

# ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง

## Morality in Work Performance of Local Government Officers

in Phatthalung Province

จันทร์พิมร์ บัวทอง

Janpim Buathong

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Email: janpim12345@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง และเพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลในด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และระดับเงินเดือน กลุ่มประชากรที่ใช้คือ ข้าราชการกรมการปกครอง สังกัดที่ทำการปกครองจังหวัดพัทลุง จำนวน 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานปกครอง กลุ่มงานอำนวยความสะดวก กลุ่มงานความมั่นคง กลุ่มงานการเงินและบัญชี และที่ทำการปกครองอำเภอ 11 แห่ง รวมทั้งสิ้น 167 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน และด้านความเพียงพอของรายได้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุงที่มีเพศ อายุ สถานภาพ และระดับเงินเดือนแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ตำแหน่ง และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

**คำสำคัญ:** การปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจ ข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง

### Abstract

Research "Morality in Work Performance of Local Government Officers in Phatthalung Province" the purpose of this study was to investigate the morale of the officers in Phatthalung Province and to study the personal factors of morale in the performance of government officials in Phatthalung Province by gender, age, marital status, education level and salary levels population is used government officials under the management of Phatthalung Province 4 groups group administration Group Security Task Force Finance and Accounting There were 167 governors in the district the tools used to collect data are the questionnaires and statistics used in data analysis percentage, mean, standard deviation, t-test and One-way Anova.

The study indicated that Morale in the performance of government officials. Phatthalung Province The overall level is very high and when we consider each side Morale in the workplace job satisfaction

performance status relationships between supervisors and subordinates. Opportunities and progress Justice in the workplace and the adequacy of income in every level. Government officials in Phatthalung province have different sex, age, status and salary level there was no difference in the level of morale in the overall performance and in each aspect. Different levels of education, the overall morale and morale of the work in the overall and the different aspects.

**Key words:** Work Performance, Morality, Local Government Officers in Phatthalung Province

## บทนำ

ในการบริหารงานขององค์การปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรคือ การเสริมสร้างปัจจัยที่เป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมิให้ตกต่ำลง ทั้งนี้การนำปัจจัยที่เกี่ยวกับการสร้างขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องนำมาเป็นหลักในการบริหารจัดการภายในองค์การ ซึ่งการบริหารจัดการภายในองค์การทั้งภาครัฐ หรือภาคเอกชนผู้บริหารต้องคำนึงถึงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานบุคลากรในองค์การรวมทั้งการรักษาระดับขวัญกำลังใจในอยู่ในระดับสูง เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลให้มากที่สุด (สุวรรณิ ธรรมอุปถัมภ์, 2548) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจ หากบุคลากรในองค์การมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี ย่อมส่งผลในองค์การเกิดการพัฒนาด้านที่ดียิ่งขึ้นไปด้วย ในทางกลับกันหากบุคลากรไม่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานองค์การก็จะมี การพัฒนาเช่นกัน

กรมการปกครอง มีภารกิจครอบคลุมและเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันของประชาชนตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย ซึ่งนับว่าเป็นภารกิจที่กว้างขวางมาก และในการนำนโยบายหรือภารกิจของกรมการปกครองไปปฏิบัติให้บังเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่ดังกล่าว ก็คือ ข้าราชการที่กรมการปกครองส่งไปปฏิบัติงานประจำอยู่ในส่วนภูมิภาค ทั่วประเทศ ได้แก่ นายอำเภอ ปลัดอำเภอ เจ้าหน้าที่ปกครอง เป็นต้น เป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดประชาชน และเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการนำนโยบายของรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย และกรมการปกครองไปปฏิบัติให้บังเกิดประโยชน์แก่ประชาชนและประเทศชาติ และการที่ข้าราชการดังกล่าวจะสามารถปฏิบัติงานในพื้นที่ให้ บังเกิดผลมีประสิทธิภาพนั้น ก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ หลายประการ และปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการนั่นเอง

