

# การบริหารจัดการขวัญและกำลังใจของพนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

ธีรวัฒน์ ชินสา \*

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว และเพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว เป็นวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร รวมทั้งหมด 35 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบโดยใช้ t-test และ F-test แบบ One - Way ANOVA หากพบความแตกต่างที่มีนัยสำคัญจะทำการวิเคราะห์เป็นรายคู่ โดยวิธีของ LSD ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน  $\bar{X}$  = 4.39 รองลงมาคือ ด้านการปกครอง บังคับบัญชา  $\bar{X}$  = 4.39 ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ระดับปานกลาง  $\bar{X}$  = 3.21 ส่วนผลการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตาม ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ในขณะที่ปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า แตกต่างกัน แต่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ** ขวัญและกำลังใจ, การปฏิบัติงาน, พนักงานเทศบาล

## Management of Morale in Working of Employees in Watthana Nakhon Subdistrict, Watthana Nakhon District, Sakaeo Province

Teerawat Chinsa \*

### Abstract

The objectives of this research were to study the level of factors affecting morale in the work of employees in Watthana Nakhon Subdistrict, Watthana Nakhon District, Sa Kaeo Province and to compare the factors affecting the morale of the employees Watthana Nakhon Subdistrict, Watthana Nakhon District, Sa Kaeo Province is quantitative research The research tool was a questionnaire. The sample group consisted of 35 employees in Watthana Nakhon Subdistrict The statistics used in the data analysis were frequency values. Percentage, mean and standard deviation were tested using t-test and F-test using One-Way ANOVA. If significant differences were found, the pairs were analyzed individually by LSD method. The study found that the overall morale and motivation of employees of the Watthana Nakhon Subdistrict Municipality, Watthana Nakhon District, Sa Kaeo Province, was at a high level. The highest-scoring aspect was relationships with colleagues ( $\bar{x} = 4.39$ ), followed by supervision and administration ( $\bar{x} = 4.39$ ). When considering each aspect individually, compensation and welfare were at a moderate level ( $\bar{x} = 3.21$ ). The comparative analysis of factors affecting the morale and motivation of employees of the Watthana Nakhon Subdistrict Municipality, classified by personal factors, revealed that employees with different educational levels had significantly different levels of morale and motivation in their work. However, other personal factors showed differences but did not result in significant differences in morale and motivation..

**Keywords** Morale, Working, Municipal Employe

---

\*Independent, Email: Teerawatv17@gmail.com

## บทนำ

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและต่อเนื่อง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี องค์กรภาครัฐต้องปรับตัวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อรองรับต่อแรงกดดันจากนโยบายการปฏิรูประบบราชการ การลดขนาดภาครัฐ และการขับเคลื่อนสู่การบริการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใสมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งทำหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักในการให้บริการประชาชนในระดับพื้นที่ อีกทั้งต้องเผชิญกับความคาดหวังที่สูงขึ้นจากภาคประชาชนและการกำกับดูแลจากภาครัฐในระดับสูง จึงควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนา ปรับปรุง และบริหารจัดการบุคลากรให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพื่อสร้างผลสัมฤทธิ์ของภารกิจภาครัฐในภาพรวม ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศต้องเผชิญกับภาระงานที่ทวีความซับซ้อน ภายใต้งบประมาณที่จำกัด ส่งผลให้หลายองค์กรมีอัตราการลาออกของบุคลากรสูงและขาดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ จากการศึกษาของ (สถาพร เหล่าจันทร์, 2566) พบว่า ข้าราชการจำนวนมากรู้สึกเหนื่อยล้า ขาดแรงจูงใจ และไม่เห็นโอกาสความก้าวหน้าในสายงานอย่างชัดเจน ส่งผลให้ระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากรลดลง จึงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกที่เพิ่มขึ้นของข้าราชการ

เทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีบทบาทสำคัญในการดูแลคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตเทศบาล พบว่าต้องเผชิญกับแรงกดดันจากภาระงานที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมในพื้นที่เขตเมืองที่เติบโตอย่างรวดเร็ว และการจัดบริการขั้นพื้นฐาน เช่น การสาธารณสุข การจัดการขยะ และการสนับสนุนกิจกรรมชุมชนภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ จากการสอบถามพนักงานในเทศบาลตำบลวัฒนานคร พบว่า ในพื้นที่ที่มีภาระงานเกินสมรรถนะ มีการลาหยุดมากขึ้น และขาดแคลนกลไกสนับสนุนทางด้านจิตใจและกำลังใจ ส่งผลให้เกิดความเหนื่อยล้าในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีข้อจำกัดด้านโอกาสเติบโตในสายงาน และสวัสดิการที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เทศบาลตำบลวัฒนานครไม่มีระบบที่ชัดเจนในการประเมินหรือพัฒนาขวัญและกำลังใจของบุคลากร ทั้งในเชิงเชิงกลยุทธ์และเชิงปฏิบัติ ประเด็นดังกล่าวจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการศึกษาเพื่อหาแนวทางในการบริหารจัดการขวัญและกำลังใจอย่างเป็นระบบและตรงจุด เพราะขวัญและกำลังใจมิใช่เพียงมิติของความรู้สึก แต่มีผลต่อประสิทธิภาพ และความภักดีต่อองค์กร หากปล่อยให้ปัญหานี้ดำรงอยู่โดยไม่มีการจัดการ อาจส่งผลให้หน่วยงานประสบปัญหาในระยะยาว ทั้งในด้านคุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชน และความเชื่อมั่นต่อองค์กรปกครองท้องถิ่นโดยรวม

ดังนั้น การบริหารจัดการขวัญและกำลังใจของพนักงานจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจ และความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว เพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตในการทำงาน ลดอัตราการลาออกและรักษาพนักงานที่มีคุณภาพ อีกทั้งสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เมื่อพนักงานรู้สึกว่างค์กรใส่ใจในความเป็นอยู่และคุณค่าของตนเอง มักจะเต็มใจร่วมมือ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้องค์กรเติบโตและประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ซึ่งหากองค์กรมีการบริหารจัดการขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ดีจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยเสริมสร้างพลังให้บุคลากรและองค์กรพัฒนาไปพร้อมกันอย่างมั่นคง จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารจัดการขวัญและกำลังใจของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว โดยมุ่งหวังที่จะวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากรในมิติต่าง ๆ เปรียบเทียบตามปัจจัยส่วนบุคคล และเสนอแนวทางการพัฒนาเชิงนโยบายและการปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็ง ทนสมัย และตอบสนองต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

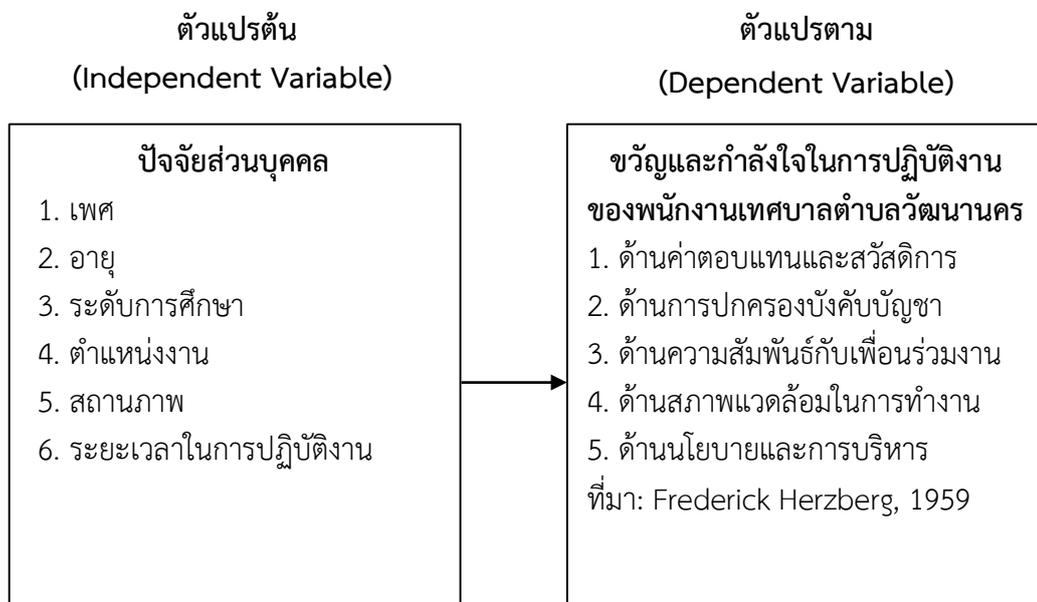
## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

## สมมติฐานการวิจัย

พนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน จะมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

