



ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ  
สำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก

อัญชลี วิเชียรสตาพร

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2555



## ใบรับรองสารนิพนธ์

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์  
ปริญญา รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต

หัวข้อสารนิพนธ์ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อข่าวณและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ  
สำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก

เสนอโดย อัญชลี วิเชียรสสถาพร

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิชาเอก การจัดการทรัพยากรมนุษย์  
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กริช อัม跑去ชน์  
ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์แล้ว

.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรัญญา ปานเจริญ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กริช อัม跑去ชน์)

.....กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์)

คณะรัฐประศาสนศาสตร์รับรองแล้ว

.....รักษาการคณบดีคณะรัฐประศาสนศาสตร์  
(อาจารย์ พูลศักดิ์ ประษุทนาพาล)  
วันที่ ....26.....เดือน.....เม.ย.....พ.ศ. 2555

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ กฤษ อัมโภชน์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการให้ความรู้ ให้คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษา ซึ่งรวมถึงให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ ผู้ศึกษา ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรัญญา ปานเจริญ ที่ให้ความกรุณา แนะนำ และให้คำปรึกษา แก่ผู้ศึกษาในการจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณะกรรมการสารนิพนธ์ ที่ได้ตรวจสอบและแก้ไขสารนิพนธ์ ฉบับนี้ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ พิพัฒน์ ไทยอารี ผู้อำนวยการหลักสูตร มหาบัณฑิต สาขาวัสดุประ公示ศาสตร์ ที่ให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาในการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาชีวประ公示ศาสตร์ ดังแต่เริ่มศึกษาจนประสบความสำเร็จ

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในสาขาวิชา รัฐประ公示ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจ บัณฑิตย์ ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประ公示ศาสตร์ความรู้และให้คำแนะนำที่ดีตลอดมา

ขอขอบคุณ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานในสำนักการขนส่งผู้โดยสาร และสำนัก บริหารการคลังและรายได้ กรมการขนส่งทางบก ที่ให้คำปรึกษาและให้ข้อมูลด้วยความเต็มใจ

ขอบคุณ พ่อ เมม และครอบครัว ที่ให้กำลังใจในการศึกษาด้วยดีเสมอมา

ขอขอบคุณ พี่ ๆ เพื่อน ๆ น้อง ๆ คณะรัฐประ公示ศาสตร์ รุ่นที่ 14 ที่ให้กำลังใจ และ ให้คำปรึกษาในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จ

ขอขอบคุณทุก ๆ ท่านที่ไม่ได้กล่าวนาม ที่มีส่วนร่วมในการทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้ จนประสบความสำเร็จ

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ทุกท่าน ที่สนใจ หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษาขอน้อมรับและขออภัยมา ณ ที่นี่ด้วย

อัญชลี วิเชียรสุภาพร

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	๑
กิตติกรรมประกาศ .....	๒
สารบัญตาราง .....	๓
สารบัญภาพ .....	๔
<b>บทที่</b>	
1. บทนำ .....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา .....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	3
1.3 สมมติฐานของการวิจัย .....	4
1.4 ขอบเขตการวิจัย .....	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	4
1.6 นิยามศัพท์ .....	5
2. แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	7
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง .....	7
2.2 ข้อมูลการขนส่งทางบก .....	27
2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	31
3. ระเบียบวิธีวิจัย .....	38
3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	38
3.2 ประชากร และวิธีการสุ่มตัวอย่าง .....	39
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	40
3.4 ผลการทดสอบเครื่องมือในการวิจัย .....	41
3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	42
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	42
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	44
4.1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างหรือสถานการณ์ .....	44
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการทดสอบสมมติฐาน .....	47

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>5. สรุปผลการศึกษา .....</b>	<b>68</b>
<b>5.1 สรุปผลการศึกษา .....</b>	<b>68</b>
<b>5.2 อภิปรายผลการศึกษา .....</b>	<b>70</b>
<b>5.3 ข้อเสนอแนะ .....</b>	<b>74</b>
<b>5.3.1 ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย .....</b>	<b>74</b>
<b>5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป .....</b>	<b>75</b>
<b>บรรณานุกรม .....</b>	<b>76</b>
<b>ภาคผนวก .....</b>	<b>80</b>
<b>ประวัติผู้เขียน .....</b>	<b>85</b>

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 ผลการทดสอบความเที่ยงของเครื่องมือแบบสอบถาม .....	41
4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ .....	44
4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ .....	45
4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพทางครอบครัว .....	45
4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา .....	46
4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน .....	46
4.6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่สำนักการขนส่งผู้โดยสาร .....	47
4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ .....	48
4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน .....	48
4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน .....	49
4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยกย่อง .....	50
4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายองค์กร .....	51
4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทุกด้าน .....	52
4.13 ข้อมูลแสดงจำนวนข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก แยกตามระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ .....	52
4.14 ข้อมูลแสดงจำนวนข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก แยกตามระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงและโอกาส ก้าวหน้าในการทำงาน .....	53
4.15 ข้อมูลแสดงจำนวนข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก แยกตามระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน .....	54

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.16 ข้อมูลแสดงจำนวนข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก แยกตามระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยกย่อง .....	55
4.17 ข้อมูลแสดงจำนวนข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก แยกตามระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายองค์กร .....	55
4.18 ข้อมูลแสดงจำนวนข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก แยกตามระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทุกด้าน .....	56
4.19 ผลการทดสอบความแตกต่างของเพศของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กับความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน .....	58
4.20 ผลการทดสอบความแตกต่างของอายุของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กับความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน .....	59
4.21 ผลการทดสอบความแตกต่างของสถานภาพทางครอบครัวของข้าราชการ สำนักการขนส่งผู้โดยสารกับความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ..	60
4.22 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับการศึกษาของข้าราชการสำนักการขนส่ง ผู้โดยสารกับความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน .....	61
4.23 ความแตกต่างของผลการวิจัยในภาพรวมของระดับขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร ด้านการได้รับการยกย่อง ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน .....	62
4.24 ผลการทดสอบความแตกต่างของรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของข้าราชการ สำนักการขนส่งผู้โดยสารกับความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ..	63
4.25 ความแตกต่างของผลการวิจัยในภาพรวมของระดับขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร ด้านการได้รับการยกย่อง ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน .....	64
4.26 ผลการทดสอบความแตกต่างของระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการขนส่ง ผู้โดยสารของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารกับความคิดเห็นต่อขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงาน .....	65

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

- 4.27 ภาพรวมแสดงผลการทดสอบความแตกต่างของเพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว  
ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนัก  
การขันส่งผู้โดยสารของข้าราชการสำนักการขันส่งผู้โดยสารกับสมมติฐาน ..... 66

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แผนผังโครงสร้างการบริหารงานกรมการขนส่งทางบก .....	29
3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	39

หัวข้อสารนิพนธ์	ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก
ชื่อผู้เขียน	อัญชลี วิเชียรส妲พร
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กฤษ อม โภชน์
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา	2554

### บทคัดย่อ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก ในปัจจัยด้านต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ในการสุ่มตัวอย่างจำนวน 79 คน และใช้วิเคราะห์ทางสถิติแบบ t-test และแบบ F-test หรือ One-Way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในปัจจัยด้านนโยบายองค์กรอยู่ในระดับสูงเพียงปัจจัยเดียว ส่วนในปัจจัยด้านอื่น ๆ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ปัจจัยด้านการได้รับการยกย่อง ปัจจัยด้านสัมพันธภาพในการทำงาน และปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ส่วนในภาพรวม ข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสารมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ตัวแปรที่มีผลทำให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่างกัน ประกอบด้วย ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน จากผลการวิจัยดังกล่าว สำนักการบนส่งผู้โดยสารควรปรับเพิ่มเงิน津เนนเดือน เพิ่มสิทธิการเบิกค่าเช่าบ้านให้สูงขึ้น ซึ่งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ชุมชนหรือให้รางวัลเมื่อการทำงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด กำหนดให้ข้าราชการสามารถร้องเรียนได้หากผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความรู้ความสามารถ กำหนดนโยบายให้ชัดเจน และกำหนดนโยบายการจัดแบ่งสายงานเพิ่มเติมเพื่อให้ครอบคลุมภารกิจที่ต้องทำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสารให้สูงขึ้น อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น.

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในการบริหารองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จำเป็นต้องบริหารทรัพยากรที่สำคัญต่าง ๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ/อุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management)" โดย "คน" หรือ "มนุษย์" เป็นทรัพยากรที่มีค่า และสำคัญที่สุด ที่จะช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย เพราะถ้าองค์กรได้ปราศจากบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ก็ไม่อาจที่จะพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการได้ แต่หากองค์กรได้มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ แล้วจะสามารถขับเคลื่อนระบบการจัดการ และบริหารทรัพยากรอื่นขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

แต่นมุษย์ทุกคนย่อมมีความต้องการขั้นพื้นฐานตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของ Maslow (1943 : 370 ข้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 109-110) คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการด้านสังคม ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการความสำเร็จในชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งความต้องการความสำเร็จซึ่งถือได้ว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดความพยาบาล ความอุตสาหะ ความมุ่งมั่น และความอดทน ที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จ จนบางครั้งอาจทำให้คนขาดคุณธรรมจริยธรรมได้ เห็นได้จากปัจจุบัน สังคมโลกก้าวเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ด้านการศึกษาและวิทยาการต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านวัตถุนิยมที่นำไปสู่ความตကดต้านทางจิตใจ ส่งผลให้คนขาดคุณธรรมจริยธรรมมีมากขึ้น ทำให้ผู้ที่ตอกย้ำในสภาพของความไม่เป็นธรรม เกิดความท้อแท้ สิ้นหวัง ขาดหวั่นและกำลังใจ ที่มีศักยภาพสูง แต่ไม่สามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเด่นที่ จึงนำไปสู่การเสริมสร้างหวั่นและกำลังใจให้กับบุคลากรต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพ การปฏิบัติงานให้สูงขึ้น อันจะทำให้องค์กรมีศักยภาพเพียงพอที่จะแข่งขันกับหน่วยงานภายนอกได้ และประสบผลสำเร็จ มีความเจริญก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2543) ได้กล่าวถึงหลักความสำเร็จขององค์กร หรือ QCDSMEE ซึ่งประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 7 ประการ ได้แก่ คุณภาพ (Quality) การลดค่าใช้จ่ายในการ

ลงทุน (Cost) การส่งมอบสินค้าและบริการแก่ลูกค้า (Deliveries) ความปลอดภัย (Safety) ขวัญและกำลังใจของพนักงาน (Morale) การรักษาสิ่งแวดล้อม (Environment) และจริยธรรมทางธุรกิจ (Ethics) จะเห็นได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชนต่างมุ่งที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

ในประเทศไทย มีข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนราชการจำนวนมาก ทั้งนี้ อาจเกิดจากความมั่นคงในอาชีพราชการ ความก้าวหน้าในการทำงาน ชื่อเสียง เกียรติยศ ที่ได้รับ ฯลฯ ซึ่งนำไปสู่การตอบรับปัจจัยพื้นฐานที่ต้องการ แต่อย่างไรก็ดี ใน การปฏิบัติงานราชการต้องเผชิญกับอุปสรรคmany โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลตอบแทน (รายได้) ที่ค่อนข้างน้อย ซึ่งอาจไม่เหมาะสม กับอาชีพหรือตำแหน่งที่ได้รับเท่าที่ควร การนำเสนอสวัสดิการ ความมั่นคง ความก้าวหน้า ชื่อเสียง เกียรติยศ ที่ได้รับ รวมถึงสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน เข้ามาช่วย ก็อาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ข้าราชการในส่วนราชการนั้น เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่จากการปฏิรูประบบราชการในปัจจุบันที่ทำให้ทุกองค์กรต้องรับปรับโครงสร้าง บทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม และที่สำคัญ คือ การยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของข้าราชการในหน่วยงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล ทำให้ทุกองค์กรต้องกำหนดนโยบาย เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในหน่วยงาน จึงอาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่บันthonขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการให้ลดลงได้ ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารหรือผู้นำในองค์กรควรให้ความสำคัญ เนื่องจากหากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้มีระดับขวัญสูง จะมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของตนและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจและด้วยความมานะมากบัน្ត ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และจะมีการปรับตัวในลักษณะที่จะเป็นการส่งเสริมให้ตนและองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (สร้อยตรรกะ (ดิวyanan) อรรถmann, 2545 : 408-409)

เมื่อพิจารณาจากกฎหมายที่บังคับใช้ในประเทศไทย พ.ศ. 2552 ที่กำหนดให้กรรมการนั้นส่งรายงานประจำปีให้กับคณะกรรมการฯ ที่มีอำนาจตรวจสอบ ตรวจตรา ให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎหมาย ระเบียบ ประธานและวางแผนให้มีการเชื่อมต่อระบบการนั้นส่งอีก ฯ เพื่อให้ระบบการนั้นส่งรายงานนั้นเกิดความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว ทั่วถึง และปลอดภัย มีการแบ่งส่วนราชการทั้งในราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาค ครอบคลุมทุกจังหวัดทั่วประเทศไทย

และให้สำนักการงานส่งผู้โดยสารมีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการและจัดระบบด้านการขนส่งผู้โดยสารตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก กฎหมายว่าด้วยรถชนต์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ศึกษาและพัฒนาด้านการขนส่งผู้โดยสาร ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ ขนส่ง รวมทั้งประสานความร่วมมือกับผู้ประกอบการขนส่งและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง กำหนด หลักเกณฑ์และกำกับดูแลผู้ประกอบการขนส่งผู้โดยสาร ให้ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก กฎหมายว่าด้วยรถชนต์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง และติดตามประเมินผลการดำเนินการ ด้านการขนส่งผู้โดยสาร ซึ่งข้าราชการในสังกัดสำนักการงานส่งผู้โดยสารจะต้องปฏิบัติตามให้สำเร็จ ตามภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายดังกล่าว แต่เนื่องจากในปัจจุบัน ปัญหาความผิดพลาดในการ ปฏิบัติตามของข้าราชการดังกล่าวมีมากขึ้น โดยเฉพาะการตรวจสอบและรวบรวมข้อมูลการเดินรถ ของผู้ประกอบการขนส่งเพื่อใช้กำกับดูแลผู้ประกอบการขนส่งให้จัดการเดินรถให้เป็นไปตาม เงื่อนไขที่กรมการขนส่งทางบกกำหนด ทำให้ไม่สามารถกำกับดูแลผู้ประกอบการขนส่งให้จัดการ เดินรถได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว ส่งผลให้ประชาชนผู้ใช้บริการ รถโดยสารสาธารณะไม่ได้รับ ความสะดวกในการเดินทางเท่าที่ควร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ เช่น การขาดความรู้ ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติตาม การขาดความรอบคอบในการปฏิบัติตาม ตลอดจนการขาดขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติตาม ที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติตาม โดยเฉพาะเมื่อสำนักการงานส่ง ผู้โดยสารจำเป็นต้องนำข้อมูลการเดินรถดังกล่าวไปใช้เพื่อวางแผนและจัดการเดินรถของประเทศ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สามารถสนับสนุนความต้องการของประชาชนได้มากขึ้น ทำให้ข้าราชการ ดังกล่าวต้องเพิ่มความละเอียด รอบคอบ ให้มากขึ้น ต้องศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อป้องกันปัญหา ที่อาจเกิดจากความผิดพลาดในการตรวจสอบและรวบรวมข้อมูลการเดินรถดังกล่าว ซึ่งอาจส่ง ผลเสียต่อระบบการขนส่งของประเทศและหน่วยงานได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง ปัจจัย สำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติตามของข้าราชการสำนักการงานส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก เพื่อให้ทราบถึงความรู้สึกนึกคิดของข้าราชการที่ปฏิบัติตามในสำนักการงานส่ง ผู้โดยสาร และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาแนวทางในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติตาม ของข้าราชการดังกล่าวให้สามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นข้าราชการที่มี ศักยภาพสูง สามารถสนับสนุนต่อการกิจของหน่วยงานที่นับวันจะมีมากขึ้นได้

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติตามของข้าราชการสำนักการงานส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก ทั้งในรายด้านและในภาพรวม

2. เพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

### **1.3 สมมติฐานของการวิจัย**

ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

### **1.4 ขอบเขตการวิจัย**

#### **1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรและพื้นที่**

ประชากรที่ศึกษา คือ ข้าราชการสังกัดสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก จำนวน 84 คน (ข้อมูลเดือนพฤษจิกายน 2554 จากฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 79 คนตามสูตรของ Yamane

#### **1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา**

การวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก ตามแนวคิดของ Maslow (1943 : 370 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 109-110) และ Herzberg (1959 : 45-49 อ้างถึงใน สมยศ นาวีการ, 2540 : 148-150) ประกอบด้วย

1.4.2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ย ต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการขนส่งผู้โดยสาร

1.4.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก ประกอบด้วย ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน สัมพันธภาพในการทำงาน การได้รับการยกย่อง และ นโยบายองค์กร

1.4.2.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการวิจัยอยู่ระหว่างเดือนตุลาคม 2554 ถึง เดือนกรกฎาคม 2555

### **1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยคาดว่าจะได้รับประโยชน์จากการวิจัย ดังนี้

1.5.1 ทำให้ผู้บังคับบัญชาตระหนักรึ่งปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก และกลุ่มข้าราชการที่ต้องการการพัฒนาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

1.5.2 ผลการศึกษาที่ได้ทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการในสังกัดได้มากขึ้น อันจะทำให้การบริหารจัดการด้านบุคลากรมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จตามภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

## 1.6 นิยามศัพท์

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการศึกษารึ่งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

กรมการขนส่งทางบก หมายถึง ส่วนราชการในสังกัดกระทรวงคมนาคม มีหน้าที่ ความรับผิดชอบในการจัดระบบการขนส่งทางบก ให้เกิดความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว ทั่วถึง ปลอดภัย และเชื่อมต่อระบบการขนส่งอื่น ๆ

ระบบการขนส่งทางบก หมายถึง ระบบการขนส่งคน สัตว์ หรือสิ่งของโดยทางบก ด้วยรถ เว็บรถ ไฟ ซึ่งเป็นการขนส่งทางราง

สำนักการขนส่งผู้โดยสาร หมายถึง หน่วยงานหนึ่งในสังกัดกรมการขนส่งทางบก มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดระบบการขนส่งผู้โดยสาร ศึกษาและพัฒนาด้านการขนส่งผู้โดยสาร พัฒนาศักยภาพและกำกับดูแลผู้ประกอบการขนส่งให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

ระบบการขนส่งผู้โดยสาร หมายถึง ระบบการเคลื่อนย้ายบุคคลจากที่แห่งหนึ่งไปยังที่อีกแห่งหนึ่งตามความประสงค์ของบุคคลนั้น

ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้อำนวยการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้างาน ที่มีสิทธิในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

ข้าราชการ หมายถึง ข้าราชการสังกัดสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพของจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด ทัศนคติของแต่ละบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน

ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง เงินเดือน โบนัส และสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าเช่าบ้าน

ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การที่ข้าราชการเชื่อมั่นว่า มีความมั่นคงในอาชีพ รายได้ที่ได้รับ การมีงานทำจนเกียรติ และมีโอกาสเติบโตในหน้าที่งาน ได้รับการสนับสนุน ล่วงเสริม จากผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานให้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น

สัมพันธภาพในการทำงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ทั้งกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน รวมถึงการได้รับการยอมรับจากหน่วยงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

การได้รับการยกย่อง หมายถึง การที่ข้าราชการได้รับการยกย่อง ชมเชย ได้รับมอบหมายให้เป็นตัวแทนเข้าร่วมประชุม ได้รับการยอมรับและเชื่อถือในความรู้ความสามารถ รวมถึงได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เมื่อการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ

นโยบายองค์กร หมายถึง นโยบายที่ผู้บริหารมอบให้แก่ข้าราชการในการปฏิบัติหน้าที่ และนโยบายประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก เป็นการศึกษาเพื่อตรวจสอบสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก โดยได้มีการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

##### 2.1.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามไว้หลายความหมาย ดังนี้

ศ. อนันต์พคุณ (2542 : 64) ได้ให้ความหมายของขวัญไว้ว่า ขวัญ หมายถึง สภาพจิตหรือความรู้สึกของบุคคลแต่ละคนหรือกลุ่มบุคคลโดยจะท่อนให้เห็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงลักษณะการทำงานที่มีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ มีความพึงพอใจ มีความสุขสนุกสนานกับการทำงาน มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานตามความต้องการและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน

Flippo (อ้างถึงใน ศ. อนันต์พคุณ, 2542 : 61) กล่าวว่า ขวัญ เป็นสภาพจิตหรือความรู้สึกของแต่ละบุคคล เพื่อแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงาน

Stahl (อ้างถึงใน ศ. อนันต์พคุณ, 2542 : 61) กล่าวว่า ขวัญ คือ ภาวะของจิตใจซึ่งแสดงออกในรูปของความจงรักภักดี ความกระตือรือร้น การให้ความร่วมมือ ความภาคภูมิใจในการทำงานและการเสียสละต่อหน้าที่

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2543 ได้ให้ความหมายของ “ขวัญและกำลังใจ” โดยแยกเป็น 2 คำ ดังนี้

ขวัญ หมายถึง สิ่งที่ไม่มีตัวตน เชื่อกันว่า มีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง สิ่งของที่ให้แก่เจ้าของขวัญเมื่อเสร็จพิธีทำขวัญแล้วหรือสิ่งของที่ให้กันในเวลาอื่นเป็นการอนุมขวัญหรือเพื่อยั่งยั่ง ไม่ตรี

กำลังใจ หมายถึง สภาพของจิตใจที่มีความเชื่อมั่นและกระตือรือร้น พร้อมที่จะเพชญ กับเหตุการณ์ทุกอย่าง

สถานบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2543) ได้ให้ความหมายของขวัญและกำลังใจ (MORALE) ดังนี้

ขวัญและกำลังใจ เป็นสภาพทางจิตใจ ทัศนคติ และความรู้สึก ที่มีผลส่วนหนึ่งมาจากการปฏิบัติงานร่วมกับกลุ่ม โดยอาจเกิดร่วมกันเป็นกลุ่ม แต่แตกต่างกันในแต่ละบุคคลได้

ขวัญและกำลังใจ อยู่ที่สภาพจิตใจ ทัศนคติ อารมณ์ ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน รวมทั้ง ทีมงานทั้งหมด

ขวัญและกำลังใจ จะมีผลกระทบต่องาน ผลผลิต ความร่วมมือ ความกระตือรือร้น วินัย และความสำเร็จของบริษัท

ขวัญและกำลังใจ มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับหัวหน้างาน ผู้บังคับบัญชา ลูกค้า รวมไปถึงผู้บริโภคและชุมชน