ที่ทำการปกครองจังหวัดพัทลุง เป็นหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค สังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย จัดตั้งขึ้นตาม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่จะนำภารกิจและนโยบายรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย กรมการปกครอง และจังหวัด ไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายในพื้นที่ และการที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และเกิดประสิทธิภาพได้นั้น ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญและมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน เมื่อพิจารณาลักษณะการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง จะเห็นว่า ข้าราชการที่ทำการปกครองจังหวัด/ ที่ทำการปกครองอำเภอทุกคนต้องรับผิดชอบทั้งงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นประจำและต้องปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาลที่ได้กำหนดให้ปฏิบัติตามห้วงเวลาที่กำหนด โดยจะต้องทำงานทั้งด้านเชิงรับและเชิงรุก ในการปฏิบัติงานทุกอย่างจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถ และวิจรณญาณในการตัดสินใจที่จะปฏิบัติงาน สร้างความสุข และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชน เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อย แต่ในระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมา บุคลากรของที่ทำการปกครองจังหวัดพัทลุงได้ลาออกจากราชการตามโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด รวมทั้งโอนย้ายไปสังกัดหน่วยงานอื่นจำนวนมากพอสมควร ทำให้ผู้ศึกษา มีความเห็นว่า ขวัญและกำลังใจของบุคลากรอาจจะทำให้บุคลากรดังกล่าวลาออก และโอนย้ายไปสังกัดหน่วยงานอื่นจากประสบการณ์ที่ผู้วิจัยได้ปฏิบัติงานอยู่ในสังกัดกรมการปกครองที่ปฏิบัติงานอยู่ในระดับภูมิภาค จังหวัด และอำเภอมาเป็นระยะเวลา 25 ปี มีความคิดว่าข้าราชการกรมการปกครอง มีปัญหาในเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น โอกาสความก้าวหน้าในการเลื่อนระดับที่สูงขึ้น ขาดความเป็นธรรมในการแต่งตั้งโยกย้าย การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนเงินเดือน เป็นต้น จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ

บุคลากรกรมการปกครอง จังหวัดพัทลุง ที่เกี่ยวกับปัจจัยเกี่ยวกับการสร้างขวัญและกำลังใจอะไรบ้างที่เป็นสาเหตุให้เกิดสภาพปัญหาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในปัจจุบัน เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้หาแนวทางในการเพิ่มขวัญและกำลังใจของบุคลากรด้านการปกครองในระดับจังหวัดต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง
2. เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และระดับเงินเดือน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง จำนวนทั้งสิ้น 167 คน (การปกครองจังหวัดพัทลุง ณ วันที่ 30 ตุลาคม 2560) แยกเป็น

- 1) ที่ทำการปกครองจังหวัด (4 กลุ่มงาน) จำนวน 46 คน
- 2) ที่ทำการปกครองอำเภอ (11 อำเภอ) จำนวน 121 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยเรื่อง “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง” ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปร 2 กลุ่ม ดังนี้

ตัวแปรที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และเงินเดือน

ตัวแปรที่ 2 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์เกอร์ อ้างถึงใน (วัฒนะมทิพันธ์, 2544) ประกอบด้วย

- 1) ปัจจัยจูงใจเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านโอกาสและความก้าวหน้า และด้านความพึงพอใจในงาน
- 2) ปัจจัยค้ำจุนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรง ประกอบด้วย ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความเพียงพอของรายได้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง” ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

- 1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง จังหวัดพัทลุง จากนั้นนำมากำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย กำหนดนิยาม และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
- 2) สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมการปกครอง จังหวัดพัทลุง และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือไม่ แล้วนำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและให้คำแนะนำ แล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3) นำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบ พร้อมหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

4) หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดสอบ (Pretest) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มที่จะศึกษาจำนวน 30 คน โดยการนำไปวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นเป็นรายข้อ (Item Analysis) หาความเชื่อมั่นรวมโดยวิธีหาสัมประสิทธิ์ แอลฟา (a-Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) เพื่อให้เกิดข้อชัดเจนของข้อคำถาม โดยใช้เกณฑ์ ยอมรับที่ค่า 0.70 เพื่อแสดงว่าแบบสอบถามนี้ ซึ่งผลการทดสอบได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมดเท่ากับ 0.951

### ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นมาจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ประกอบด้วยคำถาม 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลทั่วไป ส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ตำแหน่ง และเงินเดือน เป็นแบบเลือกตอบ (check list) จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านเพียงพอของรายได้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน ด้านความพึงพอใจในงาน รวม 6 ด้าน โดยใช้ Likert scale เป็นการวัด มีเกณฑ์การให้คะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับ อ้างอิง บุญชุม ศรีสะอาด (2545)

ตอบมากที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ	5
ตอบมาก	ให้คะแนนเท่ากับ	4
ตอบปานกลาง	ให้คะแนนเท่ากับ	3
ตอบน้อย	ให้คะแนนเท่ากับ	2
ตอบน้อยที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ	1

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ เพื่อพิจารณาประเด็นปัญหาที่พบและสิ่งที่ควรปรับปรุง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามไปแจกจ่ายให้กับประชากรทั้งหมด ซึ่งเป็นข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ณ ที่ทำการปกครองจังหวัด/อำเภอ จำนวน 167 ชุด โดยใช้ระยะเวลาในการตอบแบบสอบถามเป็นเวลา 15 วัน และเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืน แล้วนำไปตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับการวัดระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง จำนวน 167 คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวัดระดับขวัญและกำลังใจของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ซึ่งการพิจารณาใช้เกณฑ์กำหนดคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ทำการปกครองจังหวัดพัทลุง

