

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประดมศึกษาอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งในบทนี้จะสรุปผลการวิจัย โดยจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมุติฐานในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผลการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ ก็จะได้อธิบายตามลำดับต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประดมศึกษาอำเภอ
2. เพื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประดมศึกษาอำเภอ

สมมุติฐานในการวิจัย

ขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประดมศึกษาอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบทั้ง 10 ประการ แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประดมศึกษาอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 17 จังหวัด 203 อำเภอ 36 กิ่งอำเภอ รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 478 คน จำแนกเป็นศึกษานิเทศก์อำเภอ 239 คน และหัวหน้าการประดมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ 239 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างของประชากรแต่ละฝ่ายดังนี้คือ จำนวนประชากรทั้งหมด 239 คน ในระดับแห่งความเชื่อมั่น .05 ใช้จำนวนตัวอย่างประชากร 150 คน รวมเป็นจำนวนตัวอย่างทั้งหมด 300 คน โดยกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ฝ่ายอยู่ในอำเภอและกิ่งอำเภอเดียวกัน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม 1 ชุด ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับชีวิตในการปฏิบัติงานของเฮอริชเบอร์ก(Herzberg) ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ(Check-List) และแบบมาตราส่วนประเมินค่า(Rating Scale)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองในบางจังหวัด และบางจังหวัดผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้ศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีความรู้จักสนิทสนมคุ้นเคยเป็นส่วนตัวกับผู้วิจัยและมีความเชื่อถือได้ เป็นผู้แจกแบบสอบถามในวันที่มีการประชุมศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอแล้วเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ตอบแล้วส่งกลับคืนให้ผู้วิจัย ซึ่งผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปจำนวน 300 ชุด ได้รับกลับคืน 282 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.00

5. การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่วิชาการศึกษายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่ง วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่และการร้อยละเกี่ยวกับองค์ประกอบของชีวิตในการปฏิบัติงานทั้ง 10 ประการ วิเคราะห์โดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการเปรียบเทียบชีวิตในการปฏิบัติงานและการทดสอบสมมุติฐาน ใช้การทดสอบค่าที (t - test)

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังนี้
 - 1.1 วิชาการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี(ร้อยละ 82.99 และ 94.08 ตามลำดับ) ส่วนที่มีจำนวนน้อยที่สุดได้แก่วุฒิมัธยมศึกษา (ร้อยละ 4.08 และ 2.22 ตามลำดับ)

1.2 อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี (ร้อยละ 46.26 และ 52.59 ตามลำดับ) ส่วนที่มีจำนวนน้อยที่สุดสำหรับศึกษานิเทศก์อำเภอคือผู้มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี (ร้อยละ 23.80) แต่สำหรับหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอคือผู้มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี (ร้อยละ 20.00)

1.3 ระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ศึกษานิเทศก์อำเภอส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่ง 1 - 5 ปี (ร้อยละ 33.33) แต่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่ง 6 - 10 ปี (ร้อยละ 36.30) ส่วนที่มีจำนวนน้อยที่สุดทั้งศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ คือผู้มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่ำกว่า 1 ปี (ร้อยละ 5.44 และ 5.93 ตามลำดับ)

2. ผลการวิเคราะห์ระดับคะแนนเฉลี่ยและการจัดลำดับคะแนนเฉลี่ยทั้ง 10 องค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ปรากฏผลดังนี้

2.1 กรณีศึกษานิเทศก์อำเภอ องค์ประกอบเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับสูงมี 9 องค์ประกอบ และองค์ประกอบเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับต่ำ มี 1 องค์ประกอบ ซึ่งได้แก่ค่าเงินเดือนและผลประโยชน์เก็บกุด คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.50 องค์ประกอบเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับสูง จัดลำดับตามค่าคะแนนเฉลี่ยจากสูงลงมาต่ำ ดังนี้

