

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล  
มัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น สรุปผลการศึกษาดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการศึกษา

1. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอ  
มัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น
2. เปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล  
มัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น
3. ข้อเสนอแนะในการสร้างและบำรุงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ  
พนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น

1. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล  
มัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น สรุปการศึกษา ดังนี้

1.1 ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ  
พนักงาน เทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น พบว่า ในภาพรวมมีความ  
แตกต่างกัน โดยมีความแตกต่างระหว่างกลุ่มพนักงานเทศบาลและพนักงานจ้างตามภารกิจ  
กับพนักงานจ้างทั่วไปและลูกจ้างประจำ ( $\mu = 3.50, 3.55, 2.86$  และ  $2.91$ ) ตามลำดับ

1.2 ด้านเงินเดือนค่าจ้าง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
เทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น พบว่า ในภาพรวมมีความแตกต่าง  
กัน โดยพนักงานจ้างตามภารกิจมีระดับขวัญและกำลังใจมากกว่า พนักงานเทศบาล  
ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างทั่วไป ( $\mu = 3.41, 2.98, 2.91$  และ  $2.55$ ) ตามลำดับ

1.3 ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น พบว่า ในภาพรวมมีความแตกต่างกัน โดยพนักงานจ้างตามภารกิจมีระดับขวัญและกำลังใจมาก ( $\mu = 3.13$ ) ส่วนพนักงานเทศบาล พนักงานจ้างทั่วไปและลูกจ้างประจำ มีระดับขวัญและกำลังใจไม่แตกต่างกัน ( $\mu = 2.42, 2.48, 2.58$ ) ตามลำดับ

1.4 ด้านนโยบายและการบริหาร ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น พบว่า ในภาพรวมมีความแตกต่างกัน ในกลุ่มของพนักงานเทศบาล พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ( $\mu = 3.02, 3.46, 3.04$ ) ส่วนลูกจ้างประจำ มีระดับขวัญและกำลังใจที่แตกต่าง ( $\mu = 2.73$ )

1.5 ด้านความก้าวหน้าและเจริญเติบโตในงาน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น พบว่า ในภาพรวมมีความแตกต่างกัน ในกลุ่มของพนักงานพนักงานจ้างตามภารกิจ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก ( $\mu = 3.62$ ) และพนักงานเทศบาล พนักงานจ้างทั่วไปและลูกจ้างประจำ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.28, 2.63, 2.65$ ) หากพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ข้อได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสในการศึกษาต่อ และข้อได้รับโอกาสรับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ ( $\mu = 3.75$ ) ของพนักงานพนักงานจ้างตามภารกิจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด คือ ข้อมีโอกาสพัฒนาความรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ( $\mu = 2.44$ ) ของพนักงานจ้างทั่วไป

1.6 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น พบว่า ในภาพรวมมีความแตกต่างกัน ซึ่งในกลุ่มของพนักงานเทศบาล พนักงานจ้างทั่วไป และลูกจ้างประจำ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 2.88, 2.98$  และ  $2.65$ ) ตามลำดับ ในส่วนของพนักงานจ้างตามภารกิจ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.53$ ) หากพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ข้อผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเองและลูกน้องเป็นอย่างดี ( $\mu = 3.86$ ) ของพนักงานพนักงานจ้างตามภารกิจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด คือ ข้อผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน ( $\mu = 2.33$ ) ของลูกจ้างประจำ

1.7 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น พบว่า ในภาพรวมมีความ

แตกต่างกัน ซึ่งในกลุ่มของพนักงานเทศบาล และพนักงานจ้างตามภารกิจ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.04$  และ  $3.74$ ) ตามลำดับ ในส่วนกลุ่มของพนักงานจ้างทั่วไปและลูกจ้างประจำ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 2.68$  และ  $3.02$ ) หากพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ชื่อมีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงาน ( $\mu = 4.40$ ) ของพนักงานพนักงานเทศบาล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด คือ ชื่อมีความรู้สึกมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ดำรงอยู่ ( $\mu = 2.33$ ) ของพนักงานจ้างทั่วไป