ขวัญและกำลังใจ มีอิทธิพลต่อความมุ่งมั่นและความเต็มใจในการทำงาน เพื่อพัฒนา งานและหน่วยงานของตนเอง

บุญนาค ทวีไพบูล (2544 : 22) ขวัญ หมายถึง ปฏิกริยาความรู้สึกนึกคิด ทัศนคติ ท่าที และอารมณ์ของบุคคลหรือกลุ่มนบุคคลที่มีต่องานที่ทำ และปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่มีผลต่อ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ

จากคำนิยามที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความไว้ จึงพอสรุปได้ว่า ขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพทางจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมของบุคคลหรือ กลุ่มนบุคคลที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ใน การปฏิบัติงานทั้งด้านบวกและด้านลบ และเป็น ปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### 2.1.2 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร เป็นปัจจัยที่มีผลผลกระทบต่อ องค์กรและตัวบุคลากร หากบุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานย่อมทำให้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานลดลง นักวิชาการหลายท่านจึงให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

พงศ์ หารดาล (2540 : 89-90) ได้กล่าวว่า ขวัญของบุคลากรที่ดีจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ ผู้บริหารมีทัศนคติว่า ทรัพยากรมนุษย์ไม่ว่าจะทำงานอยู่ในระดับใดย่อมมีศักดิ์ศรีในความเป็นคน และเป็นปัจจัยในการที่จะสร้างความสำเร็จในการบริหารองค์กร เพราะถ้าบุคลากรในองค์กรดีก็จะ ทำให้บุคลากรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงานหรือองค์กร  
นั้นๆ

2. ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ จริงใจกติดต่อหมู่คณะและองค์กร

3. ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ ทำให้เกิดเป็นพลังอันสำคัญขององค์กร  
ในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ

4. ก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย  
ขององค์กร

5. ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกัน รวมทั้งความเข้าใจในนโยบายหรือวัตถุ  
ประสงค์ขององค์กร

6. ก่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความเชื่อมั่นและปลดภัยในการทำงานของตนยิ่งขึ้น

ศ.ดร. อนันต์นพคุณ (2542 : 64-65) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญว่า ขวัญเป็นสิ่งสำคัญ  
ต่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานและแต่ละคนเป็นอย่างมาก คนมีความรู้  
ความสามารถสูง รวมทั้งมีอุปกรณ์เครื่องใช้อย่างดีและเพียงพอที่ยังไม่เป็นหลักประกันได้ว่า ผลงาน  
ที่ได้รับจะมีคุณภาพและปริมาณสูงสุดดังที่คาดหวังไว้ แต่ยังขึ้นอยู่กับว่า คน ๆ นั้น มีความ  
กระตือรือร้น มีความพึงพอใจในงานที่ทำ และขึ้นอยู่กับความตั้งใจที่จะร่วมกับหมู่คณะได้มากน้อย  
เพียงใดอีกด้วย นั่นแสดงว่า ขวัญของบุคคลหรือกลุ่มนบุคคลมีความสำคัญต่อการทำงานให้บรรลุ  
ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสามารถสรุปความสำคัญของขวัญในการทำงานได้ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ  
องค์การ

2. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์การกับนโยบาย และวัตถุประสงค์  
ขององค์การ

3. เกื้อหนุนและชูโรงให้หมู่คณะมีทัศนคติที่ดีต่องค์กร และมีความคิดสร้างสรรค์  
ที่เป็นประโยชน์ต่องค์การ

4. สร้างสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะ ทำให้เกิดการรวมพลังเพื่อขัดปัญหาและ  
อุปสรรคขององค์การได้

5. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

6. สร้างความจริงใจ ซื่อสัตย์ ต่อหมู่คณะและองค์การ

7. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของ  
ผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในกรอบแห่งระเบียน วินัย และมีศีลธรรมอันดีงาม

## 8. เป็นการสนับสนุนให้สมาชิกในองค์การมีข้อเสนอแนะหรือให้ความคิดเห็นต่าง ๆ ในการปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้น

ธงชัย สันติวงศ์ (2543 : 395) กล่าวว่า ขวัญของคนงาน และผลผลิต จะมีความสัมพันธ์ ต่อกันเสมอ หากขวัญของคนงานดีอยู่ในระดับสูงแล้ว จะทำให้ผลผลิตสูงขึ้นด้วย กล่าวก็อ ถ้าบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้มองเห็นช่องทางหรือโอกาสที่ตนจะสามารถตอบสนองความต้องการ ที่ตนมีอยู่แล้ว จะทำให้ขวัญของเขาดี หรืออยู่ในระดับสูง

สร้อยตรากูล (ติวيانนท์) อรรถมานะ (2545 : 408-409) กล่าวว่า ขวัญจะเป็นการ พสมพسانของทัศนคติผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การควบคุมบังคับ บัญชา ค่าจ้างแรงงาน และปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงานอื่น ๆ องค์การใดที่มีระดับขวัญสูง ผู้ปฏิบัติงานก็จะมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเต็มใจและด้วยความมานะนา karakter ไม่ย่อหักต่ออุปสรรค ในสภาพการณ์ เช่นนี้ บุคคลจะมี ความสุขพอสมควร และจะมีการปรับตัวในลักษณะที่จะส่งเสริมให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผล ในเมื่อเป้าหมายขององค์การเป็นผล ก็เท่ากับเป็นการช่วยให้เป้าหมายส่วนตัวของบุคคลเป็นผลด้วย

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการ บริหารงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน ผู้บริหารจำเป็นจะต้องทราบถึงความรู้สึก นึกคิดของบุคลากร เนื่องจากความรู้สึกและความคิดนี้จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เพิ่มมากขึ้นหรือลดน้อยลง ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมแนวความคิดและทฤษฎีของนักวิชาการต่าง ๆ เพื่อให้ทราบถึงความต้องการหรือคุณลักษณะของมนุษย์ที่ส่งผลทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน

### 2.1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

#### 2.1.3.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของ Maslow (1943 : 370 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 109-110) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการพื้นฐานของ มนุษย์ไว้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการ ขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต เช่น ความต้องการน้ำ อาหาร อากาศ การพักผ่อน นอนหลับ ขับถ่าย ความต้องการทางเพศ คนจะต้องได้รับการตอบสนองด้านร่างกายอย่างเพียงพอ จากนั้น จึงจะเริ่มความต้องการในขั้นต่อ ๆ ไป เพื่อตอบสนองความต้องการทางด้านนี้ องค์กรจึงต้องอาศัย การจูงใจด้วยการให้ผลตอบแทนเพื่อให้ร่างกายสุขสบาย เช่น อาหาร เสื้อผ้า เครื่องผุ่งห่ม ของใช้ ต่าง ๆ บ้านพักที่อยู่อาศัย การได้รับการเยียวยารักษาโรค และการมีสภาพแวดล้อม บรรยากาศ

การทำงานที่ถูกสุขลักษณะ การตอบสนองดังกล่าวอาจจะอุกม่านในลักษณะของตัวเงินที่จ่ายเป็นค่าตอบแทนหรือสวัสดิการ

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security or Safety Needs) เป็นความต้องการในขั้นที่ 2 ซึ่งคนมีความต้องการความปลอดภัยในชีวิต ร่างกาย ทรัพย์สิน เช่น มีความเป็นอยู่ปลอดภัย ไม่มีอันตรายจากโจรผู้ร้าย การคุกคาม เสียงภัย ทำให้ได้รับความเจ็บปวดอันตรายทั้งร่างกายและจิตใจ ตลอดจนมีหน้าที่การงาน รายได้ที่มั่นคง สมำเสมอ มีสวัสดิการ มีบำเหน็จนาญ การที่ผู้บริหารจูงใจด้วยการสร้างความรู้สึกไม่หวาดระแวง เกรงกลัว แต่เป็นความรู้สึกสบายใจ ปลอดภัย และมีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ไม่หวาดหวั่นที่จะถูกปลดออกจากงาน โดยไม่มีเหตุผล หรือไม่ได้รับความเป็นธรรม ซึ่งหมายถึงพนักงานทุกคนรู้สึกมีหลักประกันความมั่นคงและปลอดภัยในหน้าที่การงาน

ขั้นที่ 3 ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการความผูกพัน หรือการยอมรับ (Affiliation or Acceptance Needs) หรือ เป็นส่วนหนึ่งของสังคม เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการทางร่างกาย และมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ก็จะพัฒนาความต้องการไปสู่ความต้องการความรักจากบุคคลรอบข้าง ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้รับความรักความอนุจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความห่วงใย คุ้มครอง ช่วยเหลือ อื่ออาทรซึ่งกันและกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร ได้ให้ความสำคัญและตอบสนองความต้องการดังกล่าว การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การให้พนักงานได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์ และเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์

ขั้นที่ 4 ความต้องการได้รับการยกย่อง (Esteem Needs) เป็นความต้องการได้รับการนับถือ ความมีชื่อเสียงเกียรติยศ เพื่อทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง บุคคลจึงพยายามทำสิ่งต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จจนเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่น ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่า ตนก็สามารถทำได้ การจูงใจพนักงานประเทณนี้จึงไม่ใช่เงินเดือน สวัสดิการหรือความมั่นคง แต่เป็นการยอมรับความสามารถ และให้โอกาสเมื่อส่วนร่วมในการบริหารกิจการ ผู้บริหารอาจพิจารณามอบหมายงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การมอบหมายให้เป็นด้วยแทนองค์กรไปเข้าร่วมประชุม เป็นต้น การกระทำดังกล่าวแสดงว่า ผู้บริหารไว้วางใจ ยอมรับในความรู้ความสามารถ และเชื่อมั่นว่า พนักงานสามารถทำได้ดี

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Needs for Self Actualization) เป็นความต้องการที่จะใช้ความสามารถสูงสุดที่ตนมีอยู่ ทำในสิ่งที่สามารถจะทำได้ เช่น ความต้องการเป็นเจ้าของกิจการ นักเขียนที่มีชื่อเสียง กล่าวโดยสรุป คือ ความต้องการได้รับความสำเร็จและสมหวังในสิ่งที่ตนหวังหรือต้องการ ผู้บริหารจูงใจพนักงานให้รู้ถึงความสำเร็จของตน เช่น การจัด

## โครงการพนักงานดีเด่น การมอบรางวัล การชมเชย การประกาศเกียรติคุณต่อความสำเร็จของพนักงาน เป็นต้น

จากทฤษฎีของ Maslow สามารถอธิบายได้ว่า มนุษย์มีความต้องการตามลำดับขึ้นจากระดับต่ำไป高等ระดับสูง โดยเริ่มจากความต้องการขั้นพื้นฐานเป็นลำดับแรก ซึ่งข้าราชการสำนักงานส่งผู้โดยสารต้องการปัจจัยพื้นฐานเพื่อใช้ในการดำรงชีวิต เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยาภัยยาโรค ที่อยู่อาศัย ลำดับที่สอง ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย เป็นความต้องการความมั่นคงด้านรายได้ ความรู้สึกสบายใจ ปลอดภัย ไม่ต้องหวาดหัวนที่จะถูกปลดออกจากงาน โดยไม่มีเหตุผล หรือไม่เป็นธรรม ลำดับที่สาม ความต้องการด้านสังคม เป็นความต้องการความรักจากบุคคลรอบข้าง ลำดับที่สี่ ความต้องการได้รับการยกย่อง เป็นความต้องการการยอมรับในความรู้ความสามารถของข้าราชการว่า เขาสามารถทำงานได้ดี และลำดับที่ห้า ความต้องการความสำเร็จในชีวิต เป็นความต้องการได้รับประกาศเกียรติคุณในความสำเร็จของเข้า ซึ่งหากข้าราชการได้รับการตอบสนองความต้องการดังกล่าว จะมีวัฒนาและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะทำให้การกิจที่สำนักงานส่งผู้โดยสารได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 2.1.3.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเออร์ชเบิร์ก (Herzberg's Two Factors Theory)

Herzberg (1959 : 45-49 อ้างถึงใน สมยศ นาวีการ, 2540 : 148-150) ได้เสนอทฤษฎีสองปัจจัยที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคลว่า มีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ กล่าวคือ

**ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor)** เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสี่ยงและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและplainปleinในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

2. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรายละเอียดความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ส่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแห่งอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ด้วยแต่ต้นฉบับ โดยคำพังแต่ผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคล ในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

**ปัจจัยค้าจุน (Maintenance Factor)** หมายถึง ปัจจัยที่จะค้าจุนให้แรงงานใน การทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่

1. เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึง การที่บุคคล ได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับ ความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไปไม่ใช่เป็นคริยา หรือว่าจាតี่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ้งกันและกันอย่างดี

4. สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติ และศักดิ์ศรี

5. นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

6. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ อิ桔ด้วย

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจาก งานในหน้าที่ของเขาร เช่น การถูกยกยाईไปทำงานต่างจังหวัดที่ห่างไกลครอบครัว ทำให้เขามีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่ใหม่

8. ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคง ในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

## 9. วิธีการปักครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชา ในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

ดังนั้น ในการศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮอร์เซอร์เบอร์ก (Herzberg) จึงเป็นการศึกษา เพื่อให้สามารถสร้างแรงจูงใจ ได้อย่างชัดเจนและครอบคลุม เนื่องจากเมื่อข้าราชการสำนักการ ขนส่งผู้โดยสารเกิดความพึงพอใจในปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้แล้ว จะทำให้พวากษาเกิดแรงจูงใจในการ ทำงาน และทำงานโดยไม่เห็นแก่ความเห็นด้วยกัน เกิดเป็นความจงรักภักดีและมีความผูกพันต่อ สำนักการขนส่งผู้โดยสาร และกรมการขนส่งทางบกต่อไปจนไม่คิดที่จะย้ายหรือลาออกไปทำงาน ที่อื่น

### 2.1.3.3 ทฤษฎี อี. อาร์. จี.

Clayton Alderfer (1992 ถ่ายทอดใน สร้อยตรีภูล (ติวนานนท์) อรรถมานะ, 2545 : 104) ได้เสนอทฤษฎี อี. อาร์. จี. โดยยึดการศึกษาในเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการจัดกลุ่มต่าง ๆ ของ ความต้องการ ซึ่งเป็นแนวคิดที่พัฒนามาจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ที่จำแนก ความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ขั้น โดยเรียงจากระดับต่ำไปจนถึงระดับสูง ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีพ (Existence Needs) เป็นความต้องการที่จะมี ชีวิตอยู่รอด ดังนั้นจึงเป็นความต้องการในการเป็นอยู่ที่ดีทางด้านร่างกาย
2. ความต้องการในสัมพันธภาพ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการที่เน้น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสัมพันธภาพอื่น ๆ ในทางสังคม
3. ความต้องการที่จะเจริญเติบโต (Growth Needs) เป็นความต้องการภายในของ บุคคลอันทำให้เขามีการพัฒนาตนเอง เช่น ความต้องการเปลี่ยนไปทำงานใหม่ที่ท้าทายหรือ รับตำแหน่งใหม่ที่ก้าวหน้าขึ้น

จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีนี้ได้ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อให้เห็นความต้องการของมนุษย์ ซึ่งหาก บุคลากรได้รับการตอบสนองแล้ว จะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ ตัวบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และองค์กรประสบความสำเร็จสามารถ แข่งขันกับองค์กรอื่นได้

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจทั้ง 3 ทฤษฎีข้างต้น เป็นทฤษฎีที่แสดงให้เห็นถึงการที่บุคคล จะเข้ามาทำงานในองค์กร จะเริ่มจากความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต การที่จะทำให้บุคคล สามารถทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ จะต้องมีปัจจัยจูงใจในด้านต่าง ๆ ตามที่กล่าวมา ในการบริหาร จัดการทรัพยากรบุคคลจึงต้องสนองความต้องการขั้นพื้นฐานและต้องมีปัจจัยจูงใจดังกล่าว เพื่อให้บุคลากรที่ทำงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งจะทำให้บุคลากร เหล่านี้มีความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถให้กับองค์กร

#### 2.1.4 ปัจจัยที่มีผลผลกระทบต่อข่าวัญและกำลังใจ

ในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อข่าวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อข่าวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีผู้เสนอแนวคิดต่าง ๆ ไว้ดังนี้

สูตรพลดพยอมແຢ່ນ (2541 : 66-68) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อข่าวัญและกำลังใจโดยแบ่งออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้

##### 1. เป้าหมายของหน่วยงาน

1.1 หน่วยงานนั้น ๆ มีเป้าหมายหรือไม่ และเป้าหมายนั้นเป็นเป้าหมายร่วมกันของทุกคนหรือไม่ เพราะถ้าหน่วยงานไม่ได้เริ่มนั้นโดยมีเป้าหมายในการที่จะทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน ย่อมขาดเครื่องผูกพันให้ทุกคนพนักกำลังร่วมกันในการที่จะทำงานไปสู่เป้าหมายนั้น ๆ ได้

1.2 ทุกคนที่อยู่ในหน่วยงานเห็นคุณค่าของเป้าหมาย เพราะถ้าสามารถในหน่วยงานนั้น ๆ เห็นว่า เป้าหมายมีคุณค่า มีความสำคัญ เขายื่นพร้อมที่จะอุทิศกายและใจทำงาน เพื่อเป้าหมายนั้น

1.3 เป้าหมายนั้นอยู่ในวิสัยที่สามารถจะทำได้ ถ้าเป้าหมายนั้นคือเลิศอยหรือสูงเกินไปไม่สามารถที่จะทำสำเร็จ ได้ก็จะไม่ใช่เป็นเครื่องส่งเสริมให้สามารถของหน่วยงานอุทิศตนเพื่อทำงานตามเป้าหมาย เพราะเขารู้อยู่แล้วว่า ทำไม่ได้

##### 2. ฐานะของบุคคลในหน่วยงานนั้น

ถ้าบุคคลที่ทำงานอยู่ในหน่วยงานแห่งใดแห่งหนึ่งได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน จะทำให้เขามีข่าวัญในการทำงานสูง จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่ได้รับความนิยมจากเพื่อนร่วมงานสูง นอกจากจะมีข่าวัญในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่ได้รับความนิยมต่ำแล้ว ยังปรากฏว่า ความรู้สึกด้านอื่น ๆ ก็มีมากกว่า คือ

###### 2.1 ความรู้สึกมั่นคงมากกว่า

2.2 มีความรู้สึกต่อสภาพการทำงานดีกว่า

2.3 มีความรู้สึกว่า เพื่อนร่วมงานมีมิตรภาพมากกว่า

2.4 มีความพอใจกับโอกาสที่ได้สืบสานกันฝ่ายจัดการมากกว่า

2.5 มีความเชื่อมั่นในหัวหน้างานมากกว่า

2.6 มีแนวโน้มที่เชื่อว่า บริษัทมีความสนใจในสวัสดิการของพนักงานมากกว่า

2.7 มีความเชื่อมั่นในความตั้งใจและการตัดสินใจของฝ่ายจัดการมากกว่า

### 3. ความพอใจในงาน

ความพอใจในงานของพนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับขั้นตอนและกำลังใจในการทำงานของพนักงานเป็นอันมาก มีปัจจัยหลายอย่างเกี่ยวกับงานที่เกี่ยวข้องกับความพอใจของคน เช่น ความมั่นคงในงาน ความก้าวหน้า ลักษณะของงานที่ทำ ค่าจ้างและค่าตอบแทนอื่น ๆ และเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีความรู้สึกว่า งานที่ทำมีความมั่นคง องค์กรมีความมั่นคง มองเห็นโอกาสที่จะก้าวหน้าไปในองค์กร งานที่ทำอยู่เป็นที่น่าพอใจ รวมทั้งเพื่อนร่วมงานเป็นคนดี สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างเป็นสุข พนักงานเหล่านี้จะมีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูง

### 4. การบังคับบัญชาในระดับต้น

จากการศึกษาวิจัยถึงพฤติกรรมของผู้นำ ปรากฏผลของการวิจัยว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบยึดคนเป็นศูนย์กลาง และผู้นำแบบให้ทุกคนมีส่วนร่วม จะก่อให้เกิดผลงานและสร้างความพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มากกว่าผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบยึดงานเป็นหลัก และผู้นำที่ถือตนเองเป็นใหญ่

### 5. การบังคับบัญชาในระดับสูง

การบังคับบัญชาของผู้บริหารในระดับสูงนี้ มีผลต่องบัญชัยและกำลังใจของพนักงานมากเหมือนกัน การบังคับบัญชาในระดับสูงนี้เป็นการพิจารณาส่วนที่แยกประเด็นระหว่างการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ มีการศึกษาพบว่า ความพอใจของพนักงานจะเพิ่มขึ้นเมื่อพนักงานเห็นว่า หัวหน้างานของตน ไม่ใช่เป็นเพียงผู้พร้อมที่จะปกป้องลูกน้องเท่านั้น แต่หัวหน้างานยังสามารถมีอำนาจต่อรองกับผู้บริหารระดับสูงกว่าได้ ซึ่งการที่จะเป็นไปได้เช่นนี้ ระบบการบริหารแบบกระจายอำนาจสามารถสร้างบรรยาภาพเช่นนี้ได้มากกว่าระบบการบริหารแบบรวมอำนาจ

### 6. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

การติดต่อสื่อสารเป็นเรื่องหนึ่งที่มีผลกระทบต่องบัญชัยและกำลังใจของคนในองค์กร หากการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดปัญหามากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรขนาดใหญ่ ถ้าเครื่องข่ายการสื่อสารในองค์กรขาดตอนหรือขาดประสิทธิภาพ ก็อาจจะทำให้เกิดข่าวลือหรือข้อความเบี่ยงเบนไปทำให้คนในองค์กรเข้าใจผิดและเสียขวัญได้ ดังนั้น การจัดระบบการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อให้ข่าวสารต่าง ๆ ไปถึงพนักงานด้วยความรวดเร็วและถูกต้องจึงเป็นเรื่องที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะข่าวสารที่เกิดขึ้นในองค์กรไม่ว่าจะเป็นเรื่องใหญ่ ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ ไปจนถึงเรื่องเหตุการณ์เล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ล้วนมีความสำคัญที่จะต้องทำให้พนักงานเข้าใจอย่างถูกต้อง มิเช่นนั้นจะก่อให้เกิดข่าวลือที่เบี่ยงเบนไปในทางที่ผิด ซึ่งนำไปสู่การทำลาย

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน เช่น บ่าวลือเกี่ยวกับการเล่นพรrokเล่นพวกในองค์กร บ่าวลือเกี่ยวกับการปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความไม่เป็นธรรม บ่าวลือเกี่ยวกับการทุจริต เป็นต้น

ศจ. อนันต์นพคุณ (2542 : 66-68) กล่าวว่า การที่สมาชิกในองค์กรจะมีขวัญสูงหรือต่ำเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เข้ามามีอิทธิพล เช่น การปฏิบัติงาน ซึ่งสรุปได้เป็น 2 ประเด็น ดังนี้

