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติ และตำแหน่งแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนบุคลากรกรมทางหลวงที่มีเพศแตกต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง จำแนกตามปัจจัยในที่ทำงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานแตกต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : ขวัญและกำลังใจ, ปัจจัยที่ทำงาน

Abstract

This research investigates the morale of personnel in the Department of Highways. The Objectives of the study are; 1) to study the morale of the personnel of the Department of Highways. 2) To study the factors affecting the morale of the personnel of the Department of Highways. The population in this study was 350 personnel in the Department of Highways' head quarter, Bangkok by using stratified sampling method. The questionnaire was used as an instrument in this research. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean and standard deviation. Analyzes for hypothesis testing, using t-test, and one-way ANOVA.

Findings are as follows.

1. The morale of the personnel in the Department of Highways was at high level. They are the disciplinary action, loyalty to the organization, enthusiasm, the willingness to work to achieve the organizational goals and the job satisfaction sorted by high to low average.

2. The morale of the personnel in the Department of Highways classified by personal factors found that the persons who have differences in age, educational level, marital status, income, work experience and positions have different morale at significance level of 0.05. The person with different gender, the morale are not different at significance level of 0.05.

3. The morale of personnel in the Department of Highways classified by workplace factors found that the persons who have differences in work achievement, policy and administration, career advancement, work condition, compensation and welfare, relationships with colleagues have different morale at significance level of 0.05.

Key word : Morale, workplace factors

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการบริหารงานในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรราชการหรือเอกชน ย่อมต้องอาศัยทรัพยากรทางการบริหารหลายประการ อันได้แก่ บุคลากร เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนระบบการจัดการที่ดี

ทรัพยากรบุคคล ได้รับการยอมรับแล้วว่าเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หากหน่วยงานใดมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง ย่อมส่งผลทำให้ผลงานขององค์การนั้นมีทั้งปริมาณและคุณภาพดีตามไปด้วย อย่างไรก็ตาม ความรู้และความสามารถของบุคลากรเพียงอย่างเดียวก็ไม่อาจทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จได้ หากบุคลากรในองค์การไม่มีแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารองค์การจึงต้องคำนึงถึงและให้ความสำคัญแก่บุคลากรขององค์การ เพราะการบริหารงานที่จะให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกคนในองค์การ การอุทิศตน เสียสละ มุ่งมั่นทุ่มเทความสามารถในการทำงานอย่างเต็มกำลัง เต็มใจ ต้องการให้องค์กรมีความก้าวหน้า และปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบระเบียบวินัยด้วยความเต็มใจ จากความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เป็นที่ยอมรับกันในทุกองค์การว่า การสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีเป็นพลังสำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือและการประสานงานให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการที่บุคลากรของกรมทางหลวง มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนการโอนย้ายหรือการลาออกของบุคลากรในสังกัดกรมทางหลวงยังมีอยู่

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาวิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง โดยศึกษาว่าระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งคำตอบจากการศึกษาวิจัยนี้สามารถที่จะนำเสนอผู้บริหารกรมทางหลวง นำไปใช้ในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในสังกัดกรมทางหลวง ให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความตั้งใจ ทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มใจ เต็มกำลัง และเป็นการสร้างความรักความผูกพันต่อองค์การ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ในการครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษา ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และ ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง
2. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กรมทางหลวง (ส่วนกลาง) จังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 2,803 คน (กองการเจ้าหน้าที่, ธันวาคม 2560)

กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการใช้สูตรการคำนวณของยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และกำหนดความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 เป็นจำนวนทั้งสิ้น 350 คน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา เวลาในการศึกษา เริ่มตั้งแต่การศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกระทั่งวิเคราะห์สรุปผลการศึกษา ตั้งแต่เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2560 ถึง เดือน เมษายน พ.ศ. 2561 เป็นเวลาทั้งสิ้น 4 เดือน