2.1.1	ลักษณะของงาน	คะแนนเฉลี่ย 3.19
2.1.2	สภาพทางสังคม	คะแนนเฉลี่ย 3.08
2.1.3	การไต่รับการยอมรับและรู้สึก ประสบความสำเร็จ	คะแนนเฉลี่ย 2.98
2.1.4	ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และคู่บังคับบัญชา	คะแนนเฉลี่ย 2.96
2.1.5	การบังคับบัญชาและความเชื่อ ในคำสั่งบังคับบัญชา	คะแนนเฉลี่ย 2.94
2.1.6	สภาพการปฏิบัติงาน	คะแนนเฉลี่ย 2.88
2.1.7	ความมั่นคงของงาน	คะแนนเฉลี่ย 2.79
2.1.8	ความเจริญก้าวหน้า	คะแนนเฉลี่ย 2.68
2.1.9	นโยบายและการบริหารงาน	คะแนนเฉลี่ย 2.62

2.2 กรณีหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ องค์ประกอบเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน ในระดับสูงสุดมี 1 องค์ประกอบ ซึ่งโคเค ลักษณะของงาน คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 และ องค์ประกอบเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานในระดับสูง 9 องค์ประกอบ ซึ่งจัดลำดับตามค่าคะแนน เฉลี่ยจากสูงลงมาต่ำ ดังนี้

2.2.1	สภาพการปฏิบัติงาน	คะแนนเฉลี่ย 3.18
2.2.2	สถานภาพทางสังคม	คะแนนเฉลี่ย 3.13
2.2.3	ความมั่นคงของงาน	คะแนนเฉลี่ย 3.09
2.2.4	การได้รับการยอมรับและรู้สึก ประสบความสำเร็จ	คะแนนเฉลี่ย 3.06
2.2.5	การบังคับบัญชาและความเชื่อมั่น ในตัวบังคับบัญชา	คะแนนเฉลี่ย 3.02
2.2.6	ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และบังคับบัญชา	คะแนนเฉลี่ย 3.01
2.2.7	ความเจริญก้าวหน้า	คะแนนเฉลี่ย 2.77
2.2.8	นโยบายและการบริหารงาน	คะแนนเฉลี่ย 2.71
2.2.9	เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล	คะแนนเฉลี่ย 2.55

3. ผลการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงาน ระหว่างศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้า การประถมศึกษาอำเภอ ปรากฏผลดังนี้

3.1 เมื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับองค์ประกอบทั้ง 10 ประการ ระหว่างศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 องค์ประกอบ โคเค ลักษณะของงาน สภาพการปฏิบัติงาน และความมั่นคงของงาน ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐาน ส่วนองค์ประกอบอื่นอีก 7 องค์ประกอบ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งขัดแย้งกับสมมุติฐาน

3.2 เมื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงาน ระหว่างศึกษานิเทศก์อำเภอและ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ซึ่งเป็นผลรวบทั้งหมดขององค์ประกอบทั้ง 10 องค์ประกอบ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐาน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล นำมาอภิปรายดังนี้

1. เมื่อพิจารณาสภาพขวัญในการปฏิบัติงานของคณาธิการอำเภอและหัวหน้าการประดม
คณาธิการอำเภอ โดยส่วนรวมแล้วพบว่าขวัญอยู่ในระดับสูงทั้งสองฝ่าย ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าผู้ดำรง
ตำแหน่งทั้ง 2 ตำแหน่งนี้เป็นผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานหรือส่วนราชการในอำเภอ เป็นผู้มี
บทบาทมากในการที่จะเป็นผู้นำหน่วยงานให้ดำเนินงานให้เป็นที่พอใจตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้งาน
เกิดประสิทธิผล (effectiveness) ซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวนี้จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ
และประสบการณ์สูง จึงจะสามารถสอบแข่งขันหรือได้รับการพิจารณาคัดเลือกให้เข้าสู่ตำแหน่งทาง
การบริหารนี้ได้ ซึ่งในการที่จะเข้าสู่ตำแหน่งดังกล่าวนี้จะมีผู้เข้าแข่งขันมากมาย ดังนั้นผู้ที่ได้รับ
แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้นำจึงย่อมจะมีความภาคภูมิใจที่ได้รับการยอมรับนับถือ หรือเกิดการสนอง
ตอบความต้องการในด้านความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) นั่นเอง¹
ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของประธาน จันทรเจริญ ที่พบว่าอาจารย์วิทยาลัยครูที่ทำหน้าที่บริหาร
และสอน มีระดับขวัญสูงกว่าอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนแต่เพียงอย่างเดียว² นั้นย่อมแสดงว่าตำแหน่ง
ทางบริหารที่เพิ่มขึ้น เป็นปัจจัยที่ทำให้ขวัญของอาจารย์วิทยาลัยครูอยู่ในระดับสูง