### 1. ปัจจัยทางด้านบุคคล ประกอบด้วย

1.1 ลักษณะท่าทีและทบทาทผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน หากผู้บริหารมีสัมพันธภาพอันดี มีท่าทีที่เป็นกันเอง และเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกันย่อมจะทำให้บรรยายการการทำงานมีชีวิตชีวาและขวัญดี แต่ถ้าผู้บริหารวางแผนตัวแบบเจ้านายผู้วางแผนอาจขาดมนุษยสัมพันธ์ ไม่มีความจริงใจ คอยแต่จะจับผิดอยู่ร่ำไป จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดขวัญ เพราะผู้บริหารเป็นเสมือนสะพานเชื่อมโยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาจึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างมาก

1.2 สถานภาพและการยอมรับนับถือ การที่คนได้รับการยอมรับนับถือจากคนอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือจากบุคคลภายนอกหน่วยงาน ซึ่งการยอมรับนี้ อาจจะเป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี ได้รับรางวัล เมื่อทำงานอย่างดีอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จก็จะทำให้มีขวัญสูงในการที่จะทำงาน

1.3 ความร่วมมือของเพื่อนร่วมงาน การมีความรู้สึกว่า ได้รับการสนับสนุนและ ความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการทำงานก็จะเป็นผลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเต็มใจที่จะร่วมแรงร่วมใจทำงาน และเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ สมาชิกขององค์กรมีขวัญสูง

1.4 สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง สุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิต รวมทั้ง อารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ หากสภาพกายไม่แข็งแรงหรือสภาพจิตไม่ปกติแล้ว ย่อมไม่สามารถอยู่ทิศเวลาในการทำงานให้เกิดผลดีได้

### 2. ปัจจัยทางด้านวัตถุ ประกอบด้วย

2.1 ผลประโยชน์เกื้อกูล การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานดี ให้ค่าตอบแทนล่วงหน้า การได้รับเงินเดือนที่เป็นธรรม รวมทั้งค่ารักษาพยาบาล และเงินบำเหน็จบำนาญเมื่อเกษียณอายุและอื่น ๆ ย่อมเป็นสิ่งจูงใจให้สมาชิกขององค์กรมีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยความยันบันแข็ง มั่นใจ และมีขวัญดี

2.2 โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งการงานให้สูงขึ้น และมีโอกาสก้าวหน้าจากความสามารถในการทำงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญในการฝ่าฟันอุปสรรคเพื่อให้งานนั้นลุล่วงไปด้วยดี

2.3 สภาพการปฏิบัติงาน ควรจัดสภาพการทำงานให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ เช่น สถานที่สะอาด เรียบร้อย มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทได้สะดวก ไร้เสียงรบกวน มีเครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเพียงพอเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างขวัญในการทำงานให้ดีขึ้น

2.4 ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลัก นโยบายการดำเนินงานขององค์กร เจ้าน้ำที่ และผู้ร่วมงาน กฏ ระเบียบวินัย ตลอดจนการจัดองค์กรและระบบงานที่มีประสิทธิภาพ ขององค์กร สิ่งเหล่านี้นับเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะถ้าสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจ ซาบซึ้งในระบบ และวิธีการดำเนินงานขององค์กรแล้ว เขาเหล่านั้นย่อมอุทิศเวลาให้แก่งาน มีขวัญในการทำงานดีขึ้น

2.5 ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่มีอยู่ ในการทำงานนั้น ถ้าบุคคลได้รับมอบหมายงานหรือรับผิดชอบงานที่ตรงกับความสามารถ ความต้นดของตนแล้ว ก็ย่อมจะนำมาซึ่งความสุขในการทำงาน ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จสูง

2.6 ความมั่นคงปลอดภัย เป็นปัจจัยหนึ่งของมนุษย์ที่ต้องการจะได้รับความคุ้มครอง จากภัยอันตรายต่าง ๆ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรจัดให้บุคลากรรู้สึกมั่นคง ในหน้าที่การงาน ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีขวัญสูง

2.7 การติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรก็เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่ง ที่ทำให้บุคลากรมีขวัญดีขึ้น เช่น บ่าวสารการพัฒนาและความก้าวหน้าขององค์กร บ่าวสารเกี่ยวกับสถานภาพของสมาชิกในองค์กร แผนการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต รายงานประจำปี เป็นต้น

กฤษณ์เนตร พันธุ์ม โพธิ (อ้างถึงใน พงศ์ hardtal, 2540 : 85-86) กล่าวว่า ขวัญ เปรียบเสมือนสุขภาพของคนที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา อาจจะดีหรือไม่ดีได้เสมอ ถ้าผู้บริหารมีความระมัดระวังหรือให้ความสนใจกับอาการที่เกิดขึ้นในองค์กร ตลอดจนระมัดระวัง สิ่งที่จะเกิดขึ้นในองค์กรอยู่ตลอดเวลา ก็จะทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่แข็งแรง เพราะฉะนั้น องค์กร จะมีบุคลากรที่มีขวัญดีหรือไม่นั้น ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์กร จะมีปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะการปกครองบังคับบัญชา ในแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกันตามความเชื่อ ของแต่ละบุคคล โดยเฉพาะองค์กรขนาดเล็ก ผู้บริหารองค์กรจะเป็นผู้กำหนดลักษณะการปกครอง บังคับบัญชาโดยเด็ดขาดด้วยตนเอง หากมีความเชื่อว่า คนไม่ชอบทำงานและไม่รับผิดชอบงาน

ทฤษฎี X ของแม็คเกรเกอร์ ผู้บริหารจะวางกฎข้อบังคับที่ละเอียด การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหาร กับคนงานจะมีลักษณะเป็นการบังคับ ถ้าเป็นลักษณะเช่นนี้ บุคลากรในองค์กรจะมีขวัญที่ไม่ดี

2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคนงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง หาก ผู้มีหน้าที่ปกครองบังคับบัญชาไม่มีลักษณะและท่าทางที่ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันและมีความ เชื่อถือไว้วางใจต่อกันประดุจคนในครอบครัวเดียวกัน หรือเป็นเพื่อนร่วมงานที่มีความรู้สึกร่วมทุกข์ ร่วมสุขก็จะทำให้กันในองค์กรเกิดขวัญที่ดี

3. วัตถุประสงค์ เป้าหมายนโยบายในการบริหารงาน ตลอดจนระบบงานขององค์กร นับว่า มีบทบาทสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่กันในองค์กรเป็นอย่างมาก

4. ความพึงพอใจในงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่สามารถสร้างขวัญแก่กัน ในองค์กร หากเขาได้รับมอบหมายให้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถ ความสามารถ และความสามารถใจ เขายังคงทำงานด้วยความรู้สึกสนุก และมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จที่เขาได้สร้าง

5. ระบบค่าตอบแทนการทำงาน คนงานย่อมหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม และเป็นธรรม เช่น งานอย่างเดียวกันควรได้รับค่าตอบแทนการทำงานเท่ากัน

6. ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ คนงานย่อมจะมีความทะเยอทะยานอย่าง เจริญก้าวหน้า ได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ได้รับการยอมรับในความสามารถ ดังนั้น องค์กร ควรวางแผนการพัฒนาบุคคลให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในอาชีพในระยะเวลาที่เหมาะสม

7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ถ้าหากคนงานทำงานในสภาพการทำงานที่ดี เช่น แสง เสียง ความร้อน ฝุ่น การถ่ายเทอากาศ เครื่องป้องกันฯลฯ ย่อมมีผลต่อบรรรยากาศของคนงานเช่นกัน

8. สุขภาพของคนงาน คนงานที่มีสุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิตที่ดี ย่อมจะมีความ มุ่งมั่นที่จะอุทิศแรงกายและกำลังความคิดให้แก่องค์กร หากคนทำงานเจ็บป่วยอยู่เสมอหรือ มีความคิดหมกเม็ดกังวลใจตลอดเวลา ก็ยากที่จะทำงานอย่างยอมตามถ่ายชีวิตให้กับองค์กร

### 2.1.5 ลักษณะของหน่วยงานที่มีขวัญในการปฏิบัติงานดี

สุรพล พยอมเย็น (2541 : 73) ได้กล่าวถึงอาการที่แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในหน่วยงาน มีขวัญและกำลังใจดี ดังนี้

1. บรรยายการในหน่วยงานแจ่มใสร่าเริง
2. งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ราบรื่น ถูกต้อง และเชื่อถือได้
3. สมาชิกในหน่วยงานมีความสนใจหรือสนุกเพลิดเพลินกับการทำงาน
4. สมาชิกในหน่วยงานมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นเสมอ
5. สมาชิกในหน่วยงานจะวิพากษ์วิจารณ์หรือให้ความคิดเห็นต่างๆ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ

6. สมาชิกในหน่วยงานพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษในยามฉุกเฉิน รึ่งด่วน

7. สมาชิกในหน่วยงานจะยอมรับการมอบหมายหน้าที่การทำงานพิเศษเพิ่มเติมด้วยความเต็มใจ

8. สมาชิกในหน่วยงานจะอยู่ในสภาพมั่นคง ไม่หวั่นไหวหรือเกิดความสับสน เมื่อจะมีเหตุผิดปกติบางอย่างเกิดขึ้นก็ตาม

กฤษณเนตร พันธุ์ม โพธิ์ และวิจิตร อวะกุล (อ้างถึงใน พงศ์ หาราล, 2540 : 4-5) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์กรที่มีข้อดี อาจจะแสดงออกมาในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังต่อไปนี้

1. พนักงานมีความรู้สึกภักดี ชื่นชม และมีทัศนคติที่ดีต่องค์กร
2. พนักงานมีความแจ่มใสร่าเริงในการปฏิบัติงาน
3. พนักงานมีความจริงจังภักดีต่องค์กร ปักป้องผลประโยชน์ขององค์กร
4. พนักงานทุ่มเทความสามารถ กำลังกาย กำลังความคิดเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

5. พนักงานรักษาระเบียบโดยเคร่งครัด และพยายามชักจูงผู้อื่นให้ช่วยกันคุ้มครองในกรอบของระเบียบข้อบังคับขององค์กร

6. พนักงานมีความรู้สึกกระตือรือร้นและเต็มใจในการเข้ามามีส่วนร่วมแก้ไขปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นแก่องค์กร

7. พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และสนับสนุนให้คนในองค์กรมีความคิดสร้างสรรค์
8. พนักงานมีความรู้สึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
9. พนักงานวิพากษ์วิจารณ์ คำติชม ตลอดจนความคิดเห็นต่าง ๆ เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ใจ

10. พนักงานมีความเสียสละ เอื้อเพื่อ พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือหน่วยงานเป็นกรณีพิเศษ นอกเหนือไปจากงานประจำหรือในยามฉุกเฉิน เร่งด่วน ฯลฯ

11. พนักงานยอมรับการมอบหมายหน้าที่การทำงานพิเศษที่นอกเหนือไปจากหน้าที่ด้วยความภูมิใจ เต็มใจ และด้วยความยื้มแย้มแจ่มใส

12. เมื่อจะมีเหตุการณ์ผิดปกติบางอย่างเกิดขึ้นก็ตาม พนักงานยังคงดำรงสภาพความเป็นปกติสุขดือญตามเดิม

#### 2.1.6 ลักษณะของหน่วยงานที่มีข้อดีในการปฏิบัติงานไม่ดี

สุรพล พยอมแม่น (2541 : 73) ได้กล่าวถึงอาการที่แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในหน่วยงานขาดข้อดีและกำลังใจที่ดี ดังนี้

1. มีการลาออกจากงานหรือแยกย้ายไปอยู่ที่อื่นโดยสมัครใจในอัตราเพิ่มขึ้นมากอย่างผิดปกติ

2. มีความเสี่ยงชา หรือความเหงาหงอยในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

3. มีการขาด การลามากผิดปกติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะที่มีงานที่จะต้องทำมาก

4. มีความผิดพลาดและความไม่ถูกต้อง ความไม่น่าเชื่อถือมีมากขึ้นผิดปกติ

5. มีการทะเลเบาะแวงในหมู่สมาชิกของหน่วยงาน

6. มีการแสดงอารมณ์หรือแสดงความไม่พอใจ เช่น การเปิดปิดประตูอย่างแรง การกระแทกโทรศัพท์หรือโน้ตบุ๊กเมื่อปฏิบัติงาน กระแทกวัตถุสิ่งของลงบนโต๊ะแรง ๆ

7. มีการร้องเรียน หรือมีข้อห้องใจ และมีการวิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ มากอย่างผิดปกติ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วไม่มีมูลความจริงหรือขาดหลักฐานอ้างอิง

กฤษณเนตร พันธุ์มูรติ โภช แล้ววิจิตร อวะกุล (อ้างถึงใน พงศ์ บรรดาล, 2540 : 94-95) ได้กล่าวถึงองค์กรซึ่งมีคุณงานที่มีอาการเสียขวัญ โดยพฤติกรรมของคุณงานจะแสดงออกในลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. พนักงานทำงานด้วยความรู้สึกเบื่อหน่าย รู้สึกว่า จำใจต้องทำ หรือถูกบังคับ ไม่ชื่นชมต่อผลงานที่ตนเองทำ

2. มีความรู้สึกเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปในเวลาอันสมควร และมีความท้อใจ

3. ไม่สนใจที่จะปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของบริษัท ทำตัวอยู่อย่างสบาย

4. อัตราการมาทำงานสาย ขาดงาน หยุดงาน ลา อยู่ในเกณฑ์สูง หรือพนักงานมีความรู้สึกไม่ชอบการทำงาน

5. ปลีกตัวจากพวกพ้อง ต่างคนต่างอยู่ ไม่สนใจต่อบุคคลอื่นในองค์กร หรือมีการแสดงแยกแยะเป็นกลุ่มที่มีความขัดแย้งต่อกัน

6. ไม่สนใจต่อความเคลื่อนไหวหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กร

7. มองโลกในแง่ร้าย หรือมีทัศนคติต่อบุคคลอื่นและองค์กรเป็นไปในทางลบ

8. อัตราการสูญเสีย และความสูญเสียในการผลิตอยู่ในเกณฑ์สูง

9. มีอาการหวาดผวา ตื่นเต้น ตื่นตระหนกตกใจต่อข่าวและเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ง่าย

10. บรรยายกาศในการทำงานชบเชา บุคคลต่าง ๆ ไม่ค่อยรื่นเริงแจ่มใส เฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน

11. ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความเหยียเมยต่อผู้บริหาร พยายามหลีกเลี่ยง ไม่อยากมองหน้ากัน

12. คนงานแสดงอาการแข็งกร้าว กระด้างกระเดื่อง ไม่สุภาพ หรือไม่เชื่อฟัง
13. คนงานแสดงความไม่สนใจในงาน หรือไม่อาใจใส่เพื่อนร่วมงาน
14. แสดงว่า มีงานยุ่ง แต่งานไม่เคยเสร็จหรือเสร็จช้า ทำที่เป็นเดินไปเดินมา ไม่ตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง
15. มีการร้องทุกษ์ บัตรสนเทห์มากผิดปกติ

#### 2.1.7 การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

บรรยงค์ โภจินดา (2541 : 6) ได้กล่าวถึง วิธีการสร้างขวัญและบำรุงขวัญให้กับบุคลากรดังนี้

1. การให้ค่าตอบแทนที่เป็นแรงจูงใจ รางวัลอาจเป็นลักษณะ โบนัสหรือหุ้นส่วนที่บริษัทจ่ายให้กับพนักงาน โดยให้พนักงานซื้อหุ้นในราคากูก หรือให้เป็นค่าตอบแทนความสามารถความตั้งใจในการทำงาน
2. ผู้บริหารและบุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เมื่อผู้บริหารเข้าใจพนักงานเป็นอย่างดี ความขัดแย้งต่าง ๆ ก็จะลดน้อยลง
3. บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงและพอยู่ในการทำงาน พนักงานสามารถอยู่ได้โดยไม่กังวลเรื่องการไล่ออก ให้ออก แต่มีแรงจูงใจกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานดี
4. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เข้าถึงปัญหาทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องการทำงาน
5. มีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในการทำงาน ให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานดี มีประสิทธิภาพ ขวัญและกำลังใจของพนักงานจะเพิ่มขึ้น มั่นคง และยั่งยืนตลอดไป ด้วยความรักพากห้องที่สามารถทำงานร่วมกัน ได้เป็นทีมงาน ซึ่งจะช่วยลดความอวลดีกดันเดียวให้หมดไป

สุรพล พยอมแย้ม (2541 : 74-75) ได้กล่าวถึง หลักการหรือแนวทางในการเสริมสร้าง หรือเพิ่มพูนขวัญให้กับผู้ปฏิบัติงานนั้น จะต้องพิจารณาถึงความต้องการทางร่างกายและจิตใจของมนุษย์เป็นพื้นฐาน แนวทางเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่สำคัญ ๆ มีดังนี้

1. สร้างทัศนคติในการทำงาน กล่าวคือ เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีในการทำงานแล้ว กำลังขวัญในการทำงานย่อมดีขึ้นด้วย การสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานนั้น อาจทำได้โดย
  - 1.1 สร้างทัศนคติให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความสำคัญของงาน
  - 1.2 ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่
  - 1.3 เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน
  - 1.4 ใช้ให้เห็นถึงความสำคัญและบทบาทของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กรด้วยการสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

#### 1.4.1 นโยบายและการบริหารงานขององค์กร

##### 1.4.2 การควบคุมบังคับบัญชา

##### 1.4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทุกระดับในหน่วยงาน

2. การกำหนดมาตรฐานในการวัดผลงานอาชีวะในเรื่องต่าง ๆ เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน ฯลฯ ดังนั้น การสร้างเครื่องมือหรือกำหนดมาตรฐานในการวัดผลงานจึงเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งในการบริหารงานองค์กร และจะเป็นแนวทางเสริมสร้างขวัญให้ผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากการกำหนดมาตรฐานในการวัดผลงาน จะเป็นหลักประกันของความยุติธรรมให้กับผู้ปฏิบัติงาน

3. เงินเดือนและค่าจ้าง นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะเสริมสร้างขวัญให้กับผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรทุกคนต้องการเงินเดือนและค่าจ้างที่เหมาะสมกับค่าครองชีพ ตลอดจนความคุ้มค่ากับแรงงานที่ใช้ไป โดยเฉพาะความเหมาะสมกับภาวะค่าครองชีพที่ทวีสูงขึ้นตลอดเวลา ฉะนั้น ผู้บริหารองค์กรจะต้องให้ความสำคัญในเรื่อง เงินเดือนและค่าจ้าง เป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยตรง

4. ความพึงพอใจงานที่ทำ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง แนวทางการเสริมขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำ มีดังนี้

4.1 ให้ทำงานตามความรู้ความสามารถหรือความชำนาญ อันจะทำให้บรรลุผลสำเร็จได้มากขึ้น

4.2 ลักษณะเนื้อหาของงานนั้นเป็นสิ่งที่น่าสนใจ

4.3 ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในงาน

4.4 เสริมสร้างโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงาน

5. ความรู้สึกว่า เป็นส่วนหนึ่งของงาน ใน การปฏิบัติงานที่จะได้ผลดีที่สุดนั้น ผู้ปฏิบัติงานต้องรู้สึกว่า ตนมีคุณค่าต่อผู้ร่วมงานอื่น ๆ หรือในองค์กรนั้น ๆ ต้องการการยอมรับให้เป็นสมาชิกคนหนึ่งในสังคมนั้น ๆ ดังนั้น หากไม่มีหลักประกันว่า เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคม หรืองานแล้ว จะทำให้เกิดความรู้สึกว่า เป็นคนแปลกหน้าและเป็นบุคคลที่ไม่มีใครต้องการ ฉะนั้น ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือของงานจึงเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจเป็นอย่างยิ่ง

ศ. อนันต์พคุณ (2542 : 71-75) ได้อธิบายถึงการเสริมสร้างและบำรุงขวัญในการทำงาน ซึ่งมีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานเป็นอันดับแรก เพาะเจาะหัวใจที่ดี เกิดจากทัศนคติที่ดี ต่อการทำงานของผู้ร่วมงานหรือสมาชิกในองค์กร โดยการกระตุ้นและสร้างจิตสำนึกให้เกิดความพึงพอใจต่อนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงานขององค์กร มีความภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่ง

อาชีพของตน และให้เกิดความรู้สึกว่า ทุกคนมีผลประโยชน์ร่วมกัน มีความหวัง มีโอกาสก้าวหน้า กับทุกคน เมื่อพากษาไม่ทันคดีที่ต้องงานเส้า ย้อมจะเสียสละหั้งแรง้ายแรงใจและเวลาให้แก่ งานที่ทำเป็นอย่างดี

2. ความมีสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะผู้บริหารเป็นผู้ประสานประโยชน์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา กับองค์กร และเป็นผู้สร้างความเข้าใจอันดีระหว่าง องค์กรกับผู้ใต้บังคับบัญชา และการที่จะทำให้เกิดข่าวญี่ที่นั้น ควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ดึงดูด บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารต้องไม่ค่อยจับผิด บังคับ ลงโทษ การหาวิธี ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเต็มใจ ดังนี้

2.1 ดูแลเอาใจใส่และให้ความสนใจเป็นกันเอง วางแผนเพื่อร่วมงานที่ดี ทักษะ ให้ความน่าไว้วางใจ ความทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาตามโอกาสสมควร การแสดงออกเช่นนี้ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีกำลังใจ เมื่อทราบว่า หัวหน้ามิได้ละเลยหรือทอดทิ้งเขา

2.2 อย่าจุกจิกจี้จักกับผู้ใต้บังคับบัญชามากเกินไป พยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ ความคิดความสามารถและมือสาระในงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง เมื่องานสำเร็จจะได้เกิด ความภาคภูมิใจในผลงานของตน

2.3 อย่ามุ่งแต่ผลงานเท่านั้น โดยไม่คำนึงถึงสภาพการทำงานที่เป็นปฏิปักษ์ต่อการ ทำงาน ควรให้ความสนใจ ให้ความอนุ่มใจ และให้ความคุ้มครองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องนึก เสนอว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนมิใช่เครื่องจักรที่จะต้องทนต่อความกดดันจนเกินขอบเขต

2.4 ต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปรึกษาหารือเมื่อมีปัญหาการทำงาน เกิดขึ้น และพร้อมที่จะให้คำชี้แนะ และช่วยเหลืออย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจ

2.5 ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานและมี ส่วนร่วมในการทำงาน

2.6 ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงาน อย่าขาดความมั่นใจ โลเล เพราะจะ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพลอยรวนเร ขาดความมั่นใจตามไปด้วย พร้อมทั้งเกิดความไม่ศรัทธาในตัว ผู้บังคับบัญชาและเกิดความไม่มั่นใจในการทำงานขององค์กรนั้น