สมมติฐานของการวิจัย

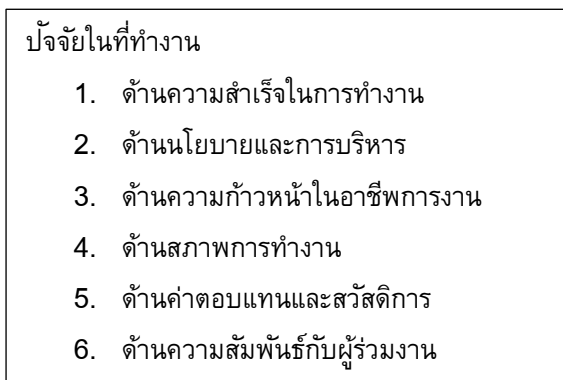
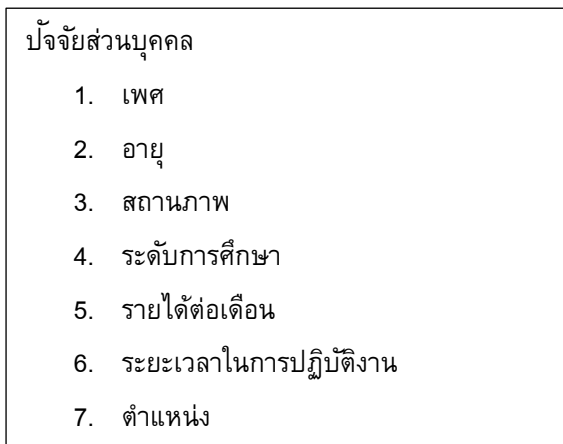
1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงแตกต่างกัน
2. ปัจจัยในที่ทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงที่แตกต่างกัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

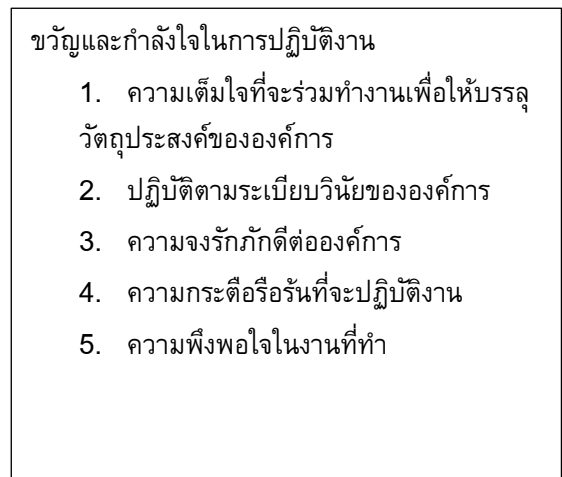
1. ทำให้ทราบถึงระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง
2. นำผลที่ได้จากการศึกษาเป็นแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง
3. เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรอื่น ๆ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ



ตัวแปรตาม



แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของขวัญและกำลังใจ

ขวัญกำลังใจเป็นการรับรู้ที่เป็นนามธรรมที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ ความรู้สึก และทัศนคติ เป็นลักษณะทางจิตใจ การจะให้บุคคลทำงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่องค์กรต้องดูแลบุคคลให้ได้รับการตอบสนองทั้งทางร่างกาย และจิตใจที่ดี ทั้งนี้การสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับบุคคลในองค์กร ถือว่าเป็นการสร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดีให้กับองค์กร เพราะหากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญดี ย่อมสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีในองค์กร (นิภา แก้วศรีงาม , 2532 , หน้า 317)

กานดา จันท์แย้ม (2556, หน้า 136) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการทำงาน หมายถึง สภาพทางจิตใจของบุคคลในกลุ่มหรือองค์กรที่ก่อให้เกิดกำลังใจ ทัศนคติและความพอใจในงาน ซึ่งจะส่งผลให้มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานในความรับผิดชอบของคนอย่างไม่ลดละ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มที่วางไว้

ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ

ปรียาพร วงศ์อนุตราโรจน์ (2553 หน้า 134-135) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานว่า ผู้ที่มีขวัญดี มักเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงาน ให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของการจัดการ จะสร้างผลงานที่คุณภาพให้กับหน่วยงาน บุคคลที่มีขวัญดีจะมีพฤติกรรม ต่อไปนี้ (1) มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อให้จุดมุ่งหมายขององค์กรบรรลุผล (2) มีความผูกพันต่อองค์กร (3) อยู่ในระเบียบวินัยและเต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับต่าง ๆ (4) แม้องค์กรจะมีปัญหาอย่างไร ก็จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะแก้ไขปัญหา นั้น ๆ (5) มีแรงจูงใจและความสนใจในงานอย่างมากมาย (6) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (7) มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ในการพิจารณาขวัญของบุคลากรในงานจะมีปัจจัยที่กำหนดขวัญ (กฤษณเนตร พันธุ์โพธิ์ อ้างถึงใน ยะพาด วิวัฒน์พงษ์, 2549, หน้า 123-124) กล่าวว่า ขวัญเปรียบเสมือนสุขภาพของคนที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาอาจจะดี หรือไม่ดีได้เสมอ เพราะฉะนั้นองค์กรจะมีบุคลากรที่มีขวัญดีหรือไม่ นั้นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์กรจะมีปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้คือ (1) ลักษณะการปกครองบังคับบัญชา (2) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคนงาน (3) วัตถุประสงค์เป้าหมาย นโยบายในการบริหารงาน (4) ความพึงพอใจในงาน (5) ระบบค่าตอบแทนในการทำงาน (6) ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ (7) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (8) สุขภาพของคนงาน

2. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สำหรับทฤษฎีจิตใจที่เกี่ยวข้องกับขวัญ กำลังใจ และได้รับความนิยมนมาก ได้แก่ ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของ Maslow ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1) ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น (Hierarchy of Needs Theory)

ทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์ (ชูศักดิ์ ประเจนโคน, 2555, หน้า 33-36) มีอยู่ 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้ (1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการในปัจจัย 4 (2) ความต้องการความปลอดภัย (The Safety Needs) (3) ความต้องการในด้านความรักหรือความต้องการทางสังคม (The Love Belonging or Social Needs) (4) ความต้องการที่จะได้รับการนับถือหรือได้รับการยกย่องจากผู้อื่น (The Self-esteem Needs) (5) ความต้องการเป็นคนที่สมบูรณ์หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง (The Need for Self-actualization)

2) ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Two – Factors Theory)

Herzberg, Mausner, and Synderman (ภาสกร เรืองวานิช, 2558, หน้า 87 – 89) เมื่อบุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่องาน บุคคลจะพูดถึงงานโดยตัวของมันเอง เขาเรียกความต้องการประการแรกว่า ปัจจัยจูงใจ เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้สามารถจูงใจคนให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ความต้องการประเภทที่สอง ปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน และทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้ความไม่พอใจในงานเกิดขึ้น

ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) ปัจจัยเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกทางบวกกับงานที่ปฏิบัติ เป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากผลการปฏิบัติงานปัจจัยจูงใจเป็นตัวทำให้เกิดความพึงพอใจ เป็นตัวสนับสนุนให้บุคคลทำงานเพิ่มขึ้น ได้แก่ (1) ความสำเร็จในการทำงาน (achievement) (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) (3) ลักษณะของงาน (the work itself) (4) ความรับผิดชอบ (responsibility) (5) ความก้าวหน้า (advancement)

ปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องในทางลบกับงานที่ปฏิบัติ และเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการทำงาน ปัจจัยค้ำจุนป้องกันไม่ให้เกิดผลการปฏิบัติงานของบุคคลลดลง ได้แก่ (1) นโยบายและการบริหาร (policy and administration) (2) การบังคับบัญชา (supervision) (3) ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (interpersonal relationship) (4) สภาพในการทำงาน (working condition) (5) เงินเดือนและสวัสดิการ (salary) (6) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (personal life) (7) สถานภาพในการทำงาน (status) (8) ความมั่นคงในการทำงาน (job security)

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อนุตร์ พูลพัฒนา (2554) ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มาเลย์ เอ็นจิน คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน

ด้านความเพียงพอของรายได้ ด้านความเป็นธรรมของหน่วยงาน ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .05

กัญชลิกา ทองอยู่ (2554) ศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจในการทำงานของลูกจ้างปฏิบัติงานชั่วคราว มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า ลูกจ้างปฏิบัติงานชั่วคราว มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีขวัญกำลังใจในการทำงานในภาพรวมทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ลูกจ้างปฏิบัติงานชั่วคราว มหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีเพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการทำงานในภาพรวมและรายด้านทั้ง 7 ด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนอายุแตกต่างกันมีขวัญกำลังใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนภาพรวมและรายด้านอีก 5 ด้านไม่พบความแตกต่าง

สมโชค ประยูรวง (2558) การศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาว่าระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ที่มี อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และ ตำแหน่ง แตกต่างกัน มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างมีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง และปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงาน ณ กรมทางหลวง (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร จำนวน 2,803 คน (ข้อมูลบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ ธันวาคม 2560) การ

คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยวิธีของ ยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ 0.05 ได้ตัวอย่างจำนวน 350 คน

