

## การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม<sup>1</sup>

THE OBJECTIVE OF THIS RESEARCH IS TO STUDY THE MORALE OF EMPLOYEES OF THE GENERAL AFFAIRS DIVISION, OFFICE OF THE PERMANENT SECRETARY FOR CULTURE, MINISTRY OF CULTURE.

นายยา ทองศรีเมือง<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

บุคลากรคือ บุคลากรของ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม จำนวน 80 คน โดยผู้วิจัย ใช้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 80 มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 83.8 ประเภทตำแหน่งเป็นข้าราชการ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 มีอายุการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 45.0

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากร มีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานสูงที่สุด กล่าวคือ บุคลากรมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีความภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย มีความผูกพันต่อองค์กร เป็นที่ยอมรับนับถือ และมีความสุขที่จะทำงาน

**คำสำคัญ :** การจูงใจ, ขวัญกำลังใจ

### ABSTRACT

The subject of this study is composed of 80 employees of the General Affairs Division, Office of the Permanent Secretary for Culture, Ministry of Culture. The method to analyze the collected data is based on percentage of the average value standard deviation, Pearson Correlation. The sample of this research consists of 64 women (80%), 30 of them aged under 30 (37.5%), 67 of them graduated with a Bachelor's degree or equivalent (83.8%), 34 of them are civil servants (42.5%), 36 of them have worked 1-5 years (45%).

<sup>1</sup> บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

<sup>2</sup> นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวีปริญญาโท หลักสูตรทวีปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

The result of the study shows that the employees have the highest morale, meaning that they are ready for work, cooperative, committed and determined to complete assigned tasks, proud of the assignments, bonded to the organization, respected and happy to work.

**Keywords:** motivation, morale

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยทรัพยากร เป็นที่ยอมรับกันซึ่งคนหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบสำคัญ เพราะคนเป็นผู้ปฏิบัติงานทุกขั้นตอนของการบริหารถ้าได้คนดีมีความขยันขันแข็ง มีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพสูง แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงาน มีแต่ความเบื่อหน่าย ขาดความรับผิดชอบ แสดงให้เห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นขาดขวัญ ในการทำงานหรือขวัญเสียจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้อง ส่งเสริมและบำรุงขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีขวัญดีอยู่เสมอ

ซึ่งองค์กรใดที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ “คน” ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุด โดยองค์กรที่ประสบความสำเร็จหลายแห่ง ต่างก็มีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและความชำนาญ ที่จะสามารถขับเคลื่อนให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จในที่สุด ด้วยเหตุนี้การดูแลเอาใจใส่ต่อบุคลากรจึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารขององค์กรต้องตระหนักและให้ความสำคัญ รวมทั้งดูแลเอาใจใส่กระบวนการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรเหล่านั้น

กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจที่หลากหลาย เป็นหน่วยงานสนับสนุนงานในภารกิจหลักของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความคล่องตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นศูนย์กลางการบริหารงานบุคคล สรรหาบุคคล พัฒนาศักยภาพ อำนวยการและประสานราชการระหว่างหน่วยงานภายใน การรับ-ส่งเอกสารและหนังสือราชการ จากทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งเป็นหน่วยงานจัดการอำนวยความสะดวก ในการบริหารจัดการและปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร และการอำนวยความสะดวกในการจัดประชุม อีกทั้งเป็นหน่วยงานในการดูแล จัดหา สนับสนุนสวัสดิการแก่บุคลากรในองค์กร พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการส่งผลต่อทรัพยากร ในการขับเคลื่อนภารกิจงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้คนในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่คิดจะเปลี่ยนงานหรือลาออกไปทำงานที่ใหม่ ผู้บริหารจะต้องมีเทคนิคสร้างแรงจูงใจเพื่อให้คนในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน จึงเป็นหนทางหนึ่งในการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ การทำให้บุคลากรรู้สึกเกิดความพึงพอใจ มีความสุข เกิดความทุ่มเทในการทำงาน มีความผูกพันในงาน และรู้สึกเป็นส่วน

หนึ่งขององค์กร ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร หากมีการละเลยในการสร้างขวัญ กำลังใจในการทำงานของบุคลากร อาจเกิดการแสดงออก ทางลบในหลายรูปแบบ เช่น การขาดงานบ่อย การทำงานไม่เต็มศักยภาพ ผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือ การลาออก เป็นต้น อันจะส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงานของบุคลากรที่จะลดลง นั่นคือ พนักงานจะขาดความพลังในการทำงาน ไม่อุทิศตนให้กับงาน และไม่รู้สึกรักเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับงาน

จากที่กล่าวข้างต้นนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม เนื่องจากหลักการบริหารทรัพยากร มนุษย์ถือว่าการสร้างขวัญและกำลังใจย่อมมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้เมื่อบุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานน้อยก็จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของงาน ซึ่งการที่บุคลากรจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร นอกจากจะมาจาก ขวัญและกำลังใจแล้วยังรวมถึงความผูกพันต่อองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กรตลอดจนถึง ความมุ่งมั่นในการที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

### **คำถามในการวิจัย**

1. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม อยู่ในระดับใด
2. ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมหรือไม่ อย่างไร

### **วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อศึกษาการจูงใจที่มีความสัมพันธ์ต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์กับการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

### **สมมติฐานการวิจัย**

สมมติฐาน : ปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

### **ขอบเขตการวิจัย**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม จำนวน 80 คน โดยมีตัวแปรคือ ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การจูงใจ และตัวแปรตาม ได้แก่ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. เพื่อนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

Webster (1983, p. 23) ได้ให้คำจำกัดความ ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาวะทางจิตใจซึ่งอาจแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ อาทิความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้าและความเชื่อมั่น ในทางตรงกันข้ามก็อาจแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวงการขาดความเชื่อมั่น เป็นต้น

Negro (1995, p. 383) กล่าวว่าขวัญกำลังใจ เป็นเรื่องที่ไม่เห็นเด่นชัดนัก แต่มีความสำคัญมาก เป็นเรื่องเกี่ยวกับความสำคัญของบุคคลต่าง ๆ ภายในกลุ่มหรือภายใน หน่วยงานมากกว่าตัวบุคคลเพียงคนเดียว

พนัส หันนาคินทร์(2543, อ้างถึงใน จิรนนท์ เนื่องนรา,2556) ให้ความหมายของขวัญว่า หมายถึง ปฏิบัติทางอาารมณที่คนในองค์กรมีต่องานอันมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนหรือเห็นได้ชัด ขวัญหรือน้ำใจ ในการทำงานนี้อาจจะเป็นของแต่ละบุคคลหรือของกลุ่มก็ได้แต่จะเป็นของแต่ละบุคคลหรือ ของกลุ่มก็ย่อมจะเป็นไปได้ในลักษณะที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพื่อความสำเร็จของงานโดย ส่วนรวมอยู่ตลอดเวลาแล้วคือคนแต่ละคนจะเสียสละเพื่อคณะหรือส่วนรวม และในขณะเดียวกัน คณะหรือส่วนรวมก็พร้อมที่จะเสียสละเพื่อแต่ละคนได้เช่นเดียวกัน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์(2547, อ้างถึงใน นางสาวพัชรี คงดี,2556) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพที่ดีนั้นมีเหตุผล 10 ประการ

#### 2.แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการจูงใจ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1970:135-136 อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2548 :75-77) มาสโลว์ อธิบายว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมแตกต่างหลากหลาย และไม่มีที่สิ้นสุดก็คือ ความต้องการ (Needs) ที่มีอยู่ในตัวมนุษย์นั่นเอง โดยได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับ ภารกิจของความ ต้องการไว้ว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการของมนุษย์เป็นแหล่งกำเนิดพฤติกรรมต่าง ๆ ความต้องการของมนุษย์ไม่มีที่สิ้นสุดตั้งแต่เกิดจนตาย ความต้องการของมนุษย์มีความแตกต่างกัน และมีลักษณะเป็นลำดับขั้น ตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อการดำรงชีวิตไปสู่ความต้องการขั้นสูงไปซึ่งเป็นความต้องการในการพัฒนาตนเองไปตามศักยภาพสูงสุดของตนเอง มนุษย์ต้องการการตอบสนองความต้องการในแต่ละขั้นอย่างพอเพียง ในระดับหนึ่งเสียก่อนจึงพัฒนาไปสู่ความต้องการขั้นต่อไป ซึ่งบุคคลยังไม่ได้รับการสนองความต้องการในขั้นใด จะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นไปเพื่อสนองความต้องการในขั้นนั้น และความต้องการถูกแบ่งออกเป็น ลำดับขั้น 5 ขั้น ตามลำดับ คือ