อยู่ในระดับใด โดยการคำนวณประมาณค่าจากช่วงคะแนนได้เสนอแนวทางในการให้คะแนน ดังนี้ อ่างโน บุญชุม ศรีสะอาด (2545)

การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลในด้านขวัญและกำลังใจของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง เมื่อกลุ่มประชากรมีแค่ 2 กลุ่มใช้สถิติค่าที (t-test)

การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลในด้านขวัญและกำลังใจของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง เมื่อกลุ่มประชากรมีมากกว่า 2 กลุ่มใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (Oneway Anova) กรณีพบว่ามีความสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD

สถิติที่ใช้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้แก่ ความเชื่อมั่น (Reliability) การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ของครอนบัก (Cronbach's alpha coefficient)

## ผลการวิจัย

จากการวิจัย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ประชากรทั้งหมด 167 คน ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 37.1 มีสถานภาพสมรส จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 70.1 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 54.5 ตำแหน่งประจำ ประเภทวิชาการ จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 62.3 และบุคลากร มีระดับเงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 46.1

ตอนที่ 2 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง

1. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม พบว่า มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.94) และเมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน และด้านความเพียงพอของรายได้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน (ค่าเฉลี่ย 4.21, 4.15, 4.06, 3.89, 3.80 และ 3.54 ตามลำดับ)

2. ด้านความพึงพอใจในงาน โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ลำดับแรก คือ งานที่ปฏิบัติมีเกียรติและศักดิ์ศรี รองลงมาคืองานที่รับผิดชอบในปัจจุบันเป็นงานที่ถนัด ตรงกับความรู้ความสามารถ มีความเต็มใจที่ได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและมีความสุข รับผิดชอบงานที่ทำและปริมาณงานมีความเหมาะสม และ ได้รับการมอบหมายงานที่มีลักษณะความยากง่ายในปริมาณพอๆ กับบุคคลอื่น ตามลำดับ

3. ด้านสภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ลำดับแรก คือ สภาพแวดล้อมที่ดี เช่น อาคาร สถานที่ แสงสว่างเหมาะสม รองลงมาคือ มีวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ มีความสามัคคีกับเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือต่อกัน สถานที่ทำงานสะอาดเรียบร้อยจัดอย่างมีระบบ และมีเครื่องมือเครื่องใช้เทคโนโลยีทันสมัย ตามลำดับ

4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ลำดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามีความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทราบถึงความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถและมุ่งมั่น ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนส่งเสริมความก้าวหน้า และผู้บังคับบัญชาไม่เคยลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยอารมณ์ แต่จะลงโทษด้วยเหตุผลสมควร ตามลำดับ



ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิรัตน์ เชิดชัยภูมิ (2550) ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเก็บขยะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการผลการทดสอบ ด้านความรู้สึกพึงพอใจในลักษณะงาน

3. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ด้านสภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับที่ 2 และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดของกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองด้านนี้ พบว่า ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ดี เช่น อาคาร สถานที่ แสงสว่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (4.35) และค่าเฉลี่ยของมีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (4.03) ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากกว่าในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมการปกครองนั้นลักษณะงานไม่ว่าจะเป็นระดับของจังหวัดหรืออำเภอ/กิ่งอำเภอ จะมีอยู่มากมายหลายด้าน และส่วนใหญ่จะเป็นงานเกี่ยวกับ “การบำบัดทุกข์ บำรุงสุข” แก่ประชาชน ซึ่งจำเป็นจะต้องมีเครื่องมืออุปกรณ์ ที่ใช้การปฏิบัติงานให้เพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานทันต่อเวลา ทันต่อสถานการณ์ ในยุคปัจจุบัน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน มิใช่เพียงพอ หรือขาด ซึ่งในหน่วยงานที่ทำการปกครองจังหวัด / อำเภอ จะต้องมีการพิมพ์งาน และสำเนาแจกจ่ายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพราะต้องมีการบูรณาการทำงานร่วมกัน หากไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านั้น ปัญหาดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญมา อัครแสง (2552) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.654 ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 42.80 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จักรกฤษณ์ พางาม และ อนุพันธ์ อภิขยานภาพ (2560) ที่ทำการวิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร พบว่า สภาพการปฏิบัติงาน หรือบรรยากาศองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร

4. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในลำดับที่ 3 และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองด้านนี้ พบว่า ค่าเฉลี่ยเรื่องผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชามีค่าสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.14) และค่าเฉลี่ยเรื่องผู้บังคับบัญชาไม่เคลงงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยอารมณ์ แต่จะลงโทษด้วยเหตุผลสมควรเสมอมีค่าต่ำสุด (ค่าเฉลี่ย 3.99) การที่ข้าราชการกรมการปกครองมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองนั้นต้องปฏิบัติร่วมกับผู้บังคับบัญชาหลายรูปแบบ ซึ่งในการปกครองบังคับบัญชาไม่มีปัญหาระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าผู้บังคับบัญชาไม่ใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผล ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน ไม่มีบุคคลที่มีอภิสิทธิ์เหนือผู้อื่นโดยอาศัยความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ซึ่งมีความพึงพอใจกับการได้รับการยกย่อง ชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ การได้รับความไว้วางใจ การแสดงออกอื่นๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อถือ การยอมรับในความสามารถ เมื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จทั้งจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ทิพย์ประภา ทองสี (2551) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างเทศบาลตำบลเสม็ด อำเภอเมืองชลบุรีจังหวัดชลบุรี

5. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ด้านโอกาสและความก้าวหน้า โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับที่ 4 และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองด้านนี้ พบว่า เรื่องการได้รับมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.10 ) และเรื่องโครงสร้างของกรมการปกครองเอื้อต่อการพัฒนาอาชีพให้ก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (ค่าเฉลี่ย 3.74 ) ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากข้าราชการกรมการปกครองส่วนใหญ่นั้นจะได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ได้รับการศึกษาและมีการพัฒนาฝึกอบรมด้านต่างๆ มาก ระบบการวัดผลความสำเร็จในการทำงาน ไม่เป็นไปตามหลักความรู้ความสามารถ ผู้ที่มีความใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชามักมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานสูงกว่าบุคคลอื่น จึงส่งผลให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ทิพย์ประภา ทองสี (2551) ศึกษาขวัญและกำลังใจ

ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างเทศบาลตำบลเสม็ด อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างเทศบาลตำบลเสม็ด ด้านโอกาสและความก้าวหน้า อยู่ในระดับสูง

6. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในลำดับที่ 5 และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดของระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองด้านนี้ พบว่า เรื่องการการได้รับมอบหมายงานให้ปฏิบัติในปริมาณที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.00) และเรื่องหน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพตามความรู้ความสามารถไม่เล่นพรรคเล่นพวก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (ค่าเฉลี่ย 3.60) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากข้าราชการกรมการปกครองส่วนใหญ่นั้นการพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย ในหน่วยงานไม่ค่อยเหมาะสม ความดีความชอบจากหน่วยงาน ไม่ได้รับการปฏิบัติด้วยความเท่าเทียมและเป็นธรรมเสมอ ไม่ค่อยได้รับการประเมินเพื่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม เล่นพรรคเล่นพวก และหน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากร มีความก้าวหน้าในอาชีพตามความรู้ความสามารถ เป็นต้น ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจึงอยู่ในระดับมาก หากหน่วยงานมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก มีการประสานงานกันเป็นอย่างดี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ย่อมจะเป็นสิ่งที่ช่วยทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุกานดา สู่หนองบัว (2553) ได้ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแก่งสนามนาง อำเภอแก่งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัย พบว่า การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล แก่งสนามนาง อำเภอแก่งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม

7. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ด้านความเพียงพอของรายได้ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมในลำดับที่ 6 (ลำดับสุดท้าย) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง ด้านนี้ พบว่า ค่าเฉลี่ยเรื่องได้รับสวัสดิการต่างๆ อย่างเพียงพอมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (3.77) และค่าเฉลี่ยเรื่องเงินเดือนพอที่จะมีเหลือเก็บไว้ในยามฉุกเฉิน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (3.02) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่าในปัจจุบันนี้เงินเดือนซึ่งเป็นค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงานของข้าราชการอยู่ในระดับต่ำมาก เมื่อเทียบกับค่าตอบแทนของหน่วยงานภาครัฐวิสาหกิจ และบริษัทเอกชน นอกจากนั้นสวัสดิการและค่าตอบแทนอื่นๆ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าปฏิบัติงานล่วงเวลาที่ได้รับอยู่ในระดับต่ำมาก ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย จึงส่งผลให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนอยู่ในระดับต่ำสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ทิพย์ประภา ทองสี (2551) ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างเทศบาลตำบลเสม็ด อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างเทศบาลตำบลเสม็ดด้านความเพียงพอของรายได้อยู่ในระดับสูง