## กรอบแนวคิดการวิจัย



## ทบทวนวรรณกรรม (แนวคิด ทฤษฎี)

1. ความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จากการศึกษา ค้นคว้า งานวิจัย และแหล่งข้อมูลต่าง ๆ มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “ขวัญและกำลังใจ” ไว้หลายความหมาย ดังนี้

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2554) ได้อธิบายความหมายของคำว่า “ขวัญ” หมายถึง สติและความมีชีวิตชีวา ถ้าขวัญดี ขวัญจะอยู่กับตัวคนก็จะมีความเป็นปกติสุข ควบคุมอารมณ์ได้ จิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ เรียกว่า ขวัญหายขวัญหนี เสียขวัญ เป็นต้น และ “กำลังใจ” หมายถึง แรงทางใจ เช่น หัวหน่า กองป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยส่งกำลังใจให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ระงับเหตุเพลิงไหม้

สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์ (2556) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจ คือ สภาพจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด และภาวะอารมณ์ โดยแสดงออกมาเป็นความตั้งใจ และยังรวมถึงการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานส่วนรวม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม องค์กร

สมคิด บางโม (2545, หน้า 189) ให้ความหมายของขวัญและกำลังใจว่า หมายถึง ความตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคคลที่จะอุทิศทุกสิ่งทุกอย่าง เช่น สติปัญญา แรงกาย เวลา และทรัพย์สิน เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์กร

จากความหมายของขวัญและกำลังใจข้างต้น สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือ ความรู้สึกดีที่มีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสภาพจิตใจส่วนบุคคลที่แสดงออกเป็นพฤติกรรม ดังนั้น ขวัญและกำลังใจมีผลต่อการปฏิบัติงาน ในองค์กรจึงมีการสร้างขวัญและกำลังใจ เช่น การจัดกิจกรรมบุคลากรดีเด่นในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในองค์กร

**2. ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงาน** ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (เบญจมาส สมศรี, 2553 หน้า 24 - 29) ซึ่งได้เสนอทฤษฎี 2 ปัจจัย (two factors theory) เพื่อต้องการศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากการทำงาน คำตอบที่ค้นพบ คือ คนต้องการความสุขจากการทำงานและองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขจากการทำงานมีอยู่ 2 องค์ประกอบ 1. ปัจจัยจูงใจ (motivation factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานชอบและรักงาน ทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ คือ 1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) 1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) 1.3 ลักษณะของงาน (Work Itself) 1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) 1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) 2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) เป็นปัจจัยที่คงไว้ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือไม่สอดคล้องกับความปรารถนาของบุคคลในองค์กรแล้วจะเกิดการไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีอยู่ 5 ประการ 2.1 นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) 2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) 2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) 2.5 เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary and Fringe Benefit)

จากการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้นำทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two factors Theory) (เบญจมาส สมศรี, 2553) มาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

### 3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จารุวรรณ สุภาภรณ์ (2562) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านวุฒิการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ และความมั่นคงในการทำงาน ล้วนมีผลต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะกลุ่มที่มีการศึกษาสูง มักมีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า งานวิจัยนี้ให้ข้อคิดที่สำคัญกับบริบทของเทศบาลว่า การพัฒนาคุณวุฒิ การสร้างความมั่นคงในอาชีพ และการดูแลรายได้ให้เพียงพอ เป็นกลยุทธ์สำคัญในการยกระดับขวัญและกำลังใจในองค์กรภาครัฐเช่นเดียวกัน

อนุพงษ์ สุขแปง (2562) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดพะเยา วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเพื่อศึกษาแนวทางการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลสูงต่อขวัญกำลังใจของพนักงานการไฟฟ้า โดยเฉพาะในองค์กรที่มีการบริหารผลการปฏิบัติงานและให้พนักงานมีส่วนร่วม แนวคิดนี้สามารถประยุกต์ใช้กับพนักงานเทศบาลได้อย่างดี เนื่องจากการทำงานในภาครัฐต้องอาศัยความร่วมมือภายในหน่วยงานเป็นอย่างมาก การส่งเสริมความสัมพันธ์ในทีม และการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ จึงควรได้รับความสำคัญ