ผลการวิจัย

ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 25 – 34 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในกรมทางหลวง 6 – 10 ปี และมีตำแหน่งเป็นข้าราชการ

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง จำแนกเป็นรายด้าน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับขวัญและกำลังใจ
1. ความเต็มใจที่จะร่วมทำงาน	4.02	0.43	มาก
2. ปฏิบัติตามระเบียบวินัยขององค์กร	4.41	0.60	มากที่สุด
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร	4.30	0.57	มากที่สุด
4. ความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน	4.29	0.51	มากที่สุด
5. ความพึงพอใจในงานที่ทำ	3.56	0.46	มาก
รวม	4.11	0.39	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.11) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้านคือ ปฏิบัติตามระเบียบวินัยขององค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.41, 4.30 และ 4.29 ตามลำดับ) ส่วนด้านที่บุคลากรกรมทางหลวงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากมี 2 ด้าน ได้แก่ ความเต็มใจที่จะร่วมทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และ ความพึงพอใจในงานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย = 4.02 และ 3.56)

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยในที่ทำงานที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง จำแนกเป็นรายด้าน

ปัจจัยในที่ทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับปัจจัย
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3.87	0.42	มาก
2. ด้านนโยบายและการบริหาร	3.77	0.44	มาก
3. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงาน	3.61	0.49	มาก
4. ด้านสภาพการทำงาน	3.66	0.42	มาก
5. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.18	0.56	ปานกลาง
6. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	3.74	0.38	มาก
รวม	3.64	0.35	มาก

จากตาราง 2 พบว่าปัจจัยในที่ทำงานที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของกรมทางหลวง ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าปัจจัยในที่ทำงานที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของกรมทางหลวง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.87, 3.77, 3.74, 3.66 และ 3.61 ตามลำดับ) ส่วนปัจจัยในที่ทำงานที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของกรมทางหลวงอยู่ในระดับปานกลางมี 1 ด้านคือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ (ค่าเฉลี่ย = 3.18)

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงแตกต่างกัน

ตาราง 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงแตกต่างกัน จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่กรมทางหลวง และตำแหน่ง

ขวัญและกำลังใจ ค่าทดสอบ	เพศ (t-test)	อายุ (F-test)	สถานภาพ (F-test)	การศึกษา (F-test)	รายได้ (F-test)	ระยะเวลา (F-test)	ตำแหน่ง (F-test)
ความเต็มใจ	-1.133	2.193	4.537*	13.432*	6.052*	3.038*	14.604*
ปฏิบัติตามระเบียบ	-0.596	1.147	4.984*	6.145*	5.285*	4.106*	6.450*
ความจงรักภักดี	-0.956	7.285*	14.768*	7.920*	11.322*	11.358*	19.546*
ความกระตือรือร้น	-1.051	4.031*	6.221*	4.879*	4.509*	4.127*	6.525*

ขวัญและกำลังใจ ค่าทดสอบ	เพศ (t-test)	อายุ (F-test)	สถานภาพ (F-test)	การศึกษา (F-test)	รายได้ (F-test)	ระยะเวลา (F-test)	ตำแหน่ง (F-test)
ความพึงพอใจ	0.660	4.677*	7.102*	9.568*	6.255*	2.509*	10.387*
รวม	-1.895	3.131*	9.316*	13.805*	9.302*	5.356*	15.077*

*p < 0.05

จากตาราง 3 พบว่าบุคลากรกรมทางหลวงที่มี เพศแตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนบุคลากรกรมทางหลวงที่มีอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานและตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยในที่ทำงานส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง

ตาราง 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยในที่ทำงานแตกต่างกันส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงแตกต่างกัน จำแนกเป็นรายด้าน

ขวัญและกำลังใจ ค่าทดสอบ	ด้านความสำเร็จใน การทำงาน (F-test)	ด้านนโยบาย และการ บริหาร (F-test)	ด้านความ ก้าวหน้า (F-test)	ด้านสภาพ การทำงาน (F-test)	ด้านค่าตอบแทน และ สวัสดิการ (F-test)	ด้านความสัมพันธ์ กับ ผู้ร่วมงาน (F-test)
ความเต็มใจ	46.002*	28.315*	10.327*	23.599*	1.332	21.440*
ปฏิบัติตามระเบียบ	52.367*	40.220*	8.743*	30.272*	5.988*	22.197*
ความจงรักภักดี	39.192*	27.464*	9.006*	23.870*	3.383*	16.613*
ความกระตือรือร้น	29.008*	38.188*	6.207*	25.281*	3.468*	17.066*
ความพึงพอใจ	35.746*	30.661*	22.889*	36.031*	32.794*	42.866*
รวม	69.834*	58.281*	15.724*	40.881*	2.284	36.369*