1.8 ด้านความพอใจในงาน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น พบว่า ในภาพรวมมีความแตกต่างกัน ซึ่งในกลุ่มของพนักงานเทศบาล และพนักงานจ้างตามภารกิจ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.01$  และ  $3.76$ ) ตามลำดับ ในส่วนกลุ่มของพนักงานจ้างทั่วไปและลูกจ้างประจำมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.33$  และ  $3.31$ ) หากพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ชื่อพอใจที่สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.18$ ) ของพนักงานพนักงานเทศบาล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด คือ ชื่อได้รับมอบหมายงานตรงตามตำแหน่งหน้าที่ในสายงาน ( $\mu = 3.00$ ) ของพนักงานจ้างทั่วไป

2. ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามสถานภาพการทำงาน พบว่า ขวัญและกำลังใจแตกต่างกัน โดยพนักงานจ้างตามภารกิจ มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก ส่วนในกลุ่มของพนักงานเทศบาล พนักงานจ้างทั่วไป และลูกจ้างประจำ มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

3. ข้อเสนอแนะในการสร้างและบำรุงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น พนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี ต้องการให้ผู้บังคับบัญชามีความเค็ดขาดในการสั่งการ มีความยุติธรรม เสมอภาค ความเท่าเทียมกัน ความโปร่งใส และให้พนักงานมีความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด มีความอดทน และอุทิศเวลาให้แก่ทางราชการอย่างเต็มที่ ส่งเสริมและสร้างความรัก ความสามัคคีในหน่วยงาน ปลุกจิตสำนึกให้พนักงานมีน้ำใจและความรู้สึกที่ดีต่อกันและกันและมีการฝึกอบรม ศึกษาดูงานนอกสถานที่อย่างค่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะ การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ รวมถึงต้องการเงิน โบนัส ให้มีการจ่ายอย่างทั่วถึงและไม่ล่าช้า พนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี ต้องการให้มีการปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณอาคารสำนักงาน

## อภิปรายผล

1. ผลการศึกษา ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล มัญจาคีรี อำเภอเมืองมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น ผู้ศึกษาได้นำมาอภิปรายผล ดังนี้

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอเมืองมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อหากเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจที่มีค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุดใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย ( $\mu = 2.70$ ) รองลงมา คือ ด้านเงินเดือนค่าจ้าง มีค่าเฉลี่ย ( $\mu = 3.03$ ) และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย ( $\mu = 3.09$ ) ตามลำดับ ซึ่งเป็นข้อปัญหาที่ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาองค์กร พึงตระหนัก และวินิจฉัยหาทางแก้ไขปัญหา เพื่อที่จะสร้างและบำรุงขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานในทั้งสามด้านดังกล่าวนี้เป็นสำคัญ แต่ก็ควรที่จะคำนึงถึงการเพิ่มขวัญและกำลังใจในด้านอื่นอีกทุก ๆ ด้านเช่นกัน เพื่อที่จะเป็นการเพิ่มขีดพัฒนาความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดแก่องค์กร

หากพิจารณาโดยใช้แนวคิดและทฤษฎี อาจเป็นเพราะว่า ขวัญและกำลังใจในการของพนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอเมืองมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น เกิดสภาวะอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545 : 11) ได้กล่าวถึง สภาพขวัญในการปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นอัตนัย เป็นเจตคติของแต่ละบุคคลและกลุ่มบุคคลซึ่งเกิดจากสภาวะทางอารมณ์ความรู้สึกหรือสภาพจิตใจ โดยแสดงออกให้เห็น ในลักษณะของพฤติกรรมอันสัมพันธ์ต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ขวัญอาจจะก่อให้เกิดคุณหรือโทษต่อหน่วยงาน ได้ทุกโอกาส นอกจากนั้นขวัญมีสภาพไม่คงที่ มีลักษณะชั่วคราว บางครั้งจะอยู่ในระดับสูงหรืออาจจะตกอยู่ในระดับต่ำได้โดยง่าย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งเร้าที่มากกระทบต่อขวัญในทางบวกหรือทางลบ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงของสภาพขวัญในการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญต่อวิธีการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างยิ่ง ซึ่งเราจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารจึงควรตรวจสอบสภาพขวัญในการทำงานและปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลาเพื่อรักษาศักยภาพในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ หรืออาจเกิดจากการพนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี ขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ขาดการทำงานเป็นทีม ซึ่งศศิ อนันต์นพคุณ (2542 : 64-65) ได้กล่าวว่า ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่การงานของแต่ละคนเป็น