ในอีกแง่มุมหนึ่งที่น่าจะพิจารณาคือ ตำแหน่งผู้บริหารนั้นเป็นตำแหน่งที่องค์การหรือ
หน่วยงานใดกำหนดบทบาทและให้อำนาจไว้โดยผลของกฎหมาย หรือโดยระเบียบกฎเกณฑ์ที่ใดตั้งไว้
เป็นการเฉพาะตัว ผู้ใดเข้าสู่ตำแหน่งนี้ย่อมจะได้รับบทบาทและอำนาจ (authority) ที่องค์การ
หรือหน่วยงานมีไว้ให้พร้อมแล้ว และโดยธรรมชาติของมนุษย์ทุกคนย่อมต้องการที่จะแสวงหาอำนาจ
มาสู่ตนเพื่อให้ตนมีความยิ่งใหญ่เหนือกว่าคนอื่น ดังที่สร้างด โควตระกูล ได้กล่าวไว้ในเรื่องนี้ว่า

¹สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช,
2519), หน้า 225-227.

²ประธาน จันทรเจริญ, "ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู,"
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2518), บทคัดย่อหน้า ๖.

"แอดเลอร์ (Adler) บอกว่า คนเรามี mastery motive คือทุกคนอยากจะมีอำนาจ อยากจะเป็นนายคน"³ ดังนั้นเมื่อตำแหน่งทั้งสองตำแหน่งดังกล่าวเป็นตำแหน่งทางบริหารจึงย่อมมีอำนาจประกอบอยู่ด้วยเสมอ ซึ่งเมื่อรวมกับปัจจัยอื่น ๆ ดังที่ได้อธิบายมาแล้ว ย่อมส่งผลให้ผู้ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือผู้บริหารมีขวัญในการปฏิบัติงานสูง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้

2. เมื่อพิจารณาองค์ประกอบเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า มีประเด็นสำคัญในแต่ละองค์ประกอบที่จะนำมาอภิปรายดังต่อไปนี้

2.1 องค์ประกอบด้านลักษณะของงาน องค์ประกอบด้านนี้พบว่า เป็นปัจจัยเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภออยู่ในระดับสูง และสำหรับหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงที่สุด ซึ่งจัดเป็นลำดับที่ 1 ทั้งสองฝ่าย (คะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 3.19 และ 3.59 ตามลำดับ) จะเห็นว่าสอดคล้องกับผลการวิจัยของบุญ บุญเชิด ที่พบว่าองค์ประกอบด้านลักษณะของงานของศึกษานิเทศก์ฝ่ายสำรวจจังหวัดมีความพอใจเป็นลำดับที่ 1⁴ ลักษณะงานของศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เป็นงานด้านบริหาร ดังที่กล่าวแล้วว่าผู้ที่ก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทั้งสองนี้ จะต้องมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูง ซึ่งในทางปฏิบัติจะต้องมีการคัดเลือกอย่างละเอียดถี่ถ้วน จะต้องเป็นผู้ที่เคยผ่านงานในตำแหน่งทางการบริหารอื่น ๆ มาก่อนแล้ว เช่น เป็นครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เป็นต้น และก่อนที่จะเข้าสู่ตำแหน่งก็จะต้องมีการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งเสียก่อน และในขณะที่ดำรงตำแหน่งอยู่ก็ยังมี การจัดให้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นประจำอยู่เสมอ ดังนั้นจึงทำให้ผู้บริหารทั้งสองฝ่ายดังกล่าว มีบทบาทและหน้าที่ตรงตามลักษณะของงาน จึงทำให้มีขวัญในระดับสูง