## ข้อเสนอแนะ

1. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ด้านความพึงพอใจในงาน โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ลำดับสุดท้าย คือ การได้รับมอบหมายงานที่มีลักษณะความยากง่ายในปริมาณพอๆ กับบุคคลอื่น ข้อเสนอแนะถึงผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการเสนอให้พิจารณาปรับปรุงค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ เพื่อเงินเดือนพอที่จะมีเหลือเก็บไว้ในยามยาก

2. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ด้านสภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ลำดับสุดท้าย คือ มีเครื่องมือเครื่องใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ข้อเสนอแนะถึงผู้บังคับบัญชาควรพัฒนาขวัญและกำลังใจ ด้านนี้ให้ดียิ่งขึ้น โดยการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

3. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ลำดับสุดท้ายคือ ผู้บังคับบัญชาไม่เคยลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยอารมณ์ แต่จะลงโทษด้วยเหตุผลสมควรเสมอ ข้อเสนอแนะถึงผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน ไม่มีบุคคลที่มีอภิสิทธิ์เหนือผู้อื่นโดยอาศัยความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ซึ่งมีความพึงพอใจกับการได้รับการยกย่อง ชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ การได้รับความไว้วางใจ การแสดงออกอื่นๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อถือ การยอมรับในความสามารถ เมื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จทั้งจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

4. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ด้านโอกาสและความก้าวหน้า โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ลำดับสุดท้ายคือ โครงสร้างของกรมการปกครองเอื้อต่อการพัฒนาอาชีพให้ก้าวหน้า ข้อเสนอแนะถึงผู้บังคับบัญชาจะต้องหาวิธีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับผิดชอบงานที่สำคัญๆ และนำไปสู่ความก้าวหน้าในอาชีพ ส่งเสริมหรือสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยตลอด สนับสนุนและส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และจัดโครงสร้างของกรมการปกครองเอื้อต่อการพัฒนาอาชีพให้ก้าวหน้า

5. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ลำดับสุดท้ายคือ หน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพตามความรู้ความสามารถ ไม่เล่นพรรคเล่นพวก ข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพตามความรู้ความสามารถ ไม่เล่นพรรคเล่นพวก เมื่อมีการพิจารณาความดีความชอบจากหน่วยงาน ควรปฏิบัติด้วยความเท่าเทียมและเป็นธรรมเสมอ พิจารณาบรรจุแต่งตั้ง (ย้าย) ในหน่วยงานมีความเหมาะสม และประเมินเพื่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม

6. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ด้านความเพียงพอของรายได้ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ลำดับสุดท้ายคือ เงินเดือนพอที่จะมีเหลือเก็บไว้ในยามฉุกเฉิน ข้อเสนอแนะถึงผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการเสนอให้พิจารณาปรับปรุงค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ เพื่อเงินเดือนพอที่จะมีเหลือเก็บไว้ในยามฉุกเฉินและได้รับสวัสดิการต่างๆ อย่างเพียงพอของข้าราชการกรมการปกครองให้สูงขึ้นสอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและค่าครองชีพในปัจจุบัน

## เอกสารอ้างอิง

กลุ่มงานปกครองจังหวัด. (2560). ข้อมูลบุคลากรของที่ทำกรปกครองจังหวัด/อำเภอ ที่ทำกรปกครองจังหวัดพัทลุง.

(ข้อมูล ณ วันที่ 30 ตุลาคม 2560).

จักรกฤษณ์ พางาม และ อนุพันธ์ อภิขยานุภาพ. (2560). บรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. วารสารนวัตกรรมกรบริหารและการจัดการ. 5(3), 18-27.

ทิพย์ประภา ทองสี. (2551). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างเทศบาลตำบลเสม็ด

อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี. วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

บุญชุม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

บุญมา อัครแสง. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม.

บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

วัฒน์ มหิพันธ์. (2544). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการสารวัตรทหารบกชั้นประทวน

สังกัดกองร้อยสารวัตร มณฑลทหารบกที่ 14. วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

วิรัตน์ เชิดชูชัย. (2550). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเก็บขยะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางพลี

จังหวัดสมุทรปราการ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุกานดา สู่หนองบัว. (2553). การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง อำเภอแก้งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา.

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุวรรณณี ธรรมอุปถัมภ์. (2548). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 และเขต 2. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ.



วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

รับสมัคร

**ป.โท**  
**ป.เอก**

บริหารธุรกิจ รัฐประศาสนศาสตร์

MBA MPA

DBA DPA

สาขา - ห้วยหิน



เพิ่มเติม: 092-442-8000 <https://rcim.rmutr.ac.th/>