3. ความพึงพอใจในงานที่ทำ ขวัญของผู้ปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกพอใจต่อ งานที่ทำ เป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ตรงกับความถนัด ถ้านั้นเปิดโอกาสให้บุคคล ได้ใช้ความชำนาญและ ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์เริ่มของเข้าด้วยแล้ว ผู้ปฏิบัติงานก็ยิ่งรักและเต็มใจต่องาน ที่ทำมากขึ้น ฉะนั้น ถ้าจะให้การได้ผลงานดีมีประสิทธิภาพ จึงควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับ ผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ

4. กำหนดเงินเดือนและค่าจ้างที่เป็นธรรม ทุกคนที่ทำงานย่อมหวังที่จะได้ค่าตอบแทนเพื่อการยังชีพและยกมาตรฐานการครองชีพของตน ซึ่งหมายความว่า เงินมีความสัมพันธ์กับงานของคนโดยตรง ทั้งนี้ เพราะคนต้องการรายได้ที่เหมาะสมกับค่าครองชีพ ความสัมพันธ์ที่ไม่ได้สัดส่วนระหว่างแรงงานกับค่าจ้าง จะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน และทำให้หัวญูในการทำงานเสื่อมลง อย่างไรก็ตาม พึงระลึกเสมอว่า อัตราค่าจ้างที่เป็นธรรม ไม่ได้เป็นเครื่องประกันว่า ขวัญของคนทำงานจะดีเสมอไป ถ้าขวัญของคนงานต่ำลงด้วยสาเหตุอื่น การขึ้นเงินเดือนค่าจ้าง ก็มิอาจจะช่วยให้หัวญูดีขึ้นมาได้

5. กำหนดมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น จัดให้มีระบบการประเมินผลงาน เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้น เสื่อม เงินเดือน สับเปลี่ยน โยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การทำงาน เป็นต้น การจัดสร้างมาตรฐานที่เชื่อถือได้ไว้ใช้ในองค์กร ย่อมจะสามารถป้องกันความล้าเอียงและข้อครหา อันจะนำไปสู่การเสื่อม化ใน การปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรได้

6. การจัดสวัสดิการที่ดี การที่จะให้หัวญูของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้นอีกต่อหนึ่งก็คือ การให้ สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง ที่ได้เป็นประจำ เช่น การจัด สวัสดิการบ้านพักอาศัย สาธารณูปโภคทั่วไป เงินทุนการศึกษาเพื่อช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตร วันหยุด พิเศษ ฯลฯ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย เพราะเมื่อเกิดปัญหาที่ต้องการ ความช่วยเหลือ บุคคลแรกที่เข้าใจของพึงก็คือองค์กร ฉะนั้น องค์กรควรจะถือเป็นหน้าที่ในการ บำบัดทุกข์ร้อนของบุคลากร ในองค์กรเพื่อเป็นการสร้างหัวญูที่ดีให้กับบุคคลเหล่านั้น

7. เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กร ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ หรือ ระบายนความคับข้องใจของเขานั้ง ทั้งนี้ เพราะทุกหน่วยงานมักจะมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแคนน์ ใจ ความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างผู้ร่วมงานกับตนเอง หรือระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ เสมอ เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่ดีนั้น การมองหมายงานให้ทำไม่เหมาะสมนั้น การปกครอง ไม่เป็นธรรมนั้น เป็นต้น ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ ควรหารือให้มีการระบายนอกบ้าน เช่น มีตู้ เสนอความคิดเห็น หรือพูดคุยกับผู้บริหาร เป็นต้น และการรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกนั้น ผู้บริหารต้องมีการปฏิบัติต่ออย่างดีอย่างหนึ่ง เนื่องจากผู้บริหารเป็นศูนย์กลางทำความเข้าใจมิใช่ว่า ควรเสนอ ความคิดเห็นอะไรขึ้นมาแล้วก็ถอยเป็นกลิ่นกระทนบผึ้งหรืออันตราย ไปหมดสิ้น จะทำให้สมาชิก ขององค์กรเกิดความเบื่อหน่าย หมดจำสังใจได้

8. การส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเจริญก้าวหน้า ไปสู่ตำแหน่ง และเงินเดือนที่สูงขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การอบรมและการศึกษาดูงานตลอดจน ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การทำงาน เพราะทุกคนที่ทำงานย่อมมุ่งหวังความก้าวหน้าและความ

มั่นคงในตำแหน่งหน้าที่กันทุกคน ฉะนั้น เมื่อมีตำแหน่งว่างลง จะใช้ความเป็นธรรมพิจารณาแต่งตั้งให้รอบคอบที่สุด การที่คนมีงานทำที่มั่นคงและมีทางก้าวหน้าจะเป็นสิ่งงูใจให้เขาเหล่านี้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความรักผูกพันกับองค์กร

9. การมีส่วนร่วมในงาน การก่อให้เกิดความรู้สึกว่า มีส่วนร่วมในสังคมหรือองค์กรที่เขาทำงานอยู่จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี เสริมสร้างวัฒนให้กับผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น ทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ทุกคนมีคุณค่าและมีความหมายต่อองค์กร

10. โครงสร้างขององค์กร การจัดโครงสร้างขององค์กรตามแนวระนาบ (Flat Organization Structure) จะทำให้วัฒนของผู้ปฏิบัติงานสูง เนื่องจากเข้าได้แสดงความสามารถส่วนตัวได้ดีกว่าการจัดโครงสร้างองค์กรในแนวตั้ง (Tall Organization Structure) นอกจากนี้ การมีแผนขยายงานขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความหวังที่จะได้รับสัมผัสงานใหม่ ๆ ลดการทำงานที่มีลักษณะซ้ำซาก ได้แสดงความสามารถมากขึ้น มีปริมาณงานมากขึ้น มีโอกาสได้ตำแหน่ง อัตรเงินเดือน และเพิ่มฐานะให้สูงขึ้น เหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งที่จะสร้างวัฒนให้ผู้ปฏิบัติงานได้

11. การให้นำหนึ่งจังหวัด การชุมชน ตลอดจนการเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี การทำความดีด้วยกัน ไม่มีใครเห็นก็จะเกิดความเบื่อหน่ายและห้อดอย ผู้บริหารต้องรับรู้ถึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ทำดี ทำคุณประโยชน์ให้แก่หน่วยงานกีควรให้การสรรเสริญ เพราะจะเป็นการเสริมสร้างวัฒนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติหน้าที่การทำงานด้วยความขยันขันแข็ง

12. ภาวะความเป็นผู้นำและความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดี นับว่า มีความสำคัญในการเสริมสร้างวัฒนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะผู้บริหารที่รู้จักวางแผน แก้ไขปัญหา มีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่ม มีความยุติธรรม รักงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงานและเป็นผู้รักษาผลประโยชน์ให้แก่องค์กรและอื่น ๆ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกสร้างสรรค์ด้วยความจริงใจและมีความภาคภูมิใจที่จะได้ร่วมทำงานกับผู้บริหารที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับกันในองค์กรและในสังคม

13. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่า สิ่งแวดล้อมทางกายภาพนี้จะเป็นสิ่งเดียวที่ก่อให้เกิดวัฒนที่ดี แต่มีส่วนช่วยอยู่มากที่เดียว เพราะผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องการความสะอาดสวยงามในการทำงาน ฉะนั้น ควรจะจัดและปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานด้วย ๆ เช่น เครื่องมือป้องกันเพื่อความปลอดภัย เครื่องทุ่นแรงในการปฏิบัติงาน ความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่ทำงาน ตลอดจนการดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

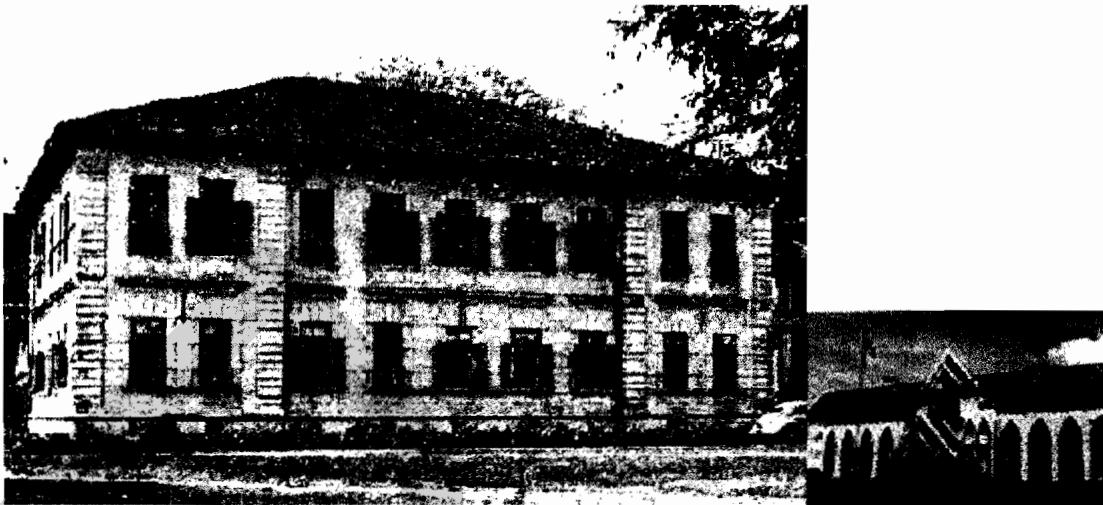
14. จัดให้มีกิจกรรมร่วมกันบังคมากองงานสัมมนา เพื่อสร้างความสามัคคี มีน้ำใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เช่น จัดการแข่งขันกีฬา จัดงานรื่นเริง ทำบุญตักบาตร และทัศนศึกษา เป็นต้น

## 2.2 ข้อมูลการขอนส่งทางบก

### 2.2.1 ประวัติกรรมการขอนส่งทางบก



กรรมการขอนส่งทางบก เป็นส่วนราชการในสังกัดกระทรวงคมนาคม จัดตั้งขึ้นภายใต้ กระทรวงเศรษฐกิจ เมื่อปี พ.ศ. 2476 ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยระเบียบรักษาระบบริหารแห่ง ราชอาณาจักรสยาม พ.ศ. 2476 ได้รับการสถาปนาขึ้นเป็นส่วนราชการระดับกรม สังกัดกระทรวง คมนาคม เมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2484 ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2484 ในสมัยรัชกาลของ ฯพณฯ จอมพลแปลก พิบูลสงคราม เป็นนายกรัฐมนตรี ซึ่งในสมัยดังกล่าว ได้มีการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่างระเบียบรักษาระบบในกรรมการขอนส่ง พ.ศ. 2485 เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2485 โดยแบ่งส่วนราชการเป็นสำนักงานและ nau กกรรม กองขนส่งทางบก กองขนส่ง ทางน้ำ และกองขนส่งทางอากาศ ซึ่งกองขนส่งทางบกแบ่งเป็น ๓ แผนก คือ แผนกทะเบียนและ อนุญาต แผนกควบคุมพาหนะทางบก และแผนกควบคุมการขอนส่งประจำทาง ต่อมาได้ยกเลิก พระราชกฤษฎีกากำหนดส่วนราชการฉบับดังกล่าวและประกาศใช้พระราชกฤษฎีกากำหนดส่วนราชการ ฉบับ พ.ศ. 2491 โดยแบ่งเป็นสำนักงานและ nau กกรรม กองขนส่งทางบกและทางน้ำ สำนักงาน การบินพลเรือน และสำนักงานท่าเรือกรุงเทพฯ ซึ่งเป็นการรวมกองขนส่งทางบกและทางน้ำ เข้าไว้ด้วยกัน และได้มีการยกเลิกพระราชกฤษฎีกากำหนดส่วนราชการฉบับดังกล่าวและประกาศใช้ พระราชกฤษฎีกากำหนดส่วนราชการฉบับ พ.ศ. 2495 โดยแบ่งเป็นสำนักงานและ nau กกรรม กองขนส่งทางบก กองขนส่งทางน้ำ และสำนักงานการบินพลเรือน ซึ่งเป็นการแยกกองขนส่งทางบก กับกองขนส่งทางน้ำออกจากกัน



หลังจากนั้นได้มีการยกพระราชบัญญัติแบ่งส่วนราชการฉบับดังกล่าวและประกาศใช้พระราชบัญญัติแบ่งส่วนราชการฉบับอื่นอีกหลายฉบับ จนถึงปัจจุบันได้มีการประกาศใช้กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2552 ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 9 เมษายน 2552 โดยแบ่งส่วนราชการเป็นราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาค

### 2.2.2 วิสัยทัศน์

“มุ่งมั่นพัฒนาการขนส่งทางถนน เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน”

### 2.2.3 พันธกิจ

1) จัดระเบียบ พัฒนาและส่งเสริมการขนส่งทางถนน ให้มีความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย เป็นธรรม คุ้มค่าทางเศรษฐกิจ และเชื่อมโยงกับการขนส่งรูปแบบอื่น รวมถึงการขนส่งระหว่างประเทศ

2) พัฒนามาตรฐานและกำกับดูแลรถ ให้มีความปลอดภัยเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

3) พัฒนาระบบการป้องกันอุบัติเหตุ และส่งเสริมสวัสดิภาพการขนส่งทางถนน

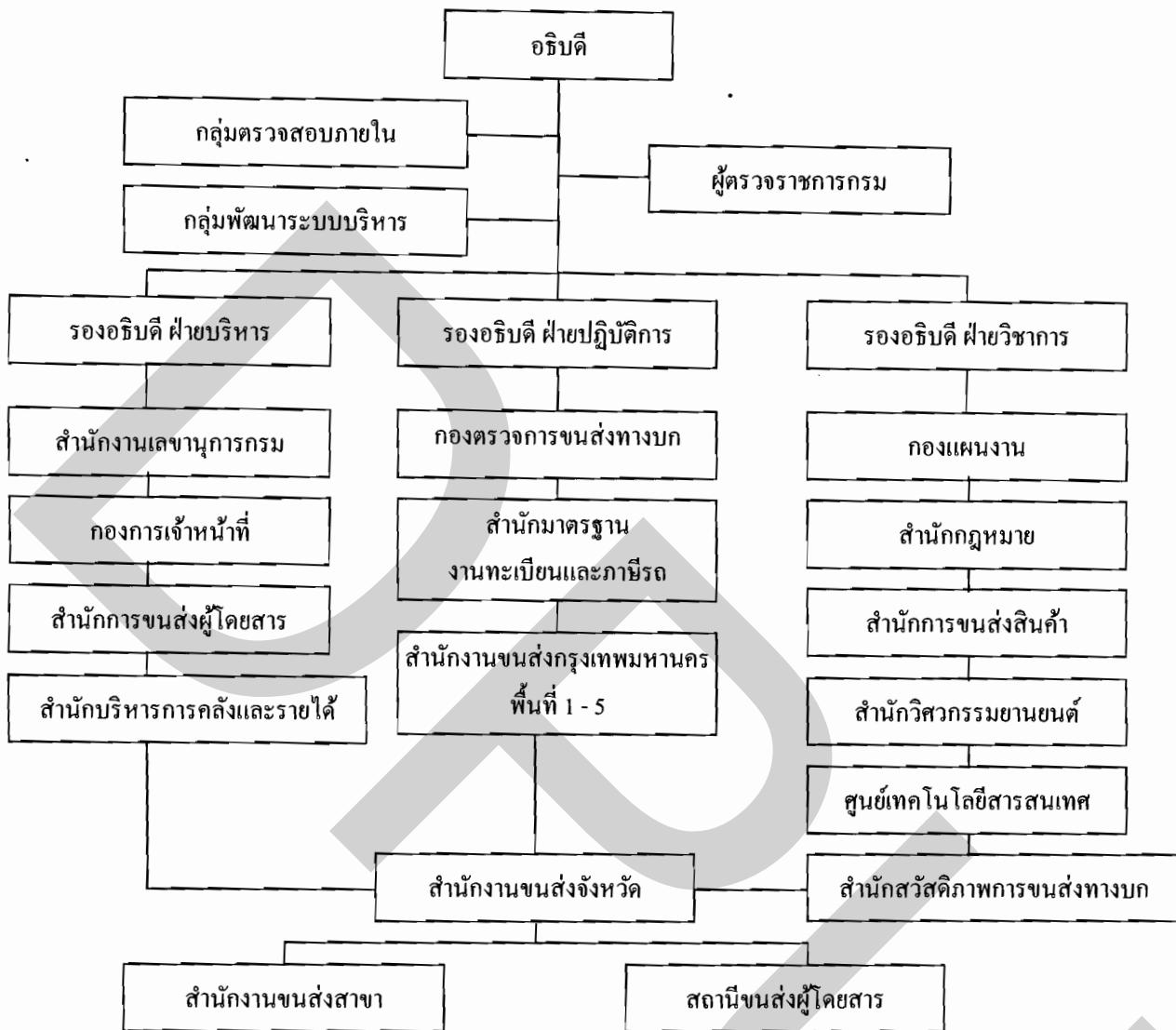
4) กำกับดูแลการขนส่งทางถนนให้เป็นไปตามกฎหมาย

5) พัฒนาคุณภาพการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ

6) ส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

### 2.2.4 โครงสร้างและการบริหารงาน

โครงสร้างการบริหารงานของกรมการขนส่งทางบกตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2552 มีลักษณะดังนี้



ภาพที่ 2.1 แสดงแผนผังโครงสร้างการบริหารงานการขนส่งทางบก

ตามกฎกระทรวงเบ็ดเตล็ดว่าด้วยการบริหารงานการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2552 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม ได้อาชัยอำนวยความในมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2543 ออกกฎกระทรวงนี้ไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 2 ให้กรรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีภารกิจเกี่ยวกับการกำกับดูแล ตรวจสอบ ตรวจสอบ ให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎหมาย ระเบียน ประisan และวางแผนให้มีการ เชื่อมต่อระบบการขนส่งอื่น ๆ เพื่อให้ระบบการขนส่งทางบกเกิดความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว ทั่วถึง และปลอดภัย โดยให้มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก กฎหมายว่าด้วยรถยนต์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๒) ดำเนินการแก้ไข ป้องกัน และส่งเสริมสวัสดิภาพการขนส่งทางบก

(๓) ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายระบบการขนส่งทางบก

(๔) ดำเนินการจัดระบบและระเบียบการขนส่งทางบก

(๕) ร่วมมือและประสานงานกับองค์กรและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศในด้านการขนส่งทางบก และในส่วนที่เกี่ยวกับอนุสัญญาและความตกลงระหว่างประเทศ

(๖) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่กระทรวงหรือคณะกรรมการตั้งมอบหมาย

ข้อ ๓ ให้แบ่งส่วนราชการกรรมการขนส่งทางบก ดังต่อไปนี้

ก. ราชการบริหารส่วนกลาง

(๑) สำนักงานเลขานุการกรม

(๒) กองการเจ้าหน้าที่

(๓) กองตรวจสอบการขนส่งทางบก

(๔) กองแผนงาน

(๕) สำนักกฎหมาย

(๖) สำนักการขนส่งผู้โดยสาร

(๗) สำนักการขนส่งสินค้า

(๘) - (๑๒) สำนักงานขนส่งกรุงเทพมหานครพื้นที่ ๑ - ๕

(๑๓) สำนักบริหารการคลังและรายได้

(๑๔) สำนักมาตรฐานงานทะเบียนและภาษีรัฐ

(๑๕) สำนักวิศวกรรมยานยนต์

(๑๖) สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก

(๑๗) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ

ข. ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

สำนักงานขนส่งจังหวัด

ข้อ ๔ ในกรรมการขนส่งทางบก ให้มีกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เพื่อทำหน้าที่หลักในการพัฒนาการบริหารของกรม ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ คุ้มค่า รับผิดชอบงานที่ได้รับแต่งตั้ง กรรมการขนส่งทางบก โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ อธิบดีกรมการขนส่งทางบกเกี่ยวกับ  
ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการภายในกรม

(๒) ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการ  
ในกรม

(๓) ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการร่วมกับหน่วยงาน  
กลางต่าง ๆ และหน่วยงานในสังกัดกรม

(๔) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น  
ที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

**ข้อ ๕** ในกรรมการขนส่งทางบก ให้มีกิจกรรมตรวจสอบภายใน เพื่อทำหน้าที่หลักในการ  
ตรวจสอบการดำเนินงานภายในกรมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของกรม รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่อ  
อธิบดีกรมการขนส่งทางบก โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบด้านการบริหาร การเงิน และการบัญชี  
ของกรม

(๒) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น  
ที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

**ข้อ ๖** สำนักการขนส่งผู้โดยสาร มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) ดำเนินการและจัดระบบด้านการขนส่งผู้โดยสารตามกฎหมายว่าด้วยการ  
ขนส่งทางบก กฎหมายว่าด้วยรถยนต์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๒) ศึกษาและพัฒนาด้านการขนส่งผู้โดยสาร

(๓) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการขนส่ง รวมทั้ง  
ประสานความร่วมมือกับผู้ประกอบการขนส่งและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๔) กำหนดหลักเกณฑ์และกำกับดูแลผู้ประกอบการขนส่งผู้โดยสารให้ปฏิบัติ  
ตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก กฎหมายว่าด้วยรถยนต์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๕) ติดตามและประเมินผลการดำเนินการด้านการขนส่งผู้โดยสาร

(๖) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น  
ที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

### 2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมชาย น้อยถ้ำ (2540 : 66) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ  
ข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง ทั้ง 10 ด้าน พนว่า ขวัญกำลังใจของข้าราชการ อยู่ในระดับ

ปานกลางเรียงจากลำดับมากไปหาน้อย คือ ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การทำงาน ด้านความรู้สึก พอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านความรู้สึกในการยอมรับนั้นถือ ด้านความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกต่อ สถานภาพของการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรู้สึกต่อ ผู้บริหาร ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ผลการเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง ตำแหน่งทางการบริหาร พ布ฯ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน กลุ่มที่ 1 มีขวัญกำลังใจสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ ด้านความรู้สึกเพิงพอใจในการปฏิบัติงาน กลุ่มที่ 2 มีขวัญ กำลังใจสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ และด้านความรู้สึกในการยอมรับนั้นถือ กลุ่มที่ 3 มีขวัญกำลังใจสูงกว่า กลุ่มอื่น ๆ และข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสาย ก.สาย ข. และสาย ค. มีขวัญกำลังใจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน ด้านความเพิงพอใจในการปฏิบัติงาน และด้าน ความรู้สึกต่อสถานภาพการปฏิบัติงาน สาย ก. มีขวัญกำลังใจสูงกว่าสายอื่น ๆ ทั้ง 3 ด้านแรก ในด้านสุดท้าย สาย ค. มีขวัญกำลังใจสูงกว่าสายอื่น ๆ

วรวิทย์ สุขวัชรินทร์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและความเพิงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อ้อมใหญ่ศิริชัย (1991) จำกัด พ布ฯ ระดับขวัญและความ เพิงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่ต่ำ ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญ และความเพิงพอใจในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับต่ำและระดับปานกลาง อาทิเช่น เงินเดือนและสวัสดิการ การบริหารงาน ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ความเพิงพอใจในการทำงาน