เมื่อพิจารณาจากตารางที่ 6 จะเห็นว่าในเรื่องความมุ่งมั่นและเทหาคของงานนั้น ศึกษานิเทศก์อำเภอมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในองค์ประกอบนี้ (เท่ากับ 3.00) แต่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอกลับมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (เท่ากับ 3.65) ซึ่งมีเหตุผลมาจากในปัจจุบันศึกษานิเทศก์อำเภอเห็นว่า

³ สว่างค์ โควตระกูล, "การบำรุงขวัญ; การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย (พระนคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2514), หน้า 375-376.

⁴ บุญ บุญเชิด, "ความพึงพอใจในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์ฝ่ายสำรวจจังหวัด" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัย, 2519), บทคัดย่อหน้า 9.

บทบาทของตนยังไม่มีความชัดเจน ไม่มีความหมายรองรับอย่างชัดเจน ดังเช่นบทบาทหน้าที่ของหัวหน้า
 การประถมศึกษาอำเภอ ซึ่งมีกฎหมายคือพระราชบัญญัติคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.
 2523 ใ้บทบาทที่ไว้อย่างชัดเจน ทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และคล่องตัวถูกต้องตามหลักการ
 บริหาร ส่วนที่ศึกษาธิการอำเภอ ทำหน้าที่เป็นผู้คอยดูแลงานของกรมอื่น ๆ ในฐานะผู้แทนกระทรวง
 ไม่มีอำนาจและบทบาทหน้าที่ที่จะควบคุมบังคับบัญชา จึงเป็นเหตุให้เกิดความรู้สึกว่างงานของทมิ
 ความพอใจหรือหาหนทางให้หายากทำ

2.2 องค์ประกอบสถานภาพการปฏิบัติงาน องค์ประกอบค่านนี้พบว่าในปัจจุบัน
 ที่เกี่ยวข้องกับตัวของศึกษาธิการอำเภออยู่ในระดับสูง ในลำดับที่ 6 (ค่าเฉลี่ย 2.88) แต่สำหรับ
 หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีอยู่ในระดับสูง ในลำดับที่ 2 (ค่าเฉลี่ย 3.18) ซึ่งเมื่อ
 พิจารณาตามสภาพความเป็นจริงแล้ว โดยส่วนใหญ่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอจะมีอาคาร
 สำนักงานแยกเป็นเอกเทศต่างหากจากอาคารที่ว่าการอำเภอ แต่สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ
 ส่วนใหญ่จะอยู่ร่วมกับส่วนราชการอื่น ๆ ในที่ว่าการอำเภอและมีสภาพที่คับแคบไม่สะดวกต่อการ
 ปฏิบัติงาน และเมื่อพิจารณาถึงอัตราค่าจ้างบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จะมี
 บุคลากรอย่างครบครัน และสามารถจะมีตัวครูผู้สอนจากโรงเรียนประถมศึกษา มาช่วยราชการ
 ได้อีกด้วย แต่สำนักงานศึกษาธิการอำเภอในส่วนใหญ่จะมีบุคลากรไม่สอดคล้องกับงานในหน้าที่
 กล่าวคือมีบุคลากรประมาณ 3-5 คนเป็นอย่างสูง ทำให้เกิดสภาพที่เรียกว่า งานล้นคน ซึ่งตรง
 กันข้ามกับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอส่วนใหญ่จะเกิดสภาพที่เรียกว่าคนล้นงาน ซึ่งเมื่อ
 พิจารณาถึงงานในหน้าที่รับผิดชอบแล้ว สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอจะรับผิดชอบงานตามการ
 ประถมศึกษาเพียงคนเดียว แต่สำนักงานศึกษาธิการอำเภอนี้จะต้องรับผิดชอบงานของทุกกรม
 ที่ลงสู่อำเภอและยังมีงานอื่น ๆ ที่เป็นงานฝาก เช่นงานของครูสภา งานคานมวลดชนต่าง ๆ ฯลฯ
 อีกทั้งงานวัสดุครุภัณฑ์และงบประมาณอื่น สำนักงานศึกษาธิการจะมีอย่างจำกัดและมักจะไม่เพียงพอ
 ในการปฏิบัติงาน แต่สำหรับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอจะมีอย่างพอเพียง ในด้านปัจจัยใน
 การบริหารทุกด้าน