สมพร จันตะวงค์ (2560) การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการสืบสวนสอบสวนตำรวจภูธรภาค 6 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขเกี่ยวกับการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน ในสังกัดกองบังคับการสืบสวนสอบสวนตำรวจภูธรภาค 6 ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจได้รับอิทธิพลจากความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ความมั่นคงในตำแหน่ง และสุขภาพจิตใจของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะการทำงานของพนักงานเทศบาลที่ต้องเผชิญกับแรงกดดันจากประชาชนและผู้บังคับบัญชา การดูแลปัจจัยพื้นฐานทั้งด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและสุขภาวะจึงเป็นแนวทางที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรใส่ใจให้ความสำคัญเพื่อรักษาระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากรไว้

ชลทิศย์ ทักท้วง (2560) การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศรีสังวรสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลศรีสังวรสุโขทัย 2) เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลศรีสังวรสุโขทัย 3) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลศรีสังวร ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจเกี่ยวข้องกับความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง เช่น ความตั้งใจในการทำงานและการอุทิศตนเพื่อองค์กร ซึ่งอยู่ในกลุ่มของปัจจัยจูงใจ (Motivators) ตามทฤษฎีเฮอิร์ซเบอร์ก ข้อมูลนี้สอดคล้องกับงานเทศบาลที่มีความคาดหวังจากประชาชนสูง พนักงานจะมีขวัญและกำลังใจได้ดีเมื่อรับรู้ว่ามีบทบาทสำคัญในองค์กรและได้รับการยอมรับอย่างเหมาะสม

ศุภลักษณ์ สุขเกษม (2560) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 2 (เชียงราย) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 2 (เชียงราย) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 2 (เชียงราย) และศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยความต้องการกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 2 (เชียงราย) ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านความภูมิใจในองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความรู้สึกภูมิใจในหน้าที่ มีความสัมพันธ์ต่อขวัญกำลังใจในระดับสูง ข้อมูลนี้มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับพนักงานเทศบาลที่ต้องทำงานใกล้ชิดกับชุมชน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความมุ่งมั่นและมีขวัญกำลังใจที่มั่นคง

## วิธีการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำนวน 35 คน กลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร (ในส่วนของพนักงานส่วนท้องถิ่น 10 คน ลูกจ้างประจำ 1 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ 1 คน พนักงานจ้างทั่วไป 23 คน) ทั้งหมด 35 คน ซึ่งได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยศึกษาเต็มจำนวนประชากร ได้คิดเป็นร้อยละ 100

**เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล** ใช้รูปแบบแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ ประกอบด้วย คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ 2) ด้านการปกครองบังคับบัญชา 3) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 5) ด้านนโยบายและการบริหาร มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ โดยถือเกณฑ์การประเมินเป็นคะแนน ดังนี้ คะแนนเฉลี่ย แปลความหมาย 4.51 - 5.00 เหมาะสมมากที่สุด 3.51 - 4.50 เหมาะสมมาก 2.51 - 3.50 เหมาะสมปานกลาง 1.51 - 2.50 เหมาะสมน้อย 1.00 - 1.50 เหมาะสมน้อยที่สุด (Best, 1977, pp. 174)

**สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล** 1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ (Percentage) 2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ประกอบด้วย ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ 2) ด้านการปกครองบังคับบัญชา 3) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 5) ด้านนโยบายและการบริหาร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้ค่าสถิติ t - test และ F - test เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่ม 3. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความแตกต่างหรือไม่ ของความคิดเห็นของพนักงานที่ปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลวัฒนานครต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ซึ่งจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่มีตัวแปรต้น 2 กลุ่ม ได้แก่ เพศ โดยใช้สถิติการทดสอบค่า t - test 4. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความแตกต่างหรือไม่ของความคิดเห็นของพนักงานที่ปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลวัฒนานคร ต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่มีตัวแปรต้นมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติการทดสอบค่า F - test แบบ (One - Way ANOVA) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติ .05 และหากพบความแตกต่างที่มีค่านัยสำคัญดังกล่าว จะทำการวิเคราะห์เป็นรายคู่ โดยวิธีของ Least Significant Difference (LSD)

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว สรุปได้ดังนี้

**ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง** พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลวัฒนานคร ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 42.90 และเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 57.10 มีอายุ 21 - 30 ปี และ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.60 มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา หรือ ปวช. คิดเป็นร้อยละ 40.00 มีตำแหน่งพนักงานจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 60.00 มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 48.60 และส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.30