- 1) ความต้องการทางกายภาพ (Physical Needs)
- 2) ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safety or Security Needs)
- 3) ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs)

4) ความต้องการในการยกย่องและนับถือตนเอง (Self – Esteem Needs, Ego, Status)

5) ความต้องการประจักษ์ตน การบรรลุศักยภาพของตน (Self-Actualization)

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) ของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herberz, 1891 อ้างถึงใน วินิต วิไลวงษ์ วัฒนกิจ, 2551, หน้า 12) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ได้รับความสนใจ และเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย รู้จักกันในนามของทฤษฎีการจูงใจ - ค้ำจุน (The Motivation Hygiene Theory) เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959, pp. 45 -49) ได้สร้างทฤษฎีขึ้นจากการศึกษาถึงสาเหตุของความพอใจในงานและความไม่พอใจในงานของวิศวกร และพนักงานบัญชีในโรงงานที่เมืองพิตเบิร์ก จำนวน 200 คน โดยวิธีการสัมภาษณ์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน พบว่า ความต้องการทางด้านงานบุคคล สามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้ กลุ่มแรกเฮิร์ซเบิร์ก เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับ แรงจูงใจภายในที่เกิดขึ้นจากงานที่ทำ เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ฯลฯ ปัจจัยจูงใจ เหล่านี้ทำให้บุคคลเกิดความชื่นชม ยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัย เหล่านี้ของผู้ปฏิบัติแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบผลสำเร็จอย่างดี

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้บางครั้งอาจ แสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย

3. ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงานว่างานนั้น เป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย ทำทลายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานที่ ยากหรือง่าย

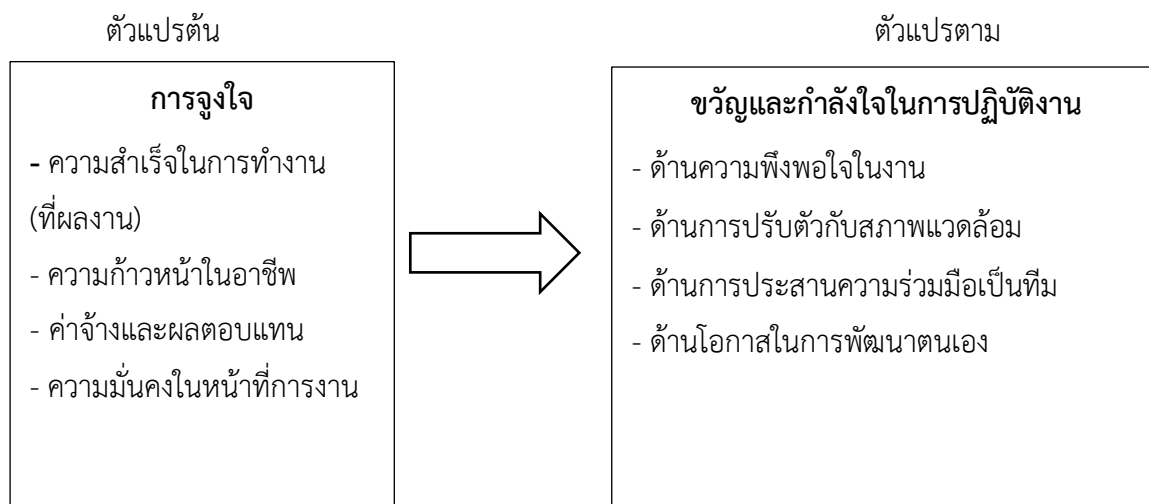
4. ความรับผิดชอบ (RESPONSIBILITY) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับ มอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (ADVANCEMENT) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงใน สถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กร แต่ในกรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปยังอีก แผนกหนึ่งขององค์กร โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงสถานะ ถือเป็นเพียงการเพิ่มโอกาสให้ ความรับผิดชอบมากขึ้น เรียกได้ว่าเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบ แต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่ง การงานอย่างแท้จริง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ได้แก่ งานวิจัยของพัชรี คงดี (2556), จิรนนท์ เนืองนรา (2556), อุไรวรรณ ศักยาภินันท์(2558), โชติกา ระโส (2555), ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557)