ดังนั้นเมื่อพิจารณาข้อเท็จจริงจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของ
 สำนักงานทั้งสองนี้แล้ว จะเห็นว่ามีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนที่เรียกว่าเทียบกันไม่ได้ โดยเฉพาะ
 ในเรื่องเอกภาพในการบริหารงาน ดังที่กล่าวไว้ในข้อ 2.1 แล้ว เมื่อพิจารณารวมกับสภาพการ
 ปฏิบัติงานแล้ว จึงทำให้ข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงานระหว่างสำนักงานทั้งสองแตกต่างกันมาก แม้จากผล
 การวิจัยจะพบว่าอยู่ในระดับสูงด้วยกันก็ตาม

2.3 องค์ประกอบด้านความมั่นคงของงาน เมื่อพิจารณาถึงการที่หน่วยงานทั้งสองเป็นหน่วยงานราชการ ซึ่งระบบราชการไทยเน้นข้าราชการที่มีความมั่นคงสูงมากและในด้านการมั่นคงของงานนี้จักเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบราชการที่เรียกว่าระบบคุณธรรม (merit system) แต่ในทัศนะของฝ่ายบริหารแล้ว ด้านความมั่นคงปลอดภัยหมายถึงความมั่นคงในหน้าที่การงานและความมั่นคงในด้านการเงินด้วย⁵ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าการศึกษาความดีความชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานยังเป็นไปอย่างไม่ยุติธรรมนัก แต่ในเรื่องความต้องการที่จะโอนไปรับราชการในสังกัดอื่นนั้น ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นว่าไม่ต้องการที่จะโอนไปรับราชการในสังกัดอื่น ทั้งนี้เพราะระบบราชการไทยนั้นยังมีลักษณะเป็นทางใครทางมัน การโอนถ่ายบุคลากรยังมีอยู่ในวงแคบและกระทำได้โดยยาก และการโอนไปรับราชการในสังกัดอื่นนั้นจะถูกหน่วยงานใหม่มองในลักษณะที่เป็นสิ่งเปลืองปลอมเข้าไป การที่จะมีความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ใหม่จึงเป็นสิ่งที่เป็นไปได้โดยยาก ดังที่มีคำกล่าวเสมอว่าคนนั้นคนนี้เป็น "ลูกหม้อ" หรือไม่ใช้ลูกหม้อของหน่วยงาน เป็นคนคั่งนั้น จึงพบวาทะในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงของงานจึงอยู่ในระดับสูง

2.4 องค์ประกอบด้านความเจริญก้าวหน้า องค์ประกอบด้านนี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงานของทั้งศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าภาคฯ ประถมศึกษาอำเภออยู่ในระดับสูงในลำดับที่ 8 และมีประเด็นที่น่าสนใจคือ ในเรื่องโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และการได้รับพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษบ่อยครั้งนั้น ทั้งสองฝ่ายยังมีขวัญอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งในเรื่องโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นนั้น จะเห็นว่ามีโอกาสน้อยลงเรื่อย ๆ ซึ่งมีลักษณะเช่นเดียวกับการได้ขึ้นสู่ยอดเจดีย์ที่ทึบตันน้อยลงเรื่อย ๆ นั่นคือจำนวนตำแหน่งในระดับสูงมีเพียงเล็กน้อย ซึ่งทุกคนก็มีความมุ่งหวังที่จะได้ครอบครอง จึงเกิดการแข่งขันกันอันเป็นสังขจรธรรมที่ทุกคนต้องยอมรับ แต่ในปัจจุบันก็มีการใช้กลวิธีต่าง ๆ เราจะเห็นวิธีการอันมิชอบด้วยกฎหมายและศีลธรรมไวอันที่จะมีโอกาสดีกว่าคนอื่นเพื่อให้ตนเองได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ซึ่งทำให้ระบบดูมองในทางที่เสื่อมเสีย จึงเกิดมีสภาพการที่เรียกว่ามีการเล่นพรรคเล่นพวกหรือการมีเส้นสาย เป็นคนสำหรับเรื่องการได้รับพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษนั้น ที่เห็นได้ชัดชัดเจนคือเรื่องการเล่นขึ้นเงินเดือน 2 ชั้นซึ่งเป็นเรื่องที่ถูกวิพากษ์วิจารณ์คลอกรมา และจะยังคงอยู่และสืบทอดต่อไป ทั้งนี้เพราะรัฐบาลได้จำกัดจำนวนผู้ที่จะได้เลื่อนเงินเดือน 2 ชั้นไว้เพียงร้อยละ 15 ของข้าราชการ