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล วัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ( $\bar{x}$  เท่ากับ 4.01) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x}$  เท่ากับ 4.39) รองลงมาคือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ( $\bar{x}$  เท่ากับ 4.35) ด้านนโยบายและการบริหาร ( $\bar{x}$  เท่ากับ 4.29) ด้านสภาพแวดล้อมในการ ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.78) และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.21) ตามลำดับ ปรากฏตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร	N = 35			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
1. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.21	.954	ปานกลาง	5
2. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	4.35	.527	สูงมาก	2
3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.39	.655	สูงมาก	1
4. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.78	.936	สูง	4
5. ด้านนโยบายและการบริหาร	4.29	.631	สูงมาก	3
ภาพรวม	4.01	.623	สูง	

ผลการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้ตั้งผลการทดสอบสมมติฐาน ปรากฏตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	ยอมรับสมมติฐาน	ไม่ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานย่อยที่ 1 พนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร ที่มีเพศต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว แตกต่างกัน		√ Sig = .265
สมมติฐานย่อยที่ 2 พนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร ที่มีอายุต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว แตกต่างกัน		√ Sig = .337
สมมติฐานย่อยที่ 3 พนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร ที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	√ Sig = .014*	

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	ยอมรับสมมติฐาน	ไม่ยอมรับสมมติฐาน
ของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว แตกต่างกัน		
<b>สมมติฐานย่อยที่ 4</b> พนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร ที่มีตำแหน่งงานต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว แตกต่างกัน		√ Sig = .546
<b>สมมติฐานย่อยที่ 5</b> พนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร ที่มีสถานภาพต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว แตกต่างกัน		√ Sig = .622
<b>สมมติฐานย่อยที่ 6</b> พนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว แตกต่างกัน		√ Sig = .776

## อภิปรายผล

### 1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

จากผลการวิจัย พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า **ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ** จากผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชลทิตย์ ทักท้วง (2560) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข: กรณีศึกษาโรงพยาบาลศรีสังวรสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย พบว่า ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุพงษ์ สุขแปง (2562) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดพะเยา พบว่า ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานครพึงพอใจในสิทธิการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล รวมถึงการปรับขึ้นของเงินเดือนสอดคล้องกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้เงินเดือนและค่าตอบแทนได้รับเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในปัจจุบัน และมีเงินเพียงพอให้เหลือเก็บออม **ด้านการปกครองบังคับบัญชา** จากผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ด้านการปกครองบังคับบัญชา ภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อนุพงษ์ สุขแปง (2562) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดพะเยา พบว่า ด้านการปกครองบังคับบัญชา

อยู่ในระดับปานกลาง และไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมพร จันตะวงค์ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการสืบสวนสอบสวนตำรวจภูธรภาค 6 พบว่า ด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก การมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชาเป็นไปตามขั้นตอน รวมถึงให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน และติดตามดูแลให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะ พร้อมรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชา **ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** จากผลการวิจัย พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อนุพงษ์ สุขแปง (2562) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดพะเยา พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับสูงมาก และไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมพร จันตะวงค์ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการสืบสวนสอบสวนตำรวจภูธรภาค 6 พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจาก เพื่อนร่วมงานมีความเคารพซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ มีการให้กำลังใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างราบรื่นและมีความสุข ส่งผลให้เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติหน้าที่ **ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน** จากผลการวิจัย พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชลทิตย์ ทักท้วง (2560) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศรีสังวรสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก และไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อนุพงษ์ สุขแปง (2562) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดพะเยา พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจาก มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงาน สถานที่ทำงานมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย และมีความปลอดภัย นอกจากนี้ยังมีห้องน้ำและสถานที่รับประทานอาหารที่ถูกสุขลักษณะ บรรยากาศภายในและภายนอกสถานที่ทำงานมีความสงบ และมีห้องพักและห้องปฏิบัติศาสนกิจเป็นส่วนตัว **ด้านนโยบายและการบริหาร** จากผลการวิจัยพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ด้านนโยบายและการบริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชลทิตย์ ทักท้วง (2560) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศรีสังวรสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย พบว่า ด้านนโยบายและการบริหาร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจาก มีการกำหนดกฎเกณฑ์ กฎระเบียบ และแนวทางของการปฏิบัติงานของพนักงานไว้อย่างชัดเจน มีการจัดโครงสร้างการแบ่งสายงานการบังคับบัญชาในองค์กรอย่างเหมาะสม อีกทั้งยังมีนโยบายสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานครได้ศึกษาอบรมพัฒนาทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงการสื่อสารในองค์กรมีความชัดเจน เข้าใจง่าย ส่งผลให้ระบบการปฏิบัติงานมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติตามหน้าที่