*p < 0.05

จากตาราง 4 พบว่าปัจจัยที่ทำงานด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และ ด้าน

ความสัมพันธ์กันผู้ร่วมงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุป

การวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน โดยจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่กรมทางหลวง และตำแหน่ง และศึกษาปัจจัยในที่ทำงานที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง โดยจำแนก 6 ด้าน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ประชากรที่ใช้ในการในการศึกษา เป็นบุคลากรกรมทางหลวง (ส่วนกลาง) จำนวน 2,803 คน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา โดยคำนวณจากสูตร Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และกำหนดความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 350 คน ผลการวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง สรุปผลได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 25 – 34 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในกรมทางหลวง 6 – 10 ปี และส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นข้าราชการ

2. ผลการศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านปฏิบัติ ตามระเบียบวินัยขององค์กร ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ความเต็มใจที่จะร่วมทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ความพึงพอใจในงานที่ทำ อยู่ในระดับมาก

3. ผลการศึกษปัจจัยในที่ทำงานที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าปัจจัยในที่ทำงานที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของกรมทางหลวง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ส่วนด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลาง

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

บุคลากรกรมทางหลวงที่มีเพศต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน ส่วนบุคลากรกรมทางหลวงที่มีอายุแตกต่างกัน มี

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในงานที่ทำ และบุคลากรกรมทางหลวงที่มีสถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและตำแหน่งแตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความเต็มใจที่จะร่วมทำงาน ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ความจงรักภักดีต่อองค์กร และความพึงพอใจในงานที่ทำ

ปัจจัยในที่ทำงานด้านความสำเร็จในการทำงานแตกต่างกัน ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความเต็มใจที่จะร่วมทำงาน ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความกระตือรือร้น และความพึงพอใจในงานที่ทำ

ปัจจัยในที่ทำงานด้านนโยบายและการบริหารแตกต่างกัน ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความเต็มใจที่จะร่วมทำงาน ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความกระตือรือร้น และความพึงพอใจในงานที่ทำ

ปัจจัยในที่ทำงานด้านความก้าวหน้าในอาชีพแตกต่างกัน ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความเต็มใจที่จะร่วมทำงาน ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความกระตือรือร้นและความพึงพอใจในงานที่ทำ

ปัจจัยในที่ทำงานด้านสภาพการทำงานแตกต่างกัน ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความเต็มใจที่จะร่วมทำงาน ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความกระตือรือร้น และความพึงพอใจในงานที่ทำ

ปัจจัยในที่ทำงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการแตกต่างกัน ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านปฏิบัติตามระเบียบวินัย ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความกระตือรือร้น และความพึงพอใจในงานที่ทำ

ปัจจัยในที่ทำงานด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานแตกต่างกัน ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความเต็มใจที่จะร่วมทำงาน ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความกระตือรือร้น และความพึงพอใจในงานที่ทำ

อภิปรายผล

การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

บุคลากรกรมทางหลวงที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันในทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานทั้งเพศชายและเพศหญิงสามารถปฏิบัติงานได้เท่าเทียมกัน จึงส่งผลให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงไม่แตกต่างกัน ส่วน

บุคลากรกรมทางหลวงที่มีอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งแตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความเต็มใจที่จะร่วมทำงาน ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ความจงรักภักดีต่อองค์กร และความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมยศ ประยูรยวง (2558) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว พบว่า บุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และที่มี อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ปัจจัยในที่ทำงานด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในอาชีพการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Two – Factor Theory) (ภาสกร เรืองวานิช, 2558) ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

ปัจจัยในที่ทำงานด้านความสำเร็จในการทำงานส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรกรมทางหลวงปฏิบัติงานตรงกับความรู้ความสามารถ และมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ จึงทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยในที่ทำงานด้านนโยบายและการบริหารส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหน่วยงาน มีการชี้แจง ข้อมูลข่าวสาร นโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ให้บุคลากรทราบอย่างสม่ำเสมอ และมีการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม

ปัจจัยในที่ทำงานด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงานส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรกรมทางหลวงได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ อีกทั้งการเลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับความสามารถและยังได้รับการสนับสนุนให้ได้ศึกษาต่อหรือการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้

ปัจจัยในที่ทำงานด้านสภาพการทำงานส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เช่น แสงสว่าง เสียง อยู่ในสภาพที่เหมาะสม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมเพียงพอ และยังมีระบบการจัดการเรื่องความปลอดภัยอย่างชัดเจนจึงทำให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยในที่ทำงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเงินเดือนอาจไม่สอดคล้องกับค่าครองชีพใน

ปัจจุบัน และการได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ไม่เท่าเทียมกันโดยเฉพาะในกลุ่มของลูกจ้างชั่วคราว จึงทำให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยในที่ทำงานด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานที่ดี และมีความสุขในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งผู้บังคับบัญชาก็สามารถให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี รับฟังความคิดเห็นและแก้ปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าควรมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจด้านนี้ด้วยการที่ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตรงกับความรู้ความสามารถ และ เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ และสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร

2. ด้านนโยบายและการบริหาร ควรกำหนดแนวทางหรือนโยบายในการส่งเสริมขวัญและกำลังใจอย่างชัดเจน และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น การพิจารณาให้รางวัล หรือสิ่งตอบแทนอื่น ๆ นอกจากเงินเดือน และการสร้างความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี รวมทั้งการชี้แจงนโยบาย และการบริหาร หรือทิศทางขององค์กรเพื่อให้บุคลากรทราบและปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

3. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงาน การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับโอกาสก้าวหน้าในอาชีพการงานในด้านต่าง ๆ เช่น การสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อหรือได้รับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง พิจารณาตามความรู้ความสามารถ และมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ส่งเสริมยกย่องเชิดชูบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เพื่อที่จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป

4. ด้านสภาพการทำงาน การสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการ และมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ทันสมัยเพื่อให้บุคลากรได้รับความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานก็จะทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานและมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเพิ่มขึ้น

5. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ควรเป็นไปในทิศทางที่ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจเหมาะสมสอดคล้องกับค่าครองชีพและสภาพการณ์ในปัจจุบัน ควรมีการจัดหาที่พักให้สำหรับบุคลากรที่บรรจุในส่วนกลางหรือสามารถเบิกค่าที่พักได้ หรือจัดสวัสดิการรถรับส่ง เพื่อลดค่าใช้จ่ายให้กับบุคลากร

เนื่องจากเงินเดือนไม่เหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน หรือมอบทุนการศึกษาให้บุตรของบุคลากรกรมทางหลวง

6. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานควรมีการจัดสัมมนาและศึกษาดูงาน หรือมีกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ เพื่อให้บุคลากรได้มีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความรักใคร่กลมเกลียวกัน ทำให้การประสานงานกันได้อย่างดี ทำให้งานสำเร็จลุล่วงและทำให้ออกทำงานร่วมกัน ทำงานเป็นทีมมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

บรรณานุกรม

- กานดา จันทร์แย้ม. (2556). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียน สโตร์.
- กัญชวลิกา ทองอยู่. (2554). *ขวัญกำลังใจในการทำงานของลูกจ้างปฏิบัติงานชั่วคราว มหาวิทยาลัยรามคำแหง*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2555). *เทคนิคการจูงใจ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). *ศิลปะการบริหารสัมพันธ์ภาพ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2551). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิมพ์ดี.
- ภาสกร เรืองวานิช. (2558). *หลักการจัดการพัฒนาสายงานอาชีพ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ยศวัจจน์ พยุงผลชัยสาร, สมชาย คุ่มผล. (2558). *ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)*. ค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2561, จาก [file:///C:/Users/Administrator/Downloads/42476-Article%20Text-97905-1-10-20151113%20\(5\).pdf](file:///C:/Users/Administrator/Downloads/42476-Article%20Text-97905-1-10-20151113%20(5).pdf)
- ยะผาด วิวัฒน์พงษ์ . (2549). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น*. คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- สมโชค ประยูรยวง. (2558). *ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว*. ค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2561, จาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/56910376.pdf
- อนุตร์ พูลพัฒนา (2554). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มาเลเซีย เอ็นจี นคอมโพเน็นท์ (ประเทศไทย) จำกัด*. ค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2561, จาก http://ir.swu.ac.th/xmlui/bitstream/handle/123456789/397/Anut_P.pdf?sequence=1