สมควร บุพพัณหมณย (2543 : 28) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานในองค์กร ศึกษากรณี บริษัท จองกิจ เท็กไทร์ จำกัด พบฯ พนักงานแผนกหอผ้ากัน พนักงานแผนกซ่อมบำรุง มีขวัญกำลังใจด้านค่าตอบแทน และด้านผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับขวัญกำลังใจด้านการบริหารงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้าน ความพอใจในงานไม่แตกต่างกัน

จตุพร วงศ์ศรีเพื่อก (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการ ตอนกองบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย (ยศตราเพื่อพระ) พบฯ ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานอยู่ในระดับสูง ส่วนระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับในการทำงาน และความมั่นคงด้านนโยบายการบริหารของผู้บังคับบัญชา

ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน และด้านสภาพการทำงานและความรับผิดชอบในหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการตอนกองบัญชาการ กองบัญชาการ กองทัพไทย (อัตราเพื่อพระ) พบว่า ข้าราชการและพนักงานราชการ ตอนกองบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย (อัตราเพื่อพระ) ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน ชั้นยศ เงินเดือน (รายได้) อายุราชการ (ประสบการณ์การทำงาน) ต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุรณา เอี่ยมประชา และนิสภา นุ่มนก (2551 : 45-46) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักบริหารการจัดเก็บภาษี กรมสรรพาณิช พ布ว่า ระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากรสำนักบริหารการจัดเก็บภาษี กรมสรรพาณิช แยกตามปัจจัยต่าง ๆ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน บุคลากรสำนักบริหารการจัดเก็บภาษี กรมสรรพาณิช มีระดับขวัญและกำลังใจโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.84
2. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน บุคลากรสำนักบริหารการจัดเก็บภาษี กรมสรรพาณิช มีระดับขวัญและกำลังใจโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.81
3. ด้านลักษณะงาน บุคลากรสำนักบริหารการจัดเก็บภาษี กรมสรรพาณิช มีระดับขวัญและกำลังใจโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.76
4. ด้านนโยบายขององค์กร บุคลากรสำนักบริหารการจัดเก็บภาษี กรมสรรพาณิช มีระดับขวัญและกำลังใจโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.55
5. ด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน บุคลากรสำนักบริหารการจัดเก็บภาษี กรมสรรพาณิช มีระดับขวัญและกำลังใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.37
6. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ บุคลากรสำนักบริหารการจัดเก็บภาษี กรมสรรพาณิช มีระดับขวัญและกำลังใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.20

มงคล เถื่อนรอด และประทุมพิพิธ ท้าวลา (2551 : 42-43) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาข่าวญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ โดยทำการศึกษาข่าวญ และกำลังใจใน 5 ด้าน ประกอบด้วย ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับ นโยบายการบริหารที่ดี สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่ดี และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า ระดับขวัญ

กำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ อุบลฯในเกณฑ์ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 และผลการวิจัยในรายปัจจัย พบว่า

1. ปัจจัยความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ส่วนเบี่ยงเบน 0.70 อุบลฯในเกณฑ์มาก

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 ส่วนเบี่ยงเบน 0.77 อุบลฯในเกณฑ์ปานกลาง

3. ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 ส่วนเบี่ยงเบน 0.77 อุบลฯในเกณฑ์ปานกลาง

4. ปัจจัยนโยบายการบริหารที่ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 ส่วนเบี่ยงเบน 0.77 อุบลฯในเกณฑ์ปานกลาง

5. ปัจจัยค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 ส่วนเบี่ยงเบน 0.52 อุบลฯในเกณฑ์ปานกลาง

สุเทพ ไชยรังศรี และกันต์พจน์ แจ่มปรางค์ทอง (2549 : 57-59) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท โรงพยาบาลม้าสัตว์ทองหล่อ จำกัด และในเครือ โดยทำการศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานใน 9 ด้าน พบว่า

1. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มีระดับขวัญอยู่ระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12)

2. ด้านความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ปฏิบัติ มีระดับขวัญอยู่ระดับมาก (รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93)

3. ด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีระดับขวัญอยู่ระดับมาก (รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.91)

4. ด้านสวัสดิการขององค์กร มีระดับขวัญอยู่ระดับมาก (รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90)

5. ด้านนโยบายการบริหาร มีระดับขวัญอยู่ระดับมาก (รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88)

6. ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีระดับขวัญอยู่ระดับมาก (รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.86)

7. ด้านสภาพการปฏิบัติงาน มีระดับขวัญอยู่ระดับมาก (รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.69)

8. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในระดับเดียวกัน มีระดับขวัญอยู่ระดับมาก (รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.56)

9. ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน มีระดับขวัญอยู่ระดับน้อย (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.36)

นอกจากนี้ ยังได้ทำการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท โรงพยาบาลมาสัตว์ทองหล่อ จำกัด และในเครือ โดยเรียงลำดับปัจจัยจากมากไปหาน้อย พบว่า

1. ปัจจัยด้านสวัสดิการองค์กร มีผลกระทบต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51)
2. ปัจจัยด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน มีผลกระทบต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด (รองลงมาตามลำดับมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46)
3. ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารงาน มีผลกระทบต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด (รองลงมาตามลำดับมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42)
4. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีผลกระทบต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด (รองลงมาตามลำดับมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42)
5. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานระดับเดียวกัน มีผลกระทบต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด (รองลงมาตามลำดับมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39)
6. ปัจจัยด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีผลกระทบต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด (รองลงมาตามลำดับมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36)
7. ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีผลกระทบต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด (รองลงมาตามลำดับมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35)
8. ปัจจัยด้านสภาพการปฏิบัติงาน มีผลกระทบต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด (รองลงมาตามลำดับมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32)
9. ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ปฏิบัติ มีผลกระทบต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด (รองลงมาตามลำดับมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31)

ณัฐธิดา ศศิธร (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการของข้าราชการ สำนักงานประกันสังคมต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ โดยทำการศึกษาระดับขั้นตอน ขวัญและกำลังใจ ใน 3 ด้าน และศึกษาความต้องการในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจใน 3 ด้าน ผลการศึกษาระดับขั้นตอน ขวัญและกำลังใจ พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของข้าราชการ สำนักงานประกันสังคม ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยระดับขวัญและกำลังใจในด้านความตั้งใจ และด้านความรับผิดชอบ ในการทำงานอยู่ในระดับสูง ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับผลการศึกษาเรื่อง ความต้องการของข้าราชการ สำนักงานประกันสังคม พบว่า ส่วนใหญ่มีความต้องการอยู่ในระดับมากในทุกด้าน ทั้งด้านความมั่นคงทางรายได้ ความมั่นคงทางอาชีพ และความมั่นคงทางจิตใจ ซึ่งสิ่งที่ต้องการอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับเรื่องต้องการรับรู้ข่าวสารที่สร้าง

ความเข้าใจที่ถูกต้องและต้องการรับรู้ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน และเมื่อมีปัญหา กับข้องใจต้องการพบผู้บังคับบัญชามากที่สุด และเมื่อวัดระดับขั้นในภาพรวมพบว่า ร้อยละ 51.7 ของข้าราชการอยู่ในระดับขั้นสูง และร้อยละ 48.3 อยู่ในระดับต่ำ ซึ่งเป็นอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกันมาก ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้ ผู้บริหารควรจะให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับสภาพ ขั้นและกำลังใจของข้าราชการในปัจจุบัน เนื่องจากอยู่ในช่วงของการเตรียมการปรับเปลี่ยน สถานะของหน่วยงาน

รายพร นุญน้อม (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขั้นและ กำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา : กรณีศึกษา สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา โดยทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขั้นและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานใน 6 ด้าน พบว่า ระดับขั้นและกำลังใจของบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว เมื่อพิจารณาโดยรวมทุกข้อทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.90 และมีส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานอยู่ที่ระดับ 0.37 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีขั้นและกำลังใจในระดับน้อย ส่วนในด้านสถานภาพการยอมรับ ด้านระบบการวัดผลและ ประเมินผลสำเร็จ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม และด้าน นโยบายการบริหารงาน พบว่า มีขั้นและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ขั้นและกำลังใจ พบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่น้อย มีอิทธิพลทำให้บุคลากรที่เป็น ลูกจ้างชั่วคราวมีขั้นและกำลังใจในการทำงานลดลง ส่วนปัจจัยด้านความสามัคคีและการทำงาน เป็นทีม มีอิทธิพลทำให้ขั้นและกำลังใจของบุคลากรดีขึ้น

วรรณพร มงคลศิลป์ (2543 : 36) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขั้นและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ วิเคราะห์ระบบงาน สำนักพัฒนาระบบงานและบุคลากร สำนักงบประมาณ พบว่า เจ้าหน้าที่ วิเคราะห์ระบบงานมีระดับขั้นและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.62) สำหรับขั้นและกำลังใจในการปฏิบัติงานรายองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีแนวโน้มขั้นและกำลังใจอยู่ในระดับสูง (มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในกลุ่มเท่ากับ 3.12) องค์ประกอบที่มีแนวโน้มระดับขั้นและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำ คือ โอกาสก้าวหน้าและเงินเดือน ค่าตอบแทน (มีค่าเฉลี่ย 2.30, 2.40) และองค์ประกอบด้านสภาพการปฏิบัติงานและการเป็น ส่วนหนึ่งของหน่วยงาน มีระดับขั้นและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง (มีค่าเฉลี่ย 2.54, 2.77)

จากทฤษฎี แนวคิด และการศึกษาของนักวิจัยต่าง ๆ แสดงให้เห็นว่า ขั้นและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะก่อให้เกิดความสามัคคี ความร่วมแรงร่วมใจกัน ปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรและองค์กร การศึกษา ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขั้นและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร

กรรมการขนส่งทางบก ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ Maslow (1943 : 370 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เศรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 109-110) และ Herzberg (1959 : 45-49 อ้างถึงใน สมยศ นาวีการ, 2540 : 148-150) มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจนว่า ปัจจัยสำคัญต่าง ๆ อันประกอบด้วย ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน สัมพันธภาพในการทำงาน การได้รับการยกย่อง และนโยบายองค์กร ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไร เพราะหากไม่เข้าใจสิ่งเหล่านี้แล้ว การจูงใจอาจไม่ประสบผลสำเร็จ การปฏิบัติงานก็จะไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อข้อวัณและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรรมการขนส่งทางบก ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผลที่ได้รับจากการวิจัยจะแสดงให้เห็นถึงความรู้สึกของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีต่อการปฏิบัติงาน ที่สามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานได้ และจะเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านบุคลากรของสำนักการขนส่งผู้โดยสารให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังนี้

- 3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย
- 3.2 ประชากร และวิธีการสุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 ผลการทดสอบเครื่องมือในการวิจัย
- 3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

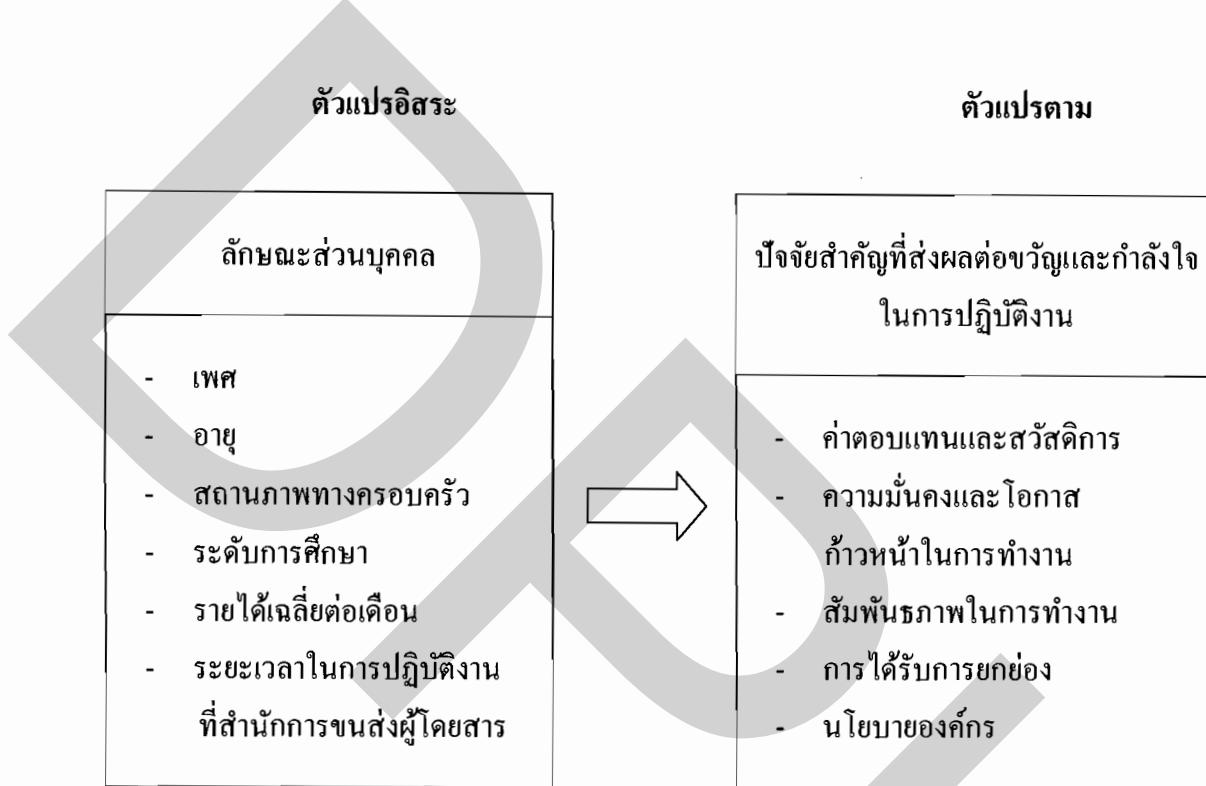
ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถกำหนดตัวแปรในการวิจัยได้ดังนี้

3.1.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ลักษณะล้วนบุคคลของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรรมการขนส่งทางบก ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ย ต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการขนส่งผู้โดยสาร

3.1.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อข้อวัณและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน ตามแนวคิดของ Maslow (1943 : 370 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 109-110) และ Herzberg (1959 : 45-49 อ้างถึงใน สมยศ นาวีกุล, 2540 : 148-150) ประกอบด้วย ค่าตอบแทนและ

สวัสดิการ ความมั่นคงและโอกาสสักวานห้าในการทำงาน สัมพันธภาพในการทำงาน การได้รับการยกย่อง และนโยบายองค์กร

จากแนวคิดเกี่ยวกับข้อมูลและกำลังใจในการปฏิบัติงานดังกล่าว สามารถสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

### 3.2 ประชากร และวิธีการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษารังนี้ เป็นข้าราชการสำนักงานส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก จำนวน 84 คน (ข้อมูลเดือนพฤษจิกายน 2554 จากฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก) โดยกำหนดขนาดตัวอย่าง (Sample Size) จากการคำนวณตามสูตรกรณีทราบจำนวนประชากรของ ยามานาเคน (Yamane, 1973)

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

โดยกำหนดให้

N = ขนาดของประชากร (84 คน)

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ (3%)

$$\begin{aligned}
 \text{แทนค่า} \quad n &= \frac{84}{1+84(0.03)^2} \\
 &= 78.10 \\
 &= 79 \text{ คน}
 \end{aligned}$$

จากประชากรทั้งหมดจำนวน 84 คน ได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 79 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.3.1 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอน ดังนี้

- 1) ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ เอกสารทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตในการศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา
- 2) ศึกษาข้อมูล เอกสารต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างแบบสอบถาม
- 3) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาวางแผนสร้างแบบสอบถาม โดยกำหนดขอบเขตและเนื้อหาให้ครอบคลุมตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา
- 4) สร้างแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องของการใช้ภาษาและความครอบคลุมก่อนประเมินที่ศึกษาและนำมาปรับปรุงแก้ไข ซึ่งเป็นการตรวจสอบความตรงทางเนื้อหา (Content Validity)
- 5) นำแบบสอบถามไปทดสอบ (Pre-test) เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือแบบสอบถาม โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของ cronbach ( $\alpha - \text{Coefficients Cronbach}$ )
- 6) นำแบบสอบถามแจกจ่ายให้แก่ตัวอย่างที่ต้องการจะศึกษา

#### 3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่สำนักการขนส่งโดยสาร เป็นแบบสอบถามปลายปิด จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพเหตุการณ์ต่าง ๆ ใน 5 ด้าน ๆ ละ 4 ข้อ ประกอบด้วย ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน ด้านการได้รับการยกย่อง และด้านนโยบายองค์กร รวม 20 ข้อ

โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่าคะแนน (Rating Scale) ตามแบบของ Likert Scale มีทางเลือกตอบได้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับความคิดเห็น 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับความคิดเห็น 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับความคิดเห็น 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับความคิดเห็น 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น หรือให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก ได้อย่างอิสระ

### 3.4 ผลการทดสอบเครื่องมือในการวิจัย

การวิเคราะห์หาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก และการทดสอบสมมติฐานนี้ ก่อนการวิเคราะห์จำเป็นจะต้อง มีการทดสอบความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability) ซึ่งผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดสอบ (Pre-test) เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือแบบสอบถาม โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า ของครอนแบค ( $\alpha$  – Coefficients Cronbach) โดยนำไปทดสอบกับข้าราชการสำนักบริหารการคลัง และรายได้จำนวน 30 คน และได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของครอนแบค ( $\alpha$  – Coefficients Cronbach) ดังนี้

ตารางที่ 3.1 ผลการทดสอบความเที่ยงของเครื่องมือแบบสอบถาม

คำถาม	จำนวนข้อคำถาม	ผลการทดสอบ
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4	0.7984
ความมั่นคงและโอกาส ก้าวหน้าในการทำงาน	4	0.7802
สัมพันธภาพในการทำงาน	4	0.8166
การได้รับการยกย่อง	4	0.8817
นโยบายของค์กร	4	0.8535

จากตารางที่ 3.1 แสดงผลการทดสอบความเที่ยงของเครื่องมือแบบสอบถาม พนบว่า ในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ที่น่าเชื่อถือ เนื่องจากผลการทดสอบอยู่ในเกณฑ์ที่สูงกว่า 0.7 ซึ่งเป็นค่ามาตรฐาน โดยคำนวณจากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 30 คน และมีค่า Cronbach Alpha อยู่ระหว่าง 0.7802 – 0.8817

### 3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงตามขั้นตอนต่อไปนี้

- 1) ติดต่อข้าราชการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม
- 2) ส่งแบบสอบถามให้กับข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร จำนวนทั้งสิ้น 79 ชุด และรวบรวมแบบสอบถามจนครบตามจำนวนที่กำหนด
- 3) นัดวัน-เวลาขอรับแบบสอบถามทั้งหมดครบทั้งคืน
- 4) ทำการตรวจสอบความถูกต้อง ตรวจให้คะแนน และเตรียมการวิเคราะห์ข้อมูล
- 5) ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ เดือนธันวาคม 2554 หลังจากนั้นจะนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ผลการศึกษา

### 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม และผ่านการตรวจสอบความถูกต้อง เรียบร้อยแล้ว จึงนำข้อมูลที่ได้มามาวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS: Statistical Package for Social Sciences) ดังนี้

แบบสอบถามส่วนที่ 1 วิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการขนส่งผู้โดยสาร โดยใช้การแจกแจงความถี่ และสัดส่วนร้อยละ (Percentage) ในการอธิบายลักษณะส่วนบุคคลของตัวอย่างที่ศึกษา

แบบสอบถามส่วนที่ 2 วิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในปัจจัย 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงและโอกาส ก้าวหน้าในการทำงาน ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน ด้านการได้รับการยกย่อง และด้านนโยบาย องค์กร ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับการใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิชีลิกερ์ท (Likert) ดังนี้

- คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด  
 คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก  
 คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง  
 คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย  
 คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

โดยรวมคะแนนทุกข้อในแต่ละด้านของผู้ตอบคนเดียวกัน ผู้ตอบที่มีคะแนนสูงในด้านใด จะมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานในด้านนั้นสูง ส่วนผู้ตอบที่มีคะแนนในด้านใดต่ำจะเป็นผู้ที่มีขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงานในด้านนั้นต่ำ สำหรับเกณฑ์ของค่าเฉลี่ยจากคะแนนที่ใช้เป็นเกณฑ์ ในการวิเคราะห์ข้อมูลของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 5 ระดับตามเกณฑ์คะแนน อันตรภาคชั้น (Class Interval) คือ

$$\text{ค่าพิสัย} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0.80$$

ดังนั้น แต่ละช่วงจะห่างกันเท่ากับ 0.80 คะแนน ซึ่งสามารถกำหนดเป็นเกณฑ์การวิเคราะห์ขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงานจากคะแนนเฉลี่ยได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำมาก  
 คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ  
 คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง  
 คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง  
 คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงมาก  
 แบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดง ความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก ได้อย่างอิสระ ผู้วิจัยจึง วิเคราะห์เนื้อหาโดยรวมและนำมาอภิปรายในรูปแบบเชิงพรรณนา

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อข่าวณและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก” ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก ในเดือนธันวาคม 2554 โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่าง ได้จำนวน 79 คน และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของการพรรณนาประกอบตาราง พร้อมทั้งอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น

- 4.1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง
- 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการทดสอบสมมติฐาน

#### 4.1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างหรือสถานการณ์

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้จำนวน 79 คน จากจำนวนข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก ทั้งหมด 84 คน ในเดือนธันวาคม 2554 ซึ่งสามารถสรุปข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างได้ตามตารางที่ 4.1 – 4.6 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	9	11.4
หญิง	70	88.6
รวม	79	100

จากตารางที่ 4.1 พบร่ว่า ตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 88.6 และเป็นเพศชาย จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 11.4

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	16	20.3
30 – 40 ปี	21	26.6
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	42	53.1
รวม	79	100

จากตารางที่ 4.2 พบร่วมกันว่า ตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 รองลงมาเป็นอายุ 30-40 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 26.6 และน้อยที่สุดมีอายุ ต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 20.3

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพทางครอบครัว

สถานภาพทางครอบครัว	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	44	55.7
สมรส	31	39.2
หย่า/หม้าย	4	5.1
รวม	79	100

จากตารางที่ 4.3 พบร่วมกันว่า ตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 55.7 รองลงมาเป็นสถานภาพสมรส จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 39.2 และน้อยที่สุดมีสถานภาพ หย่า/หม้าย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	11	13.9
ปริญญาตรี	65	82.3
สูงกว่าปริญญาตรี	3	3.8
รวม	79	100

จากตารางที่ 4.4 พบร่วมกันว่า ตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 65 คน กิตเป็นร้อยละ 82.3 รองลงมา มีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 11 คน กิตเป็นร้อยละ 13.9 และน้อยที่สุด มีการศึกษาอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 3 คน กิตเป็นร้อยละ 3.8