## 2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานเทศบาลที่มี เพศ อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 (ไม่ยอมรับสมมติฐาน) ส่วนระดับการศึกษา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 นำเสนอการอภิปรายผลในแต่ละกลุ่มดังนี้ **เพศ** จากการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามเพศ พบว่า พนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร จะมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ สุภาภรณ์ (2562) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 รวมถึงงานวิจัยของสมพร จันตะวงศ์ (2560) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 6 และงานวิจัยของ ชลทิตย์ ทักท้วง (2560) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศรีสังวรสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย **อายุ** จากการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามอายุ พบว่า พนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร จะมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลทิตย์ ทักท้วง (2560) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศรีสังวรสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย และงานวิจัยของศุภลักษณ์ สุขเกษม (2560) ที่ทำการศึกษารื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 2 (เชียงใหม่) **ระดับการศึกษา** จากการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร จะมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพร จันตะวงศ์ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 6 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลทิตย์ ทักท้วง (2560) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศรีสังวรสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย **ตำแหน่งงาน** จากการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร จะมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ สุภาภรณ์ (2562) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 และผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลทิตย์ ทักท้วง (2560) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศรีสังวรสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย **สถานภาพ** จากการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามสถานภาพ พบว่า พนักงานเทศบาลตำบลพัฒนานคร จะมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพร จันตะวงศ์ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการสืบสวนสอบสวนตำรวจภูธรภาค 6 และผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ สุภาภรณ์ (2562) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

**ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน** จากการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานพบว่า พนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร จะมีระดับความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ สุภาภรณ์ (2562) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 และผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลทิตย์ ทักท้วง (2560) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศรีสวรรค์สุขภาพ จังหวัดสุโขทัย

### ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว มีข้อเสนอแนะจากข้อค้นของงานวิจัย ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จากผลการวิจัย ควรผลักดันการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่สะท้อนต้นทุนชีวิตจริงของพนักงานในพื้นที่ชนบท และเปิดโอกาสให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเบิกจ่ายหรือสนับสนุนสวัสดิการเพิ่มเติม จากงบประมาณขององค์กรในรูปแบบที่ยืดหยุ่น เช่น เบี้ยขยัน, ค่าพาหนะ และค่าตอบแทนควรได้รับเพียงพอให้เหลือเก็บออม
2. ด้านการปกครองบังคับบัญชา จากผลการวิจัย ควรจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะภาวะผู้นำยุคใหม่ที่มุ่งเน้นการฟังอย่างลึกซึ้ง และการสื่อสารอย่างเปิดกว้าง เพื่อส่งเสริมความไว้วางใจระหว่างหัวหน้าและลูกน้องในหน่วยงาน โดยเฉพาะในเทศบาลที่มีโครงสร้างขนาดเล็ก ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีผลโดยตรงต่อบรรยากาศการทำงานและขวัญกำลังใจ
3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จากผลการวิจัย ควรมีการบรรจุกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กร ไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น เช่น โครงการพัฒนาทีมงาน และวันรวมใจพนักงานเทศบาลประจำปี เพื่อเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่สร้างความเข้าใจกันนอกเหนือจากงานประจำ และลดช่องว่างความแตกต่างระหว่างรุ่นหรือฝ่ายงานที่อาจนำไปสู่ความขัดแย้ง
4. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากผลการวิจัย ควรมีการกำหนดสิ่งอำนวยความสะดวกในที่ทำงานของพนักงานเทศบาล อาทิ ห้องพักผ่อน ห้องออกกำลังกาย หรือพื้นที่ประกอบกิจกรรมทางศาสนา เพื่อส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ โดยรวมไว้ในแผนการจัดสรรงบประมาณประจำปี และได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม
5. ด้านนโยบายและการบริหาร จากผลการวิจัย ควรส่งเสริมให้เทศบาลมีการประเมินประสิทธิภาพของระบบงานและขั้นตอนการปฏิบัติงานภายในอย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และสร้างความคล่องตัวในการให้บริการสาธารณะ รวมถึงการสื่อสารนโยบายให้พนักงานทุกระดับเข้าใจตรงกัน