อย่างมาก คนมีความรู้ความสามารถสูง รวมทั้งมีอุปกรณ์เครื่องใช้อย่างดีและเพียงพอก็ยังไม่เป็นหลักประกันได้ว่าผลงานที่ได้รับจะมีคุณภาพและปริมาณสูงสุดดังที่คาดหวังไว้แต่ก็ยังไม่ขึ้นอยู่กับว่า คนๆ นั้นมีความกระตือรือร้น มีความพึงพอใจในงานที่ทำและขึ้นอยู่กับความตั้งใจที่จะร่วมกับหมู่คณะได้มากน้อยเพียงใดอีกด้วย นั้นแสดงว่าขวัญของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีความสำคัญต่อการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรืออีกนัยหนึ่ง พนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี อาจขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจเป็นคำสำคัญที่มีความหมายในฐานะเป็นตัวขับเคลื่อนของพฤติกรรม

โดยปกติ คำว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นหรือแรงผลักดัน (Motive or Drive) ให้เกิดพฤติกรรม เป็นแรงที่ทำให้พลังงานกระตุ้นให้ร่างกายทำพฤติกรรม เป็นแรงกระตุ้นที่มีการกำหนดทิศทางไว้ว่า จะทำให้กระทำพฤติกรรมไปในทางใด และเป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ (ไวรัช เขียมบรรจง, 2523 : 161) และสิ่งเร้าให้มีแรงจูงใจในการทำงาน อาทิ เช่น สวัสดิการต่างๆ เงินพิเศษ เงินค่าล่วงเวลา โบนัส และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสิ่งที่น่าสนใจอีกอย่างหนึ่ง ก็คือ พนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอ มัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น อาจยังไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการตามทฤษฎีของอับราฮัม เมสโลว์ เช่น ความต้องการทางด้านทางสรีระ (Physiological needs) ได้แก่ ความต้องการเกี่ยวกับการกิน การอยู่และความสุขสบายทางกายทั้งปวง ซึ่งจัดว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ และความต้องการสวัสดิภาพ (Safety or Security needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัย ความมั่นคงและหลักประกันในการทำงาน ความต้องการทางสังคม ความรักและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Social or Affiliation needs) ได้แก่ ความต้องการคนรัก พ่อ แม่ และ ลูก อีกทั้งความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียงและความนับถือตนเอง (Esteem needs) และความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเอง (Self-Actualization)