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



## รูปแบบการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติ งานว่ามีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ โดยผู้วิจัยจึงใช้แบบสอบถาม เพื่อได้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของบุคลากร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม โดยคำถามเป็นคำถามปลายเปิดและคำถามปลายปิด โดยได้กำหนดการให้คะแนนแบบเกณฑ์มาตรฐานส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต และคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประเภทตำแหน่ง และอายุการทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน(ที่ผลงาน)
2. ความก้าวหน้าในอาชีพ
3. ค่าจ้างและผลตอบแทน
4. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติ โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความพึงพอใจในงาน
2. ด้านการปรับตัวกับสภาพแวดล้อม
3. ด้านการประสานความร่วมมือเป็นทีม

#### 4. ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

#### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 80 ชุด

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และแสดงผลเป็นค่าร้อยละ (Percentage)

1.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประเภทตำแหน่ง อายุการทำงาน

1.2 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงาน ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

2. การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ด้านการจูงใจ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่อนำข้อมูลมาหา ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

#### อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัย เรื่อง “การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม” ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการจูงใจในการปฏิบัติงาน ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.38) สอดคล้องกับการศึกษาของปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557) กรณีศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่าผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานในระดับมาก ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า

1) ความสำเร็จในการทำงาน ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

2) ความก้าวหน้าในอาชีพ ทำให้มีท่านได้มีโอกาสในการสนับสนุนให้มีการฝึกอบรม หรือได้พัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานใหม่ๆ

3) ค่าจ้างและผลตอบแทน ได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต มีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย

4) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ทำให้ลักษณะการปฏิบัติงานในสายงานนั้นมีความมั่นคงในหน้าที่การงานสามารถยึดเป็นอาชีพได้ตลอดและงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัวดีขึ้น

2. การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.57) สอดคล้องกับการศึกษาของอุไรวรรณ ศักยาภินันท์ (2558) กรณีศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรคณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า

1) ด้านความพึงพอใจในงาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าท่านมีความพึงพอใจในงาน มีการกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานภายใต้การมีส่วนร่วมของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม

2) ด้านการปรับตัวกับสภาพแวดล้อม มีการปรับตัวกับสภาพแวดล้อม ให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีลักษณะการทำงานที่ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

3) ด้านการประสานความร่วมมือเป็นทีม ซึ่งมีการร่วมกันทำงานเป็นทีม มีการประสานงานทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก

4) ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง มีศักยภาพในการปฏิบัติงานรวมทั้งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทุกด้าน

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลของการศึกษาไปใช้

ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการส่งเสริม เรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติ โดยนำผลการวิจัยที่ได้รับเป็นข้อมูลพื้นฐาน ที่ใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาและสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น โดยต้องมีการชี้แจงรายละเอียดต่างๆ อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้และเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติ และสามารถปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม และสำรวจทัศนคติของบุคลากรในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ และตรงกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวินิจฉัยครั้งต่อไปควรมีการทำวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น โดยใช้วิธีการสังเกต การสัมภาษณ์ และการเก็บบันทึกข้อมูล ทุกระดับตำแหน่ง เพื่อทราบถึงระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติของบุคลากร ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการบริหารงานของหน่วยงานราชการต่อไป



## เอกสารอ้างอิง

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงวัฒนธรรม พ.ศ. 2562. (2562).  
ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 136 ตอนที่134ก.3 -11.

กระทรวงวัฒนธรรม. (2560). ภารกิจกระทรวงวัฒนธรรม. สืบค้นเมื่อวันที่ 2 เมษายน 2564  
จาก [https://www.m-culture.go.th/th/article\\_view.php?nid=3](https://www.m-culture.go.th/th/article_view.php?nid=3)

โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม  
(ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงวัฒนธรรม พ.ศ. 2562)  
จาก <https://www.m-culture.go.th/personnel/download/M%203.pdf>

อุไรวรรณ ศักยาภินันท์ , (2558) แนวทางการสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากร  
คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

พัชรี คงดี ,(2556) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสังกัดสำนักงานส่งเสริม  
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์

จิรนนท์ เนืองนรา ,(2556) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร

มลฤดี เย็นสบาย ,(2557) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลมะขามเมืองใหม่  
อำเภอมะขาม จังหวัดจันทบุรี

สมโชค ประยูรยวง ,(2558) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัด  
สระแก้ว ฐิติวรรณ เรืองสุวรรณ ,(2560) ขวัญกำลังใจในการทงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในงาน : เปรียบเทียบ  
ระหว่าง พนักงานสัญญาจ้างและพนักงานประจำของ บริษัทสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแห่งหนึ่ง