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 15,000 บาท	32	40.5
15,000 – 20,000 บาท	12	15.2
มากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป	35	44.3
รวม	79	100

จากตารางที่ 4.5 พบร่วมกันว่า ตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 35 คน กิตเป็นร้อยละ 44.3 รองลงมา มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 32 คน กิตเป็นร้อยละ 40.5 และน้อยที่สุด มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 15,000 – 20,000 บาท จำนวน 12 คน กิตเป็นร้อยละ 15.2

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการขนส่งผู้โดยสาร

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการขนส่งผู้โดยสาร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	45	57.0
5 – 10 ปี	20	25.3
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	14	17.7
รวม	79	100

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการขนส่งผู้โดยสารน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 57.0 รองลงมา มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการขนส่งผู้โดยสาร 5 – 10 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 25.3 และน้อยที่สุด มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการขนส่งผู้โดยสารมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการทดสอบสมมติฐาน

##### 4.2.1 ความคิดเห็นของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบกในเรื่องของวัณยุและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ข้อมูลในส่วนนี้ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลค่าเฉลี่ยของความคิดเห็น ดังนี้

ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระดับคะแนน
ขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับต่ำมาก	1.00 – 1.80
ขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับต่ำ	1.81 – 2.60
ขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง	2.61 – 3.40
ขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับสูง	3.41 – 4.20
ขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับสูงมาก	4.21 – 5.00

**ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน  
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ**

(n = 79)

ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับขวัญและกำลังใจ
1. รายได้ที่ท่านได้รับ เช่น เงินเดือน โบนัส เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.15	0.98	ปานกลาง
2. ท่านได้รับสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษา <sup>ค่าเล่าเรียน</sup> นุ่มนวลอย่างเพียงพอและเหมาะสม	3.14	1.00	ปานกลาง
3. รายได้ที่ท่านได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพ ของท่านและครอบครัว	2.94	0.87	ปานกลาง
4. ท่านพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับ เช่น เงินเดือน โบนัส ค่าเช่าบ้าน	2.78	0.98	ปานกลาง
รวม	3.00	0.76	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.00$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารมีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ทุกข้อ โดยเรื่อง รายได้ที่ท่านได้รับ เช่น เงินเดือน โบนัส เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจสูงที่สุด รองลงมาคือ เรื่องการได้รับสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษา ค่าเล่าเรียนนุ่มนวลอย่างเพียงพอและเหมาะสม รายได้ที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพของข้าราชการและครอบครัวและความพอใจในค่าตอบแทนที่ได้รับ เช่น เงินเดือน โบนัส ค่าเช่าบ้าน ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน  
ด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน**

(n = 79)

ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับขวัญและกำลังใจ
1. ท่านรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่และ รายได้ที่ได้รับ	3.27	0.78	ปานกลาง
2. ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในสายงานที่ รับผิดชอบ	3.13	0.88	ปานกลาง

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับขวัญและกำลังใจ
3. ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำงานของท่านเป็นอย่างดี	3.30	0.77	ปานกลาง
4. ปัจจุบันท่านไม่คิดจะโอนย้ายหรือลาออกจากงานที่ท่านทำอยู่	3.30	1.14	ปานกลาง
รวม	3.25	0.74	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารมีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยรื่องปัจจุบันข้าราชการไม่คิดจะโอนย้ายหรือลาออกจากงานที่ทำอยู่มีขวัญและกำลังใจสูงที่สุด รองลงมาคือ เรื่องผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่และรายได้ที่ได้รับ และการมีโอกาสก้าวหน้าในสายงานที่รับผิดชอบ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน  
ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน

(n = 79)

สัมพันธภาพในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับขวัญและกำลังใจ
1. เมื่อท่านมีปัญหาเรื่องทำงาน/เรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชา mak ให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางแก้ไขปัญหาให้กับท่าน	3.22	0.71	ปานกลาง
2. ผู้บังคับบัญชา มีความยุติธรรม รับฟังความคิดเห็น ส่งเสริม และให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	2.94	0.87	ปานกลาง
3. เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือและประสานงานกันเป็นอย่างดี	3.33	0.66	ปานกลาง

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

สัมพันธภาพในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับขวัญและกำลังใจ
4. ท่านสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัวได้	3.22	0.71	ปานกลาง
รวม	3.17	0.59	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 พนบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจด้านสัมพันธภาพในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.17$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารมีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ในทุกข้อ โดยเรื่องเพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือและประสานงานกันเป็นอย่างดี มีขวัญและกำลังใจสูงที่สุด รองลงมาคือ เรื่องผู้บังคับบัญชามักให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทาง แก้ไขปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหาระบบการทำงาน/เรื่องส่วนตัว กับข้าราชการสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัวได้ และผู้บังคับบัญชา มีความยุติธรรม รับฟังความคิดเห็น ส่งเสริม และให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน  
ด้านการได้รับการยกย่อง

(n = 79)

การได้รับการยกย่อง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับขวัญและกำลังใจ
1. หน่วยงานท่านเห็นว่า ท่านเป็นคนสำคัญ คนหนึ่งที่จะทำให้งานประสบผลสำเร็จ	3.28	0.91	ปานกลาง
2. ท่านมักได้รับมอบหมายให้เป็นตัวแทนในการเข้าร่วมประชุมต่าง ๆ อยู่เสมอ	3.14	1.00	ปานกลาง
3. หัวหน้าและเพื่อนร่วมงานเชื่อถือและยอมรับในความรู้ความสามารถสามารถของท่าน	3.27	0.75	ปานกลาง
4. การปฏิบัติงานของท่านมักได้รับการยกย่อง ชมเชย จากผู้เกี่ยวข้องเสมอ	3.11	0.85	ปานกลาง
รวม	3.20	0.75	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีข้อวัญญาและกำลังใจด้านการได้รับการยกย่องอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.20$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารมีข้อวัญญาและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลางในทุกข้อ โดยเรื่องหน่วยงานเห็นว่า ท่านเป็นคนสำคัญคนหนึ่งที่จะทำให้งานประสบผลสำเร็จ มีข้อวัญญาและกำลังใจสูงที่สุด รองลงมาคือ เรื่องหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานเชื่อถือและยอมรับในความสามารถ ข้าราชการมักได้รับมอบหมายให้เป็นตัวแทนในการเข้าร่วมประชุมต่าง ๆ อยู่เสมอ และการปฏิบัติงานของข้าราชการมักได้รับการยกย่อง ชมเชย จากผู้เกี่ยวข้องเสมอตามลำดับ

#### ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายองค์กร

(n = 79)

นโยบายองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับขวัญและกำลังใจ
1. นโยบายของหน่วยงานมีความชัดเจน	3.29	0.92	ปานกลาง
2. การจัดแบ่งสายงานในหน่วยงานท่าน มีความเหมาะสม	3.39	0.84	ปานกลาง
3. ข้าราชการในหน่วยงานท่านมีความเข้าใจ นโยบายและปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน	3.49	0.95	สูง
4. นโยบายประเมินผลการปฏิบัติงาน มีหลักเกณฑ์ที่ดี มีผลการพิจารณาที่เชื่อถือได้	3.44	0.84	สูง
รวม	3.41	0.74	สูง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีข้อวัญญาและกำลังใจด้านนโยบายองค์กรอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.41$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารมีข้อวัญญาและกำลังใจสูงที่สุดในเรื่อง ข้าราชการมีความเข้าใจ นโยบายและปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน รองลงมาคือ เรื่องนโยบายประเมินผลการปฏิบัติงาน มีหลักเกณฑ์ที่ดี มีผลการพิจารณาที่เชื่อถือได้โดยอยู่ในระดับสูง ส่วนเรื่องการจัดแบ่งสายงาน ในหน่วยงานมีความเหมาะสม และนโยบายของหน่วยงานมีความชัดเจน มีข้อวัญญาและกำลังใจ อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน  
รวมทุกด้าน

(n = 79)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรร斥และกำลังใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับขวัญและกำลังใจ
1. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.00	0.76	ปานกลาง
2. ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	3.25	0.74	ปานกลาง
3. สัมพันธภาพในการทำงาน	3.17	0.59	ปานกลาง
4. การได้รับการยกย่อง	3.20	0.75	ปานกลาง
5. นโยบายองค์กร	3.41	0.74	สูง
รวม	3.21	0.57	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 พบร่วมกันว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.21$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารมีขวัญและกำลังใจสูงที่สุดในด้านนโยบายองค์กร โดยอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ ด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับการยกย่อง สัมพันธภาพในการทำงาน และค่าตอบแทนและสวัสดิการตามลำดับ โดยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถแสดงจำนวนข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีขวัญและกำลังใจในระดับต่างกันได้ตามตารางที่ 4.13 - 4.18

ตารางที่ 4.13 ข้อมูลแสดงจำนวนข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก แยกตาม  
ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ระดับขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำมาก	1.00 – 1.80	4	5.06
ต่ำ	1.81 – 2.60	21	26.58
ปานกลาง	2.61 – 3.40	32	40.51

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ระดับขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สูง	3.41 – 4.20	17	21.52
สูงมาก	4.21 – 5.00	5	6.33
รวม		79	100

จากตารางที่ 4.13 พบร่วมกันว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการตามระดับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ กล่าวว่าคือ ข้าราชการที่ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการสูง จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง และข้าราชการที่ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการต่ำ จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำ โดย ข้าราชการที่มีขวัญและกำลังใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับปานกลางตามตารางที่ 4.12 มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 40.51

ตารางที่ 4.14 ข้อมูลแสดงจำนวนข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก แยกตาม  
ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการ  
ทำงาน

ระดับขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำมาก	1.00 – 1.80	3	3.80
ต่ำ	1.81 – 2.60	8	10.13
ปานกลาง	2.61 – 3.40	38	48.10
สูง	3.41 – 4.20	23	29.11
สูงมาก	4.21 – 5.00	7	8.86
รวม		79	100

จากตารางที่ 4.14 พบร่วมกันว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงานตามระดับความมั่นคงและ

โอกาสก้าวหน้าในการทำงานที่ได้รับ กล่าวคือ ข้าราชการที่ได้รับความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงานสูง จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง และข้าราชการที่ได้รับความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงานดี จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดี โดยข้าราชการที่มีขวัญและกำลังใจด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางตามตารางที่ 4.12 มีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 48.10

ตารางที่ 4.15 ข้อมูลแสดงจำนวนข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก แยกตามระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน

ระดับขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำมาก	1.00 – 1.80	1	1.27
ต่ำ	1.81 – 2.60	12	15.19
ปานกลาง	2.61 – 3.40	37	46.83
สูง	3.41 – 4.20	27	34.18
สูงมาก	4.21 – 5.00	2	2.53
รวม		79	100

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจด้านสัมพันธภาพในการทำงานตามระดับสัมพันธภาพในการทำงานที่มีต่อกัน กล่าวคือ ข้าราชการที่มีสัมพันธภาพในการทำงานที่ดีต่อกันสูง จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง และข้าราชการที่มีสัมพันธภาพในการทำงานที่ดีต่อกันต่ำ จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดี โดยข้าราชการที่มีขวัญและกำลังใจด้านสัมพันธภาพในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางตามตารางที่ 4.12 มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 46.83

ตารางที่ 4.16 ข้อมูลแสดงจำนวนข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก แยกตามระดับวัณและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยกย่อง

ระดับวัณและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำมาก	1.00 – 1.80	6	7.59
ต่ำ	1.81 – 2.60	8	10.13
ปานกลาง	2.61 – 3.40	32	40.51
สูง	3.41 – 4.20	28	35.44
สูงมาก	4.21 – 5.00	5	6.33
<b>รวม</b>		<b>79</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.16 พบร่วมกันว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีข่าวณและกำลังใจด้านการได้รับการยกย่องตามระดับการได้รับการยกย่องที่ได้รับ กล่าวคือ ข้าราชการที่ได้รับการยกย่องสูง จะมีข่าวณและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง และข้าราชการที่ได้รับการยกย่องต่ำ จะมีข่าวณและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำ โดยข้าราชการที่มีข่าวณและกำลังใจ ด้านการได้รับการยกย่องอยู่ในระดับปานกลางตามตารางที่ 4.12 มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 40.51

ตารางที่ 4.17 ข้อมูลแสดงจำนวนข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก แยกตามระดับวัณและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายองค์กร

ระดับวัณและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำมาก	1.00 – 1.80	1	1.27
ต่ำ	1.81 – 2.60	7	8.86
ปานกลาง	2.61 – 3.40	32	40.51
สูง	3.41 – 4.20	29	36.71
สูงมาก	4.21 – 5.00	10	12.65
<b>รวม</b>		<b>79</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.17 พนว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจด้านนโยบายองค์กรตามระดับความชัดเจนของนโยบายองค์กร กล่าวคือ หากนโยบายองค์กรมีความชัดเจน ข้าราชการจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง แต่หากนโยบายองค์กรคุณเครื่อไม่ชัดเจน ข้าราชการจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำ โดยข้าราชการที่มีขวัญและกำลังใจด้านนโยบายองค์กรอยู่ในระดับสูงตามตารางที่ 4.12 มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 36.71

ตารางที่ 4.18 ข้อมูลแสดงจำนวนข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก แยกตามระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทุกด้าน

ระดับขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำมาก	1.00 – 1.80	-	-
ต่ำ	1.81 – 2.60	13	16.46
ปานกลาง	2.61 – 3.40	37	46.83
สูง	3.41 – 4.20	26	32.91
สูงมาก	4.21 – 5.00	3	3.80
รวม		79	100

จากตารางที่ 4.18 พนว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจโดยรวมทุกด้านตามระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านต่าง ๆ ที่ได้รับ กล่าวคือ ข้าราชการที่ได้รับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านต่าง ๆ สูง จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านสูง และข้าราชการที่ได้รับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านต่าง ๆ ต่ำ จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านต่าง ๆ ต่ำ จึงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านต่ำ โดยข้าราชการที่มีขวัญและกำลังใจโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางตามตารางที่ 4.12 มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 46.83

#### 4.2.2 ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก

ข้อมูลในส่วนนี้ เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการเสริมสร้างบัญญัติ กำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก โดยเป็นการวิเคราะห์เนื้อหาโดยรวมและอภิปรายในรูปแบบเชิงพร่อง ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ควรปรับเงินเดือนให้เหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน และปรับเพิ่มตามผลงาน ควรจัดให้มีสวัสดิการเกี่ยวกับรถรับ-ส่งพนักงาน การคุ้มครองในเรื่อง การศึกษา และค่ารักษาพยาบาลให้สามารถเบิกได้ตามความเป็นจริง และจัดให้มีที่พักอาศัย เช่น แฟลต (จำนวน 13 คน)

ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ควรส่งเสริมให้ทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความตั้งใจของตนเอง ส่งเสริมให้ข้าราชการได้มีโอกาสก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกัน และให้การสนับสนุนผู้มีความสามารถให้มากขึ้น (จำนวน 4 คน)

สัมพันธภาพในการทำงาน ควรจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่าง ผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานอย่างต่อเนื่อง หรือมีกิจกรรมที่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเข้ามาทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันได้นอกเหนือจากการงาน เช่น การจัดเที่ยวปีละครึ่ง หรือจัดกิพารเชื่อมความสัมพันธ์ และควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (จำนวน 4 คน)

การได้รับการยกย่อง ควรมีการชุมชนเชยเมื่อการทำงานเป็นไปตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด และมีรางวัลเป็นการตอบแทน (จำนวน 6 คน)

นโยบายองค์กร ควรกำหนดตัวชี้วัดตามความจำเป็นและชัดเจนยิ่งขึ้น โดยสร้างความเข้าใจแก่ข้าราชการให้มากขึ้น (จำนวน 2 คน)

#### 4.2.3 การทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปร อิสระที่เป็นลักษณะส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่สำนักการขนส่งผู้โดยสาร กับตัวแปรตามที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อบัญญัติ กำลังใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน ประกอบด้วย ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน สมพันธภาพในการทำงาน การได้รับการยกย่อง และนโยบายองค์กร ในกรณีที่มีตัวแปร อิสระไม่เกิน 2 กลุ่ม จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าสถิติ t-test ส่วนในกรณีที่มีตัวแปร อิสระมากกว่า 2 กลุ่ม จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าสถิติ F-test หรือ One-Way ANOVA โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และจากผลการศึกษาสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

**สมมติฐานที่ 1 ข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสารที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน**

ตารางที่ 4.19 ผลการทดสอบความแตกต่างของเพศของข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสาร กับความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	n	t-test	Sig.	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
ค่าตอบแทนและ สวัสดิการ	ชาย	3.36	0.51	9	1.52	0.13	ไม่แตกต่างกัน
	หญิง	2.96	0.74	70			
ความมั่นคงและ โอกาสก้าวหน้า ในการทำงาน	ชาย	3.25	0.75	9	0.00	1.00	ไม่แตกต่างกัน
	หญิง	3.25	0.88	70			
สัมพันธภาพ ในการทำงาน	ชาย	3.47	0.72	9	1.62	0.11	ไม่แตกต่างกัน
	หญิง	3.14	0.59	70			
การได้รับ การยกย่อง	ชาย	3.33	0.81	9	0.56	0.58	ไม่แตกต่างกัน
	หญิง	3.18	0.75	70			
นโยบาย องค์กร	ชาย	3.64	0.86	9	1.01	0.32	ไม่แตกต่างกัน
	หญิง	3.38	0.73	70			
รวม	ชาย	3.41	0.59	9	1.14	0.26	ไม่แตกต่างกัน
	หญิง	3.18	0.57	70			

จากตารางที่ 4.19 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ t-test พบว่า ข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสารที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและในรายด้านทุกด้านที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**สมมติฐานที่ 2 ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน**

**ตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบความแตกต่างของอายุของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กับความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน**

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	อายุ	$\bar{X}$	S.D.	n	F	Sig.	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
ค่าตอบแทนและ สวัสดิการ	ต่ำกว่า 30 ปี	2.95	0.94	16	0.04	0.96	ไม่แตกต่างกัน
	30 - 40 ปี	3.02	0.82	21			
	มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	3.01	0.66	42			
ความมั่นคงและ โอกาสก้าวหน้า ในการทำงาน	ต่ำกว่า 30 ปี	3.41	0.87	16	0.61	0.55	ไม่แตกต่างกัน
	30 - 40 ปี	3.29	0.59	21			
	มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	3.17	0.75	42			
สัมพันธภาพ ในการทำงาน	ต่ำกว่า 30 ปี	3.22	0.56	16	0.39	0.68	ไม่แตกต่างกัน
	30 - 40 ปี	3.25	0.53	21			
	มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	3.12	0.64	42			
การได้รับ การยกย่อง	ต่ำกว่า 30 ปี	3.45	0.72	16	2.77	0.07	ไม่แตกต่างกัน
	30 - 40 ปี	3.37	0.66	21			
	มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	3.02	0.78	42			
นโยบาย องค์กร	ต่ำกว่า 30 ปี	3.50	0.70	16	0.65	0.52	ไม่แตกต่างกัน
	30 - 40 ปี	3.51	0.90	21			
	มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	3.32	0.67	42			
รวม	ต่ำกว่า 30 ปี	3.31	0.64	16	0.85	0.43	ไม่แตกต่างกัน
	30 - 40 ปี	3.29	0.60	21			
	มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	3.13	0.54	42			

จากตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) พบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและในรายด้านทุกด้านที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**สมมติฐานที่ 3 ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีสถานภาพทางครอบครัวที่แตกต่างกัน มีวัฒนาและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน**

**ตารางที่ 4.21 ผลการทดสอบความแตกต่างของสถานภาพทางครอบครัวของข้าราชการ สำนักการขนส่งผู้โดยสารกับความคิดเห็นต่อวัฒนาและกำลังใจในการปฏิบัติงาน**

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	สถานภาพทาง ครอบครัว	$\bar{X}$	S.D.	n	F	Sig.	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
ค่าตอบแทนและ สวัสดิการ	โสด	3.03	0.79	44	0.23	0.79	ไม่แตกต่างกัน
	สมรส	2.94	0.71	31			
	หย่า/หม้าย	3.19	1.01	4			
ความมั่นคงและ โอกาสก้าวหน้า ในการทำงาน	โสด	3.26	0.67	44	0.82	0.44	ไม่แตกต่างกัน
	สมรส	3.19	0.79	31			
	หย่า/หม้าย	3.69	1.05	4			
สัมพันธภาพ ในการทำงาน	โสด	3.23	0.58	44	0.39	0.68	ไม่แตกต่างกัน
	สมรส	3.10	0.64	31			
	หย่า/หม้าย	3.13	0.43	4			
การได้รับ การยกย่อง	โสด	3.31	0.71	44	1.94	0.15	ไม่แตกต่างกัน
	สมรส	3.00	0.77	31			
	หย่า/หม้าย	3.50	1.02	4			
นโยบาย องค์กร	โสด	3.56	0.67	44	2.92	0.06	ไม่แตกต่างกัน
	สมรส	3.16	0.81	31			
	หย่า/หม้าย	3.63	0.43	4			
รวม	โสด	3.28	0.51	44	1.39	0.26	ไม่แตกต่างกัน
	สมรส	3.08	0.63	31			
	หย่า/หม้าย	3.43	0.75	4			

จากตารางที่ 4.21 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) พบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีสถานภาพทางครอบครัวที่แตกต่างกัน

มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและในรายด้านทุกด้านที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**สมมติฐานที่ 4 ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน**

ตารางที่ 4.22 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับการศึกษาของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารกับความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	n	F	Sig.	ผลการทดสอบสมมติฐาน
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.68	0.89	11	1.19	0.31	ไม่แตกต่างกัน
	ปริญญาตรี	3.05	0.74	65			
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.17	0.52	3			
ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.16	0.88	44	0.25	0.78	ไม่แตกต่างกัน
	ปริญญาตรี	3.25	0.72	65			
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.50	0.66	3			
สัมพันธภาพในการทำงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.89	0.49	11	2.14	0.12	ไม่แตกต่างกัน
	ปริญญาตรี	3.20	0.58	65			
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.58	0.95	3			
การได้รับการยกย่อง	ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.70	0.86	11	3.12	0.05	แตกต่างกัน*
	ปริญญาตรี	3.29	0.70	65			
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.00	1.00	3			
นโยบายองค์กร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.18	0.94	11	2.15	0.12	ไม่แตกต่างกัน
	ปริญญาตรี	3.41	0.70	65			
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.17	0.29	3			
รวม	ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.92	0.63	11	1.85	0.16	ไม่แตกต่างกัน
	ปริญญาตรี	3.24	0.56	65			
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.48	0.55	3			