จากผลการศึกษาสอดคล้องกับ ต่วน โรสณา โต้ะนิเต (2550 : 104-114) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลา ผลจากการศึกษา พบว่า มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมของครูอยู่ในระดับปานกลางสอดคล้องกับ นิตี ห่วงไทย (2550 : 70-80) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมืองอุดรดิตถ์ ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับ อาวุธ จุมปา (2550 : 50-53) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจของบุคลากรวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพะเยา ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรมีระดับขวัญและกำลังใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สอดคล้องกับ วรณานต์ นุ่นเกลี้ยง (2552 : 92-106) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจของข้าราชการในการปฏิบัติงานในจังหวัดปัตตานี ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจของข้าราชการจังหวัดปัตตานีอยู่ในระดับปานกลาง แต่ไม่สอดคล้องกับ ทิพย์ประภา ทองสี (2551 : 53-58) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างของเทศบาลตำบลเสม็ด ผลการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับสูงมากในทุกกิจกรรม ไม่สอดคล้องกับ นภคด คุ่มครอง (2550 : 41-49) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริษัท ร่วมกิจรุ่งเรือง การ์เดรียเออร์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับ ตะวัน ศิลป์ประกอบ (2551 : 58-63) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ไม่สอดคล้องกับ พีระพงษ์ กมลเสถียร (2551 : 55-56) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจของพนักงานเทศบาลตำบลชัยสมรทออด ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจของพนักงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับเป็นจริง ไม่สอดคล้องกับ วรณภา กลับบง (2552 : 70-79) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และไม่สอดคล้องกับ โชติกา กันทะกัน (2552 : 97-104) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สยามไฮเทคพีริซิชัน โปรดักส์ จำกัด ผลการวิจัย พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

## 2. ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

เทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามสถานภาพการทำงาน พบว่า ขวัญและกำลังใจแตกต่างกัน โดยพนักงานจ้างตามภารกิจ มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก ส่วนในกลุ่มของพนักงานเทศบาล พนักงานจ้างทั่วไป และลูกจ้างประจำ มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอาจมีสาเหตุเกิดจากพนักงานจ้างตามภารกิจ เป็นพนักงานจ้างที่ต้องมีการต่อสัญญาจ้างในทุกๆ 4 ปี มีสวัสดิการใกล้เคียงกับพนักงานเทศบาล และมีทุนขอศึกษาต่อได้ พร้อมทั้งมีโอกาสที่จะได้รับบรรจุเป็นพนักงานเทศบาล จึงมีขวัญและกำลังใจมากและมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของ สุรชาติ ใฝ่รัชตพานิช (2542 : 80) ที่กล่าวว่า ขวัญ คือ สภาวะของจิตใจของบุคคลที่รู้สึกมีพลังใจที่ดี มีความตั้งใจ มี

ความพยายาม มีความอยากทำให้สำเร็จ การที่บุคคลมีขวัญที่ดีจะมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้องค์กรอย่างเต็มความสามารถทั้งสติปัญญาและร่างกาย รวมทั้งการมีขวัญที่ดีมาจากแรงจูงใจที่บุคคลได้รับ และมีความพอใจในสิ่งที่ตนได้รับ เมื่อบุคคลพอใจในสิ่งที่ตนได้รับ จะเกิดกำลังใจที่จะทำความดี เพื่อตอบสนองต่อผู้ให้ และความมุ่งมั่นที่จะได้รับสิ่งที่ตนต้องการในอนาคต

3. ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการสร้างและบำรุงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น พบว่า ต้องการให้ผู้บังคับบัญชามีความชัดเจนในการสั่งการ มีความยุติธรรม เสมอภาค ความเท่าเทียมกัน ความโปร่งใส รับฟังความคิดเห็นของพนักงาน และต้องการให้ผู้บังคับบัญชาไม่เลือกปฏิบัติ ให้ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของผู้ปฏิบัติระดับล่าง พิจารณาความดี ความชอบหรือการขึ้นเงินเดือนอย่างยุติธรรม และยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร และต้องการให้พนักงานทำงานในหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด ทำงานในหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย และให้ผลของงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความอดทนและขยันหมั่นเพียรในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ไม่ย่อท้อและอุทิศเวลาให้แก่ทางราชการอย่างเต็มที่ ต้องส่งเสริมและสร้างความรัก ความสามัคคีในหน่วยงาน เนื่องจากพนักงานขาดความสามัคคี มีความเห็นแก่ตนเองและพวกพ้องสูง มีการแบ่งเป็นฝักเป็นฝ่าย และให้ฝ่ายบริหารปลูกจิตสำนึกให้พนักงานมีน้ำใจและความรู้สึกที่ดีต่อกัน สร้างระบบการทำงานให้เป็นการทำงานแบบเป็นทีม โดยให้มีการฝึกอบรม ศึกษาดูงานนอกสถานที่อย่างต่อเนื่อง และต้องการเงินประโยชน์ตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ หรือเงิน โบนัส ให้มีการจ่ายอย่างทั่วถึงและไม่ล่าช้า ต้องการให้มีการปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณอาคารสำนักงาน มีการจัดสวนหย่อมเพื่อเป็นบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง จึงเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารควรให้ความสนใจพิจารณาแก้ไขปรับปรุงและสนับสนุนองค์ประกอบต่างๆ ในทุกๆ ด้าน เป็น

การยกระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานทำให้ค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ที่สูงขึ้น และเมื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้น ย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานสัมฤทธิ์ผลจึงควรดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ผู้บังคับบัญชามีความชัดเจนในการมอบหมายงาน เค็ดขาดในการสั่งการ
2. ผู้บังคับบัญชา มีความยุติธรรม ให้เสมอภาค ความเท่าเทียมกัน ความโปร่งใส และรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน
3. ผู้บังคับบัญชา ไม่เลือกปฏิบัติ และให้ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ
4. ผู้บังคับบัญชาพิจารณาความดีความชอบหรือการขึ้นเงินเดือนอย่างยุติธรรม และยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร
5. ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และงานที่ได้รับมอบหมาย
6. ผู้บังคับบัญชาควรมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้ เป็นไปตามขั้นตอนอย่างเป็นธรรมชาติ
7. ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาควรมีความมั่นคงทางอารมณ์ สุขุม รอบคอบและใช้เหตุผลในการตัดสินใจ
8. ผู้บังคับบัญชาสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สนับสนุนส่งเสริมความสามัคคี การช่วยเหลือเกื้อกูลกันในหมู่องค์กร
9. ผู้บังคับบัญชาควรให้คำชมเชยยกย่องเมื่อพนักงานทำงานประสบผลสำเร็จ
10. เทศบาลตำบลมัญจาคีรี ควรมีการจัดฝึกอบรม ศึกษานอกสถานที่อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง
11. เทศบาลตำบลมัญจาคีรี ควรเพิ่มเงินสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้มีความเพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน
12. เทศบาลตำบลมัญจาคีรี ควรจ่ายเงินประโยชน์ตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ หรือโบนัส อย่างทั่วถึงและไม่ล่าช้า เพื่อเป็นการสร้างและบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงาน
13. เทศบาลตำบลมัญจาคีรี ควรการปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณอาคารสำนักงาน ให้มีการจัดสวนหย่อม เพื่อเป็นบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และสร้างลานกีฬาที่จอร์จสำหรับพนักงานและผู้มาติดต่อราชการ



14. เมื่อมีปัญหา อุปสรรค ในการทำงานทุกคนในเทศบาลตำบลมัญจาคีรี ควร  
พร้อมใจและร่วมมือกันที่จะแก้ไขปัญหา อุปสรรค ให้ผ่านพ้นไป

15. พนักงานในเทศบาลตำบลมัญจาคีรี ควรมีการดูแลและเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน  
อย่างเหมาะสม

ดังนั้นการสร้างและบำรุงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล  
ตำบลมัญจาคีรี ควรให้ความสำคัญกับทุกเรื่องไม่ควรเจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และควรมีความ  
จริงใจที่จะปรับปรุงแก้ไขเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้พนักงานรู้สึก  
เต็มใจและตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

#### ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาประเมินผลหรือติดตามผลในเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน  
ของพนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี ในด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน ด้านเงินเดือนค่าจ้าง  
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงและแก้ไขปัญหาที่  
เกิดขึ้นและเพื่อพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีมากยิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน  
ของพนักงานเทศบาลตำบลมัญจาคีรี และเพื่อเพิ่มมิติในการศึกษาให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่เป็น  
ประโยชน์เพิ่มขึ้น