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จากผลการวิจัย ควรมีการจัดทำแบบสอบถามความต้องการสวัสดิการ รายปี เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานโดยตรง และนำมาวางแผนโครงสร้างสวัสดิการรูปแบบใหม่ เช่น “กองทุนออมเพื่อพนักงาน” หรือ “ระบบสวัสดิการตามอายุงาน” รวมถึงการพิจารณาค่าใช้จ่ายด้านพลังงานหรืออาหารกลางวันในพื้นที่ให้สอดคล้องกับค่าครองชีพที่ปรับสูงขึ้น เพื่อปรับฐานรายได้หรือสวัสดิการในรูปแบบไม่เป็นตัวเงิน
2. ด้านการปกครองบังคับบัญชา จากผลการวิจัย ควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานสะท้อนความคิดเห็น ผ่านการประชุมหน่วยงานประจำเดือน พร้อมจัดกิจกรรมเวิร์กช็อปเรื่อง “ผู้นำแบบให้เกียรติ” เพื่อฝึกอบรมหัวหน้างานและปลูกฝังแนวคิดการนำองค์กรแบบมีส่วนร่วม ไม่ใช้การบังคับบัญชาแบบเคร่งครัดเกินความจำเป็น
3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จากผลการวิจัย ควรจัด “กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ข้ามกอง” เช่น โครงการจิตอาสา หรือโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานกองคลังกับพนักงานกองช่าง เพื่อสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ซึ่งกันและกัน ลดการเกิดความรู้สึกแบ่งฝ่าย และเสริมสร้างพลังใจในการทำงานร่วมกัน
4. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากผลการวิจัย ควรให้มีการสำรวจ ความพึงพอใจของพนักงานต่อพื้นที่ปฏิบัติงาน เช่น ความเพียงพอของพื้นที่ เช่น ห้องประชุม ห้องสุขา เป็นต้น พร้อมกำหนดแผนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดสรรพื้นที่ส่วนตัวเพื่อพักผ่อนในช่วงว่างเว้นจากการทำงาน หรือการจัดโซนปลอดเสียงรบกวนสำหรับงานที่ต้องใช้สมาธิ
5. ด้านนโยบายและการบริหาร จากผลวิจัย ควรเน้นการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ เช่น จัดทำคู่มือกระบวนการปฏิบัติงานประจำของพนักงาน และใช้เครื่องมือดิจิทัล เช่น Google Workspace ในการแจ้งเปลี่ยนแปลงนโยบาย และงานเร่งด่วน เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจบทบาทของตนเองได้อย่างรวดเร็ว และลดปัญหาการตีความคลาดเคลื่อน

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเทศบาลในจังหวัด เพื่อจะได้ทราบว่าเทศบาลในจังหวัดสระแก้วจะมีขวัญและกำลังใจอย่างไร และหาแนวทางพัฒนาต่อไป
2. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ เช่น คุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพของเทศบาลตำบลวัฒนานคร

## เอกสารอ้างอิง

- จารุวรรณ สุภาภรณ์. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบุคลากรโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชลทิตย์ ทักท้วง. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศรีสังวรสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารจัดการภาครัฐ). มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- เบญจมาศ สมศรี. (2553). แนวทางการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารนโยบายและสวัสดิการสังคม). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศุภลักษณ์ สุขเกษม. (2560). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 2 (เชียงใหม่). (การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สถาพร เหล่าจันทร์. (2566). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจโอนหรือลาออกของข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สมคิด บางโม. (2545). องค์การและการจัดการ. สำนักพิมพ์ วิทยพัฒน์.
- สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์. (2556). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลชั้นประทวน พลทหารและอาสาสมัครในพื้นที่ปฏิบัติงานของกองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรี และตราด. (งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สมพร จันดีวงศ์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการสืบสวนสอบสวนตำรวจภูธรภาค 6. (การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตร, มหาบัณฑิต, สาขาการบริหารจัดการภาครัฐ). มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2554). พจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- อนุพงษ์ สุขแบ่ง. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดพะเยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา.
- Best. (1977). *Research in Education*. New Jersey:Prentice Hall, Inc.1977.