\* หมายถึง ปฎิเสธสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.22 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) พบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และผลการทดสอบในด้านปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีปัจจัยด้านการได้รับการยกย่องที่แตกต่างกัน (Sig. ≤ 0.05) ผู้วิจัยจึงได้ทดสอบหาความแตกต่างของแต่ละช่วงระดับการศึกษา ปรากฏผลดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 ความแตกต่างของผลการวิจัยในภาพรวมของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร ด้านการได้รับการยกย่องของผู้ต้องแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน

ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-0.5878*	-0.2955
ปริญญาตรี	0.5878*	-	0.2923
สูงกว่าปริญญาตรี	0.2955	-0.2923	-

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ความแตกต่างในภาพรวมของผลการวิจัยโดยการทดสอบต่อเนื่องด้วยวิธีการทดสอบแบบจับคู่พหุคุณ (Multiple Comparison) โดยค่าสถิติ LSD พบว่า ผู้ต้องแบบสอบถามตามที่มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยกย่องของผู้มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน คือ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับการศึกษาปริญญาตรี

**สมมติฐานที่ 5 ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน**

**ตารางที่ 4.24 ผลการทดสอบความแตกต่างของรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารกับความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน**

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	$\bar{X}$	S.D.	n	F	Sig.	ผลการทดสอบสมมติฐาน
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	ต่ำกว่า 15,000 บาท	2.96	0.87	32	0.52	0.60	ไม่แตกต่างกัน
	15,000 - 20,000 บาท	2.85	0.82	12			
	มากกว่า 20,000 บาท ขึ้นไป	3.09	0.63	35			
ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.35	0.77	32	1.12	0.33	ไม่แตกต่างกัน
	15,000 - 20,000 บาท	2.98	0.65	12			
	มากกว่า 20,000 บาท ขึ้นไป	3.25	0.72	35			
สัมพันธภาพในการทำงาน	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.27	0.54	32	0.69	0.51	ไม่แตกต่างกัน
	15,000 - 20,000 บาท	3.06	0.53	12			
	มากกว่า 20,000 บาท ขึ้นไป	3.13	0.66	35			
การได้รับการยกย่อง	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.42	0.71	32	3.15	0.05	แตกต่างกัน*
	15,000 - 20,000 บาท	2.83	0.95	12			
	มากกว่า 20,000 บาท ขึ้นไป	3.12	0.67	35			
นโยบายองค์กร	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.52	0.82	32	0.69	0.50	ไม่แตกต่างกัน
	15,000 - 20,000 บาท	3.35	0.83	12			
	มากกว่า 20,000 บาท ขึ้นไป	3.31	0.63	35			

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	$\bar{X}$	S.D.	n	F	Sig.	ผลการทดสอบสมมติฐาน
รวม	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.30	0.63	32	1.16	ไม่แตกต่างกัน
	15,000 - 20,000 บาท	3.02	0.63	12		
	มากกว่า 20,000 บาท ขึ้นไป	3.18	0.49	35		

\* นายถึง ปภิเสษสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.24 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) พบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และผลการทดสอบในด้านปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีปัจจัยด้านการได้รับการยกย่องที่แตกต่างกัน ( $Sig. \leq 0.05$ ) ผู้วิจัยจึงได้ทดสอบหากความแตกต่างของแต่ละช่วงรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ปรากฏผลดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ความแตกต่างของผลการวิจัยในภาพรวมของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร ด้านการได้รับการยกย่องของผู้ติดตามแบบสอบถามที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ต่ำกว่า 15,000 บาท	15,000 - 20,000 บาท	มากกว่า 20,000 บาท ขึ้นไป
ต่ำกว่า 15,000 บาท	-	0.5885*	0.3004
15,000 - 20,000 บาท	-0.5885*	-	-0.2881
มากกว่า 20,000 บาท ขึ้นไป	-0.3004	0.2881	-

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ความแตกต่างในภาพรวมของผลการวิจัยโดยการทดสอบต่อเนื่องด้วยวิธีการทดสอบแบบจับคู่พหุคุณ (Multiple Comparison) โดยค่าสถิติ LSD พบว่า ผู้ติด

แบบสอบถามที่มีระดับข้อมูลและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยกย่องของผู้มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน คือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000 - 20,000 บาท กับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท

### สมมติฐานที่ 6 ข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสารที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนัก การบนส่งผู้โดยสารที่แตกต่างกัน มีข้อมูลและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.26 ผลการทดสอบความแตกต่างของระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการบนส่งผู้โดยสารของข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสารกับความคิดเห็นต่อข้อมูลและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ข้อมูลและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการบนส่งผู้โดยสาร	$\bar{X}$	S.D.	n	F	Sig.	ผลการทดสอบสมมติฐาน
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	น้อยกว่า 5 ปี	2.99	0.74	45	0.01	0.99	ไม่แตกต่างกัน
	5 – 10 ปี	3.03	0.86	20			
	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	3.00	0.71	14			
ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	น้อยกว่า 5 ปี	3.32	0.69	45	0.76	0.47	ไม่แตกต่างกัน
	5 – 10 ปี	3.08	0.72	20			
	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	3.29	0.89	14			
สัมพันธภาพในการทำงาน	น้อยกว่า 5 ปี	3.13	0.62	45	0.72	0.49	ไม่แตกต่างกัน
	5 – 10 ปี	3.31	0.51	20			
	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	3.13	0.64	14			
การได้รับการยกย่อง	น้อยกว่า 5 ปี	3.24	0.72	45	0.21	0.81	ไม่แตกต่างกัน
	5 – 10 ปี	3.19	0.81	20			
	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	3.09	0.83	14			
นโยบายองค์กร	น้อยกว่า 5 ปี	3.42	0.78	45	0.68	0.51	ไม่แตกต่างกัน
	5 – 10 ปี	3.51	0.71	20			
	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	3.21	0.64	14			

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

ขั้นตอนและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน		ระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานที่สำนัก การบนส่งผู้โดยสาร	$\bar{X}$	S.D.	n	F	Sig.	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
รวม	น้อยกว่า 5 ปี	3.22	0.57	45		0.10	0.90	ไม่แตกต่างกัน
	5 – 10 ปี	3.22	0.59	20				
	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	3.14	0.60	14				

จากตารางที่ 4.26 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) พบว่า ข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสารที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการบนส่งผู้โดยสารที่แตกต่างกัน มีระดับขั้นตอนและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและในรายด้านทุกด้านที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากการทดสอบสมมติฐานวิจัยทั้งหมดข้างต้น สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 ภาพรวมแสดงผลการทดสอบความแตกต่างของเพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนัก การบนส่งผู้โดยสารของข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสารกับสมมติฐาน

ลักษณะส่วนบุคคล	ค่าตอบแทน และสวัสดิการ	ความมั่นคง และโอกาส ก้าวหน้า ในการทำงาน	สัมพันธภาพ ในการทำงาน	การได้รับ การยกย่อง	นโยบาย องค์กร	รวม
เพศ	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน
อายุ	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน
สถานภาพ ทางครอบครัว	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน
ระดับการศึกษา	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	แตกต่างกัน*	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	ค่าตอบแทน และสวัสดิการ	ความมั่นคง และโอกาส ก้าวหน้า ในการทำงาน	สัมพันธภาพ ในการทำงาน	การได้รับ การยกย่อง	นโยบาย องค์กร	รวม
รายได้เฉลี่ย ต่อเดือน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	แตกต่างกัน*	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน
ระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานที่สำนัก การขนส่งผู้โดยสาร	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน

\* หมายถึง ปฎิเสธสมนติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก ในครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก และเพื่อ เปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก จำแนกตาม ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้า ในการทำงาน สัมพันธภาพในการทำงาน การได้รับการยกย่อง และนโยบายองค์กร เพื่อนำข้อมูล ที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานด้านต่าง ๆ ต่อไป

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

##### 5.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการศึกษารั้งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 70 คน คิดเป็น ร้อยละ 88.6 มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 ส่วนใหญ่มีสถานภาพ โสด จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 55.7 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 82.3 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 44.3 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการขนส่งผู้โดยสารน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 57.0

##### 5.1.2 ความคิดเห็นของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบกในเรื่องขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญ และกำลังใจตามระดับปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่ได้รับ โดยข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารมีขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงานในปัจจัยด้านต่าง ๆ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

##### 5.1.2.1 ด้านนโยบายองค์กร พบร่วมกับข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจด้านนโยบายองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.41$ )

5.1.2.2 ด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน พนบฯ ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.25$ )

5.1.2.3 ด้านการได้รับการยกย่อง พนบฯ ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจด้านการได้รับการยกย่องโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.20$ )

5.1.2.4 ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน พนบฯ ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจด้านสัมพันธภาพในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.17$ )

5.1.2.5 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พนบฯ ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.00$ )

5.1.2.6 และในภาพรวม พนบฯ ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.21$ )

### 5.1.3 สรุปผลสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐานในเรื่องลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่สำนักการขนส่งผู้โดยสารที่แตกต่างกันของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารกับปัจจัยสำคัญ ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก เเล้วพบว่า

ในภาพรวมข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ และผลการทดสอบในด้านปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร พนบฯ ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีระดับการศึกษาและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยกย่องที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงได้ทดสอบหาความแตกต่างของแต่ละช่วงระดับการศึกษาและแต่ละช่วงรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พนบฯ ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยกย่องที่แตกต่างกัน คือ ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับข้าราชการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และข้าราชการที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 15,000 - 20,000 บาท กับ ข้าราชการที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท

## 5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาระดับขั้นๆและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีระดับขั้นๆ และกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นไปได้ว่า ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารมีความพึงพอใจในค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับในระดับหนึ่ง ซึ่งเห็นว่า ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมตามความรู้ความสามารถ เมื่อจากพิจารณาจากผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่เมื่อจากค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับมีปริมาณที่ค่อนข้างน้อย ทำให้ข้าราชการไม่ค่อยพอใจกับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับเท่าที่ควร จึงต้องการค่าตอบแทนและสวัสดิการ เช่น เงินเดือน โบนัส ค่าเช่าบ้าน ค่าเล่าเรียน ค่ารักษายาบาล เพิ่มขึ้น เพื่อให้เพียงพอต่อการดำรงชีพของตนและครอบครัว ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณฯ เอี่ยมประชา และนิสภา นุ่มนก (2551 : 45-46) ที่พบว่า ค่าตอบแทนและสวัสดิการของบุคลากรสำนักบริหารการจัดเก็บภาษี กรมสรรพสามิต มีระดับขั้นๆและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจากรายได้ที่บุคลากรได้รับไม่เพียงพอที่จะเลี้ยงชีพของตนและครอบครัวได้อย่างมีความสุข

ประเด็นที่ 2 ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีระดับขั้นๆ และกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง เป็นไปได้ว่า ข้าราชการมีความพึงพอใจที่ได้ทำงานราชการ เพราะรู้สึกว่า การทำงานราชการมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่และรายได้ที่ได้รับมากกว่างานเอกชน ซึ่งแม้ตำแหน่งที่ได้รับจะไม่สูงและรายได้ที่ได้รับจะน้อย แต่การจะทำให้ข้าราชการออกจากราชการ ได้ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด และในการปฏิบัติงานมีผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการทำงานเป็นอย่างดี เพื่อให้งานของข้าราชการซึ่งเป็นงานในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาประสบผลสำเร็จ ตามที่ได้รับมอบหมาย จึงทำให้ข้าราชการต้องการที่จะทำงานราชการต่อไปโดยไม่คิดจะโอนย้าย/ลาออกจากงานที่ทำอยู่ แต่ข้าราชการบางสายงานยังไม่ค่อยพอใจที่ได้รับโอกาสก้าวหน้าในการทำงานที่ไม่ได้เท่าที่ควร เมื่อจากเป็นการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน เลื่อนระดับ ให้ข้าราชการได้มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานในสายงานที่รับผิดชอบ โดยมิได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถ ทำให้ ข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถไม่ได้รับการเลื่อนเงินเดือน เลื่อนระดับให้สูงขึ้นตามที่ควรจะเป็น ข้าราชการดังกล่าวจึงได้รับโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานน้อยลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณฯ เอี่ยมประชา และนิสภา นุ่มนก (2551 : 45-46) ที่พบว่า ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงานของบุคลากรสำนักบริหารการจัดเก็บภาษี กรมสรรพสามิต มีระดับ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการพิจารณาเพื่อเลื่อนขึ้น เลื่อนตำแหน่ง ไม่ได้พิจารณาจากความรู้ความสามารถที่แท้จริง

ประเด็นที่ 3 ข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีระดับขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านสัมพันธภาพในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะ ข้าราชการมีความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และ ผู้ใต้บังคับบัญชา ในสำนักการบนส่งผู้โดยสารที่มีให้กัน เนื่องจากต่างไม่ต้องการให้เกิดความเครียด ในการทำงานและต้องการให้การทำงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน ดังนั้น ในการ ปฏิบัติงานจึงเป็นไปในลักษณะร่วมมือกัน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เมื่อมีปัญหาไม่ว่า จะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว ข้าราชการสามารถปรึกษาได้ทั้งเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาแม้ให้คำปรึกษาและชี้แนะนำแนวทางแก้ไขปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ แต่ข้าราชการบางสายงานยังไม่ค่อยพอด้วยในเรื่องความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา การรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริม และให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน เลื่อนระดับ ให้ข้าราชการได้รับเงินเดือนหรือเลื่อนระดับที่สูงขึ้น เนื่องจากเป็นการพิจารณาโดยมิได้คำนึงถึง ความรู้ความสามารถ จึงทำให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาลดลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมงคล เถื่อนรอด และประทุมทิพย์ ห้าวลา (2551 : 42-43) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของพนักงานไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เนื่องจากหน่วยงาน ไม่ให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชา

ประเด็นที่ 4 ข้าราชการสำนักการบนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีระดับขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยกย่องอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะ ข้าราชการรู้สึกดีใจและภูมิใจที่ได้รับราชการซึ่งเป็นอาชีพที่มีเกียรติ และในหน่วยงานยังมองหมาย ให้ปฏิบัติงานที่สำคัญต่าง ๆ หลายอย่าง เนื่องจากเห็นว่า ข้าราชการเป็นคนที่สำคัญที่จะผลักดันและ ทำให้งานประสบผลสำเร็จ ซึ่งผลงานของข้าราชการที่สำเร็จและเสร็จทันตามกำหนดเวลา ยังทำให้ ทั้งหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานต่างเชื่อถือและยอมรับในความรู้ความสามารถของข้าราชการด้วย แต่งานที่ได้รับมอบหมายที่มีค่อนข้างมาก ซึ่งยังไม่รวมถึงการได้รับมอบหมายให้เป็นตัวแทนในการ เข้าร่วมประชุมต่าง ๆ อยู่เสมอ เพราะมีการจัดประชุมพร้อมกันหลายเรื่องหรือหัวหน้าติดภารกิจ เร่งด่วนอื่น ทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองได้ ทำให้ข้าราชการต้องทำงานล่วงเวลา อยู่บ่อยครั้ง เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันตามเวลาที่กำหนดไว้ และเมื่องานประสบผลสำเร็จ การไม่ได้รับการยกย่องหรือไม่ได้รับคำชมเชยว่า เป็นผู้ที่ทำงานดี ก่อให้เกิดความสามารถ จากหน่วยงาน

หัวหน้า หรือแม้แต่เพื่อนร่วมงาน เนื่องจากเห็นว่า เป็นงานที่ต้องทำความหน้าที่ความรับผิดชอบอยู่แล้ว จึงทำให้วัฒนธรรมกำลังใจของข้าราชการลดลง

ประเด็นที่ 5 ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายองค์กรอยู่ในระดับสูง อาจเป็นไปได้ว่า ในหน่วยงานมีการประชุมหารือเรื่องสำคัญ ๆ ร่วมกันอยู่เสมอ จึงทำให้ข้าราชการเกิดความเข้าใจในนโยบายต่าง ๆ และปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีหลักเกณฑ์ที่ดี มีผลการพิจารณาที่เชื่อถือได้ ซึ่งข้าราชการเข้าใจตรงกันว่า ผลงานที่จะนำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องกำหนดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร และมีการรับรองจากผู้บังคับบัญชาว่า ผลงานนั้นมีความท้าทายและเหมาะสมที่จะนำมาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงสามารถใช้ผลงานนั้นเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการได้ และมีการตรวจสอบด้วยว่า ผลงานนั้นได้ปฏิบัติจริงหรือไม่ จึงทำให้ข้าราชการเกิดความเชื่อถือและปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน ส่งผลให้ขวัญและกำลังใจของข้าราชการตามผลการศึกษาอุกมาสูง แม้จะมีบางนโยบายไม่ชัดเจนเท่าที่ควร นโยบายการจัดแบ่งสายงานไม่เหมาะสม ไม่ครอบคลุมภารกิจด้านต่าง ๆ ที่ต้องทำ ซึ่งต้องหารือร่วมกันให้เข้าใจก่อนปฏิบัติตาม จะทำให้ขวัญและกำลังใจของข้าราชการลดลงบ้าง แต่ก็ยังอยู่ในระดับสูงอยู่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณ เอี่ยมประชา และนิสภา นุ่มนก (2551 : 45-46) ที่พบว่า นโยบายองค์กรของบุคลากรสำนักบริหารการจัดเก็บภาษี กรมสรรพาณิช มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง เนื่องจากหน่วยงานมีนโยบายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน

ประเด็นที่ 6 ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะข้าราชการมีขวัญและกำลังใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในลำดับต่ำที่สุด แต่เนื่องจากข้าราชการยอมรับตั้งแต่เริ่มเข้ารับราชการแล้วว่า ค่าตอบแทนที่ได้รับจะน้อยมากเมื่อเทียบกับภาคเอกชน ซึ่งแม้ค่าตอบแทนที่ได้รับจะเหมาะสมกับความสามารถ แต่ก็ยังไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพของข้าราชการและครอบครัวอยู่ดี แต่เมื่อนำรวมกับสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน ที่ได้รับ ทำให้ข้าราชการบางคน ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการมากกว่าพนักงานที่ได้รับเพียงค่าตอบแทนจากภาคเอกชน จึงทำให้ขวัญและกำลังใจของข้าราชการแม้จะอยู่ในลำดับต่ำที่สุด แต่ก็อยู่ในระดับปานกลาง ในด้านสัมพันธภาพในการทำงาน ด้านการได้รับการยกย่อง และด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งข้าราชการมีขวัญและกำลังใจอยู่ในลำดับที่สูงขึ้นมาตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการปฏิบัติราชการในหน่วยงานทุกคนมีสัมพันธภาพอันดีต่อกัน และการรับราชการ เป็นอาชีพที่ได้รับการยกย่องในสังคมว่า เป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี เป็นอาชีพที่มี

ความมั่นคงกว่าภาคเอกชนค่อนข้างมาก แต่เพราความไม่ยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาบางสายงาน ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน เลื่อนระดับ ให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ที่มิได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถของข้าราชการ และการไม่ให้การยกย่องชูเชียก์กับความสำเร็จในงาน ที่ข้าราชการทำเท่าที่ควร เนื่องจากเห็นว่า เป็นงานในหน้าที่ที่ข้าราชการต้องทำอยู่แล้ว จึงทำให้ ข้าราชการมิได้รับการยกย่องชูเชียก์เท่าที่ควร และทำให้สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ได้บังคับบัญชา และโอกาสก้าวหน้าในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาลดลง ส่งผลให้ขวัญและ กำลังใจของข้าราชการอยู่ในระดับปานกลาง มิได้อยู่ในระดับสูงที่จะช่วยให้ขวัญและกำลังใจของ ข้าราชการ โดยรวมอยู่ในระดับสูงด้วย และสำหรับด้านนโยบายองค์กรซึ่งข้าราชการมีขวัญและ กำลังใจอยู่ในลำดับสูงที่สุด อาจเป็นเพราะภัยในหน่วยงานมีการประชุมหารือในเรื่องสำคัญต่าง ๆ ร่วมกันอยู่เสมอ โดยเฉพาะนโยบายที่สำคัญ ๆ เช่น นโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มี ผลกระทบต่อการเลื่อนเงินเดือน เลื่อนระดับ ของข้าราชการทุกคน ซึ่งเป็นนโยบายที่มีหลักเกณฑ์ที่ดี มีผลการพิจารณาที่เชื่อถือได้ ทำให้ข้าราชการเกิดความเข้าใจ เชื่อถือและปฏิบัติไปในแนวทาง เดียวกัน แม้จะมีงานนโยบายไม่ชัดเจนเท่าที่ควร นโยบายการจัดแบ่งสายงาน ไม่ครอบคลุมภารกิจที่ ต้องทำ จะทำให้ขวัญและกำลังใจของข้าราชการลดลงน้ำ แต่ข้าราชการส่วนใหญ่ก็ยังมีขวัญและ กำลังใจอยู่ในระดับสูง แต่ก็ยังไม่สูงพอที่จะช่วยให้ขวัญและกำลังใจของข้าราชการ โดยรวมอยู่ใน ระดับสูงตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมงคล เลื่อนรอด และประทุมพิพิธ หัวลา (2551 : 42-43) ที่พบว่า ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ประเด็นที่ 7 สำหรับผลการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่สำนักการขนส่งผู้โดยสาร กับระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการ ขนส่งผู้โดยสาร กรรมการขนส่งทางบก จะเห็นได้ว่า

ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีเพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการขนส่งผู้โดยสาร ที่แตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและในรายด้านทุกด้านที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ เว้นแต่ข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสารที่มีระดับ การศึกษาและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านการ ได้รับการยกย่องที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยข้าราชการที่มีการศึกษา ระดับปริญญาตรี มีขวัญและกำลังใจสูงกว่าข้าราชการที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี อาจเป็น เพราการปฏิบัติงานในปัจจุบันเน้นงานด้านการกำกับ ดูแล และควบคุม ซึ่งเป็นงานวิชาการมากกว่า

การปฏิบัติงานประจำหรืองานลูกทีน ทำให้หน่วยงานค่อนข้างให้ความสำคัญและส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานด้านวิชาการมากกว่าผู้ปฏิบัติงานประจำ ดังนี้ ข้าราชการที่รับราชการด้วยอุปถัมภ์ญาติ เป็นนักวิชาการบนส่วนที่สำนักการขนส่งผู้โดยสาร จึงได้รับการยกย่องมากกว่าข้าราชการที่รับราชการด้วยอุปถัมภ์ต่างกว่าปริญญาตรี เป็นเจ้าพนักงานบนส่วน หรือเจ้าหน้าที่ขันส่วน ที่สำนักการขนส่งผู้โดยสาร ส่วนข้าราชการที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท มีขวัญและกำลังใจสูงกว่าข้าราชการที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 15,000 – 20,000 บาท อาจเป็นเพราะข้าราชการที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท ได้รับอนุบทามัยให้ปฏิบัติงานที่ไม่ซับซ้อนมากนัก จึงเห็นว่า รายได้ที่ได้รับ มีความเหมาะสมกับความสามารถแล้ว ทำให้มีขวัญและกำลังใจดีกว่าข้าราชการที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 15,000 – 20,000 บาท ซึ่งมักได้รับอนุบทามัยให้ปฏิบัติงานที่ซับซ้อนกว่า และในปัจจุบันที่มากกว่า ทำให้เห็นว่า รายได้ที่ได้รับน้อยเกินไป ไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของข้าราชการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจตุพร วงศ์ศรีเพ็อก (2548 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ข้าราชการและพนักงานราชการ ตอนกองบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย (อัตราเพื่อพระ) ที่มีอุปกรณ์ศึกษาต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ .05

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรรมการขนส่งทางบก ในเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ทราบถึงระดับขวัญและกำลังใจในภาพรวมและในด้านต่าง ๆ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ควรปรับเพิ่มเงินเดือนให้เหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน และปรับเพิ่มตามผลงาน แต่ทำได้ยาก เนื่องจากจะกระทบต่อบัญชีเงินเดือนข้าราชการทั้งระบบและกระทบต่องบประมาณในระยะยาว ซึ่งรัฐบาลมีงบประมาณจำกัด จึงควรปรับเพิ่มเป็นเงินอื่นแทน เช่น ค่าครองชีพ ควรเพิ่มสิทธิการเบิกค่าเช่าบ้านให้สูงขึ้นหรือจัดให้มีที่พักอาศัย เช่น แฟลต เพื่อช่วยให้ข้าราชการในหน่วยงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

สัมพันธภาพในการทำงาน ควรให้มีการชี้แจงผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา รักษาและพัฒนาสัมพันธภาพอันดีระหว่างกันให้ดียิ่งขึ้น

การได้รับการยกย่อง ควรมีการชมเชยเมื่อการทำงานเป็นไปตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด เช่น การประกาศเกียรติคุณ การให้รางวัลเป็นเงินหรือสิ่งของอื่น เพราะนอกจากจะเป็นขวัญ

และกำลังใจแก่ข้าราชการที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานแล้ว ยังเป็นแบบอย่างและเป็นพลังผลักดันให้ข้าราชการคนอื่นต้องการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามด้วย ผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าร่วมประชุมแทนเฉพาะเรื่องที่มีอนามัยให้รับผิดชอบ เพื่อมิให้การเข้าร่วมประชุมแทนในทุกเรื่องเป็นหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา

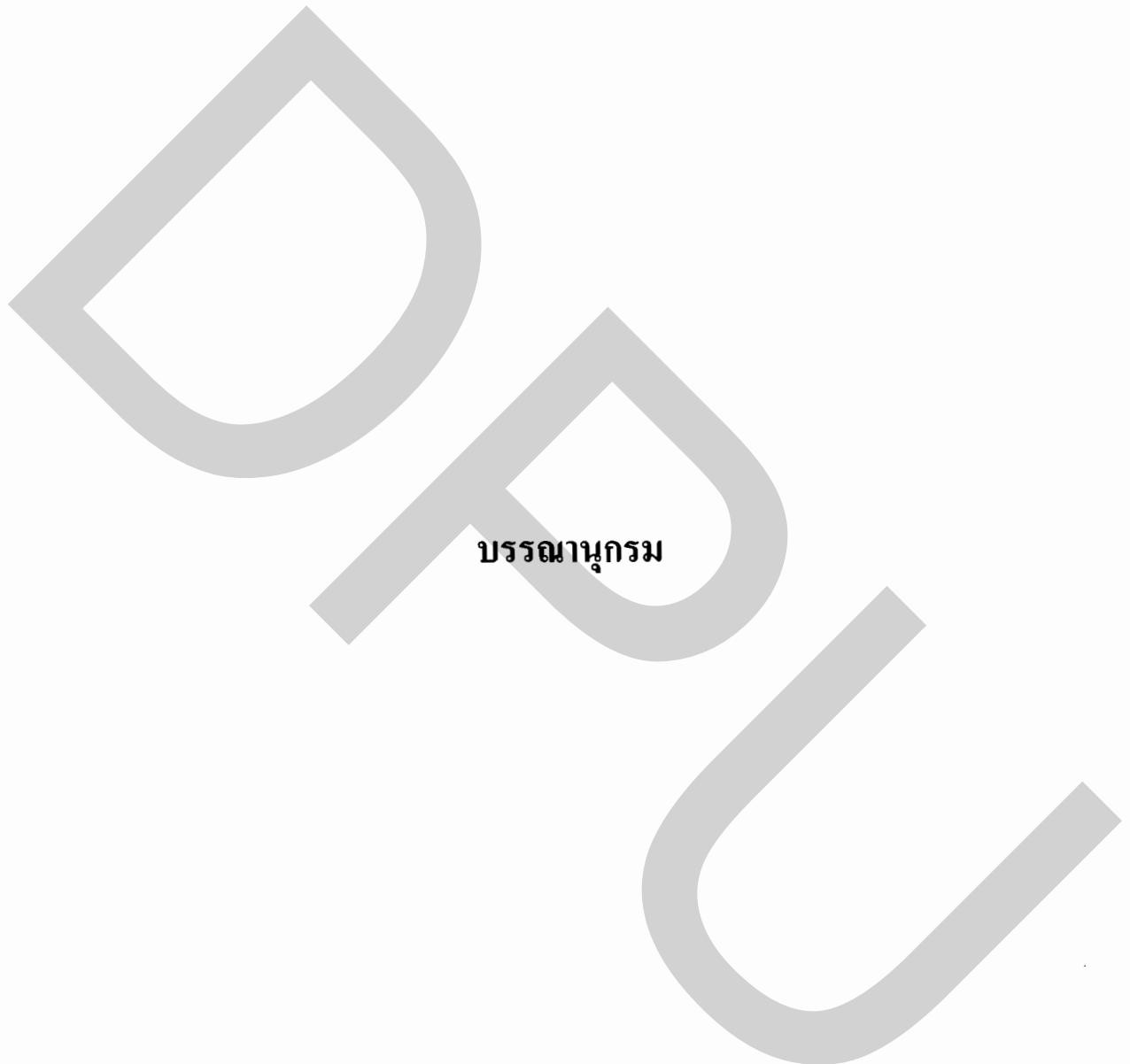
ความมั่นคงและ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ควรกำหนดให้ข้าราชการสามารถร้องเรียนผู้บังคับบัญชาที่ประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความรู้ความสามารถได้

นโยบายองค์กร ควรกำหนดนโยบายภายในหน่วยงานให้ชัดเจนว่า จะไปในทิศทางใด และการกิจที่จะต้องทำมีอะไรบ้าง เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติ และควรกำหนดนโยบาย การจัดแบ่งสายงานเพิ่มเติมในส่วนที่ยังไม่ครอบคลุมการกิจที่ต้องทำ เพื่อให้การจัดแบ่งสายงาน และการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานมีความเหมาะสม ครอบคลุมการกิจที่ต้องทำทั้งหมด

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวัณยและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่ง ผู้โดยสาร ทำให้ทราบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักหรือกองอื่น ในองค์กรด้วย เพื่อนำมาใช้ในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับข้าราชการในภาพรวมขององค์กร
2. ควรศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล สวัสดิการ และปัจจัยด้านอื่นเพิ่มเติม เช่น ความสนใจ พิเศษ งานอดิเรกที่ชอบ บ้านพักข้าราชการ สภาพแวดล้อมในการทำงาน สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มทางเลือกในการจัดสวัสดิการและส่งเสริมกิจกรรมที่สูงไวให้ข้าราชการมีขวัญและกำลังใจมากขึ้น อันจะส่งผลให้หน่วยงานและองค์กรได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น
3. ควรสำรวจและศึกษาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ อยู่เสมอ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาให้ตรงกับความต้องการของข้าราชการและ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง



บริษัท

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

#### หนังสือ

จำลักษณ์ บุนพลแก้ว และคณะ. (2550). หลักการเพิ่มผลผลิต Basic Productivity Improvement (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

ธงชัย สันติวงศ์. (2543). องค์การและการบริหาร: การศึกษาการจัดการแผนใหม่. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

บรรยงค์ โตกินดา. (2541). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
พงศ์ วรดาล. (2540). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเมืองต้น. ม.ป.ท.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2543). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2543. กรุงเทพฯ:  
นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.

ศรี อนันต์นพคุณ. (2542). กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ. สงขลา: วิทยาลัยพยาบาล  
บรมราชชนนี.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ชีร์ฟิล์ม และไซเท็กซ์.  
สมยศ นาวีการ. (2540). ธุรกิจเมืองต้น. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.

สร้อยตรรกะ (ติยาณนท์) อรรถนาจะ. (2545). พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์  
(พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุรพล พยอมเยี้ยม. (2541). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

#### เอกสารอื่น ๆ

จรายพร บุญนือน. (2546). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อข้อมูลและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
ที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

มงคล เก่อนรอด และประทุมพิพิธ ท้าวลา. (2551). ศึกษาข้อมูลและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ  
พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

วรรณพร มงคลศิลป์. (2543). ขั้นตอนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงาน: ศึกษา เอกสารกรณีสำนักงบประมาณ. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร องค์การ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.

สมควร บุพพันธ์สมัย. (2543). ขั้นตอนการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ:

ศึกษากรณี บริษัท จองกิจ เท็กไทร์ จำกัด. นครปฐม. ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต การจัดการ. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยคริสตเดียน.

สุวรรณฯ เอี่ยมประชา และนิสภา นุ่มนนก. (2551). ขั้นตอนและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักบริหารการจัดเก็บภาษี กรณีศึกษา กรมสรรพาณิช. สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจและบริการทางการค้า. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

สุเทพ ไชยรังศรี และกันต์พจน์ แจ่มปรางค์ทอง. (2549). ขั้นตอนการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ จำกัด และในเครือ. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจและบริการทางการค้า. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

### วิทยานิพนธ์

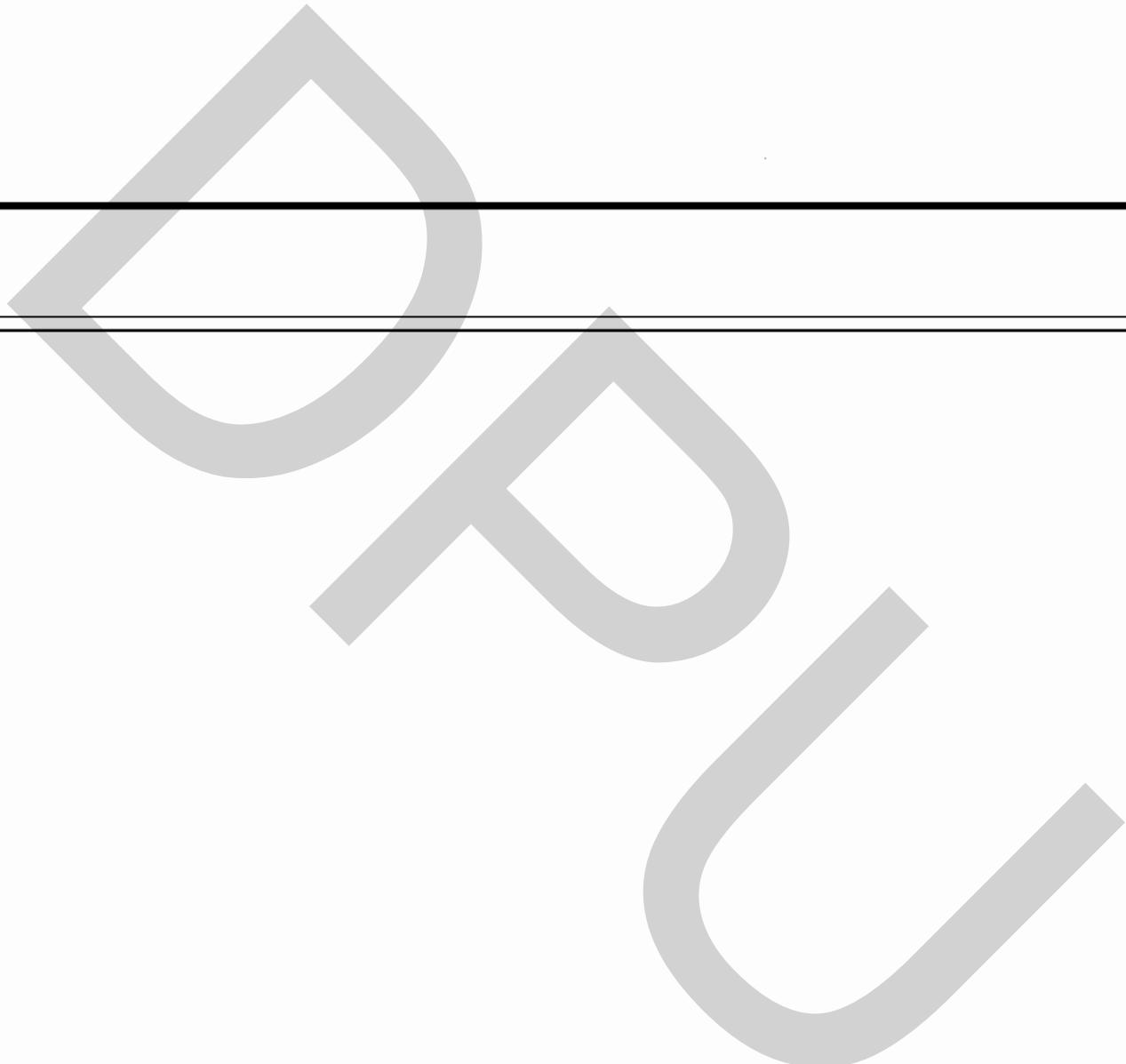
จตุพร วงศ์ศรีเพ็อก. (2549). ขั้นตอนและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงาน ราชการ ตอนกองบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย (อัตราเพื่อพระองค์). วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป. ชลบุรี: วิทยาลัยการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณัฐธิดา ศศิธร. (2547). ความต้องการของข้าราชการสำนักงานประกันสังคมต่อการเสริมสร้าง ขั้นตอนและกำลังใจ. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บุญนาค ทวีไพบูล. (2544). ปัจจัยที่มีผลต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เขตการศึกษา 1 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจและบริการทางการค้า. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย พิจิราภรณ์ในพระอุปถัมภ์ สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวง นราธิวาสราชนครินทร์.

วรวิทย์ สุขะวัชรินทร์. (2541). ขั้นตอนและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ ศึกษากรณี บริษัท อ้อมใหญ่ศิริชัย (1991) จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.

สมชาย น้อยน้ำ. (2540). การศึกษาข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ มหาวิทยาลัย  
รามคำแหง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.



ภาคผนวก

### แบบสอบถาม

#### ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก

##### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าเฉพาะบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก

2. แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 : ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก

ส่วนที่ 3 : ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

3. การจัดทำแบบสอบถามในครั้งนี้ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และการตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีผลกระทบต่อสถานภาพและการปฏิบัติงานของท่านเดือย่างใด จึงขอให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการขนส่งผู้โดยสาร

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย / ลงในช่อง ○ ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 30 ปี

30 – 40 ปี

มากกว่า 40 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพทางครอบครัว

โสด

สมรส

หย่า/หม้าย

## 4. ระดับการศึกษา

- |  |   |  |
|--|---|--|
| <input type="radio"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี           | <input type="radio"/> ปริญญาตรี           | <input type="radio"/> สูงกว่าปริญญาตรี         |
| รายได้เฉลี่ยต่อเดือน                             |   |  |
| <input type="radio"/> ต่ำกว่า 15,000 บาท         | <input type="radio"/> 15,000 – 20,000 บาท | <input type="radio"/> มากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป |
| ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักการขนส่งผู้โดยสาร |   |  |
| <input type="radio"/> น้อยกว่า 5 ปี              | <input type="radio"/> 5 – 10 ปี           | <input type="radio"/> มากกว่า 10 ปีขึ้นไป      |

**ส่วนที่ 2 :** ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ  
สำนักการขนส่งผู้โดยสาร

**คำชี้แจง** โปรดใส่เครื่องหมาย / ลงในช่อง □ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

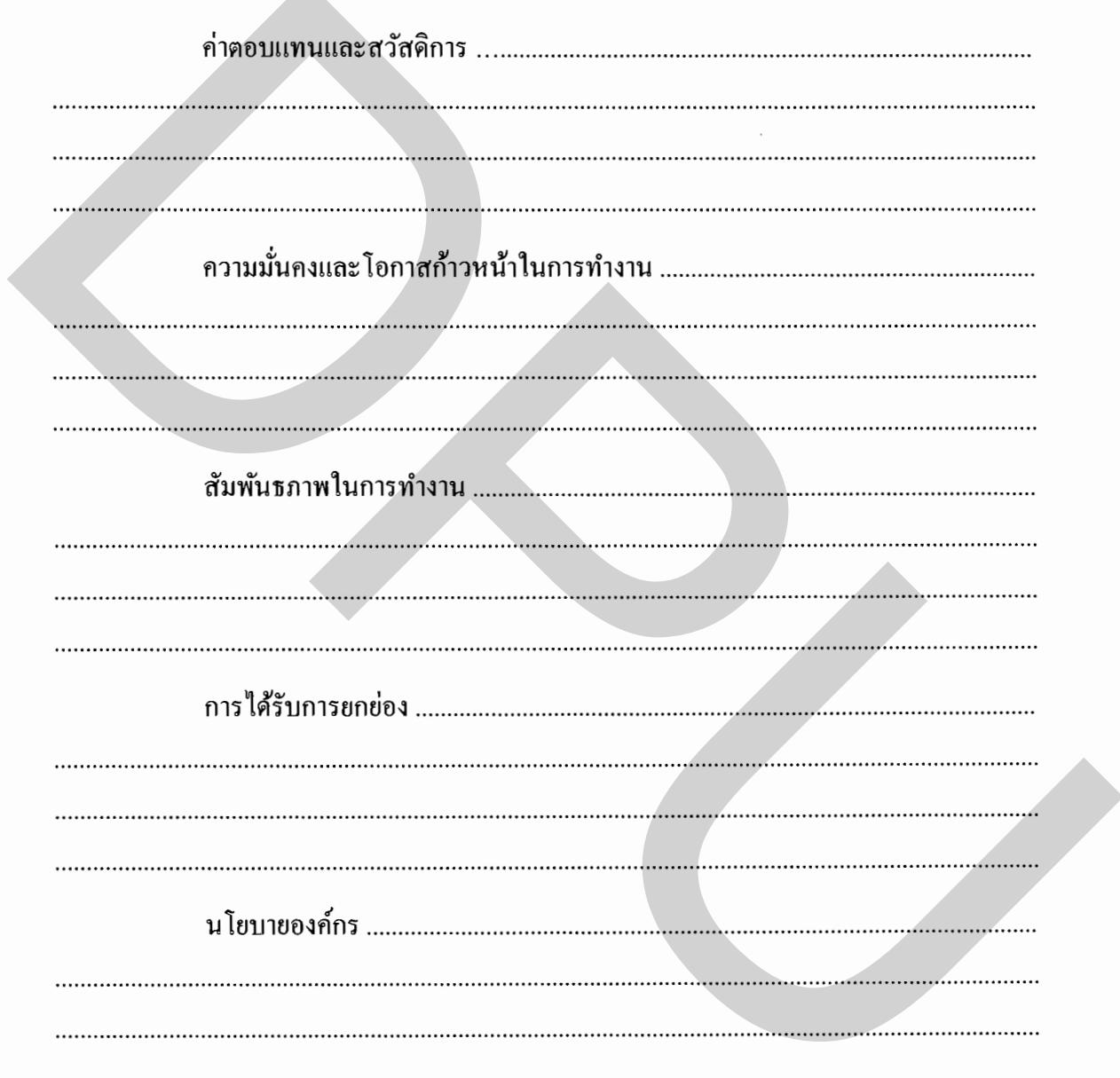
ระดับความคิดเห็น : 1 = ท่านเห็นด้วยน้อยที่สุด 2 = ท่านเห็นด้วยน้อย 3 = ท่านเห็นด้วยปานกลาง  
4 = ท่านเห็นด้วยมาก 5 = ท่านเห็นด้วยมากที่สุด

สภาพเหตุการณ์	ระดับ ความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>ค่าตอบแทนและสวัสดิการ</b>					
1. รายได้ที่ท่านได้รับ เช่น เงินเดือน โบนัส หมายรวมกับความรู้ความสามารถ ของท่าน					
2. ท่านได้รับสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษา ค่าเล่าเรียนบุตรอย่างเพียงพอและ หมายรวม					
3. รายได้ที่ท่านได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพของท่านและครอบครัว					
4. ท่านพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับ เช่น เงินเดือน โบนัส ค่าเช่าบ้าน					
<b>ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน</b>					
5. ท่านรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่และรายได้ที่ได้รับ					
6. ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในสายงานที่รับผิดชอบ					
7. ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำงานของท่านเป็นอย่างดี					
8. ปัจจุบันท่านไม่คิดจะโอนยายหรือลาออกจากงานที่ท่านทำอยู่					

สภาพเหตุการณ์	ระดับ ความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<u>นโยบายองค์กร</u>					
9. นโยบายของหน่วยงานมีความชัดเจน					
10. การจัดแบ่งสายงานในหน่วยงานท่านมีความเหมาะสม					
11. ข้าราชการในหน่วยงานท่านมีความเข้าใจนโยบายและปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน					
12. นโยบายประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลักเกณฑ์ที่ดี มีผลการพิจารณาที่เชื่อถือได้					
<u>สัมพันธภาพในการทำงาน</u>					
13. เมื่อท่านมีปัญหาร�่เรื่องทำงาน/เรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชา mak ให้คำปรึกษา และชี้แนะแนวทางแก้ไขปัญหาให้กับท่าน					
14. ผู้บังคับบัญชา มีความยุติธรรม รับฟังความคิดเห็น ส่งเสริม และให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
15. เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือและประสานงานกันเป็นอย่างดี					
16. ท่านสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัวได้ การได้รับการยกย่อง					
17. หน่วยงานท่านเห็นว่า ท่านเป็นคนสำคัญคนหนึ่งที่จะทำให้งานประสบผลสำเร็จ					
18. ท่านมักได้รับมอบหมายให้เป็นตัวแทนในการเข้าร่วมประชุมต่างๆ อยู่เสมอ					
19. หัวหน้าและเพื่อนร่วมงานเชื่อถือ และยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน					
20. การปฏิบัติงานของท่านมักได้รับการยกย่อง ชมเชย จากผู้เกี่ยวข้องเสมอ					

ส่วนที่ 3 : ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน  
ของข้าราชการสำนักการขนส่งผู้โดยสาร กรมการขนส่งทางบก

➤ ท่านต้องการให้สำนักการขนส่งผู้โดยสารเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการ  
ปฏิบัติงานของท่านอย่างไร



--- ขอขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ---

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อและนามสกุล

ประวัติการศึกษา

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

นางสาวอัญชลี วิเชียรส姣พร

บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมชาติราช

ปี 2542

นักวิชาการขนส่ง สำนักการขนส่งผู้โดยสาร

กรมการขนส่งทางบก