⁵ สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร หนา 225.

ทั้งหมด ดังนั้นในทางความเจริญก้าวหน้า จึงเป็นเรื่องของตัวระบบเป็นส่วนใหญ่ที่ทางรัฐบาลต้องเป็นผู้แก้ไขต่อไป

2.5 องคประกอบค่านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล องคประกอบค่านนี้พบว่า เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับชีวิตของข้าราชการอำเภออยู่ในระดับต่ำ แต่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีชีวิตอยู่ในระดับสูง แต่เมื่อพิจารณาเฉลี่ยแล้วใกล้เคียงกัน (2.50 และ 2.55 ตามลำดับ) ซึ่งพอจะสรุปได้ว่ามีความแตกต่างกันไม่มากนัก โดยเฉพาะในเรื่องเงินเดือนนั้นเป็นเรื่องของอุปการะประเทศจะเป็นผู้กำหนด ซึ่งขณะนี้ได้มีการเคลื่อนไหวกันอย่างกว้างขวางและต่อเนื่องที่จะให้มีการปรับปรุงอัตราเงินเดือนของข้าราชการให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ดังที่ อัจฉรา ภูริคุปต์ มีความเห็นว่าปัจจุบันนี้ชาวเกี่ยวกับผลการสัมมนา เรื่องทิศทางการกำหนดเงินเดือนค่างจางในภาครัฐบาล ซึ่งจัดโดยสมาคมข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย ในช่วงปลายเดือนมีนาคม 2530 ถึงแม้จะยังไม่ทำให้ข้าราชการได้รับการปรับปรุงรายได้เพิ่มขึ้น แต่ก็เหมือนเป็นแรงกระตุ้นที่สร้างความหวังให้ข้าราชการว่าน่าจะได้รับการปรับปรุงรายได้ในเร็ว ๆ วัน⁶ ในเรื่องเงินเดือนนี้เป็นรูปธรรมที่เห็นเด่นชัดที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ซึ่งในสภาพปัจจุบันสังคมถูกเงื่อนไขทางเศรษฐกิจครอบงำเป็นส่วนใหญ่ เรื่องเงินเดือนจึงดูเป็นเรื่องสำคัญมาก ดังที่ อัจฉรา ภูริคุปต์ แสดงข้อคิดเห็นว่าการปฏิเสธไม่ยอมรับความจริงเกี่ยวกับความจำเป็นในการปรับปรุงเงินเดือนข้าราชการของรัฐบาล ทำให้สภาพรายได้ของข้าราชการในปัจจุบันตกต่ำ มีรายได้ไม่เท่ากับค่าใช้จ่ายและไม่สามารถเปรียบเทียบเท่ากับภาคเศรษฐกิจอื่นได้ เพราะมีความแตกต่างกันมาก ซึ่งถ้ารัฐไม่รับดำเนินการแก้ไขอย่างใดแล้ว อาจทำให้ข้าราชการขาดขวัญและกำลังใจ มีความรู้สึกน้อยเนื้อต่ำใจว่าไม่ได้รับการดูแลจากรัฐเท่าที่ควร⁷ สำหรับในเรื่องผลประโยชน์เกื้อกูลก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับเงินเดือน เช่นค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเช่าที่พัก และค่าพาหนะในการไปราชการ เป็นต้น ซึ่งแม้จะได้รับการเป็นครั้งคราว แต่ทั้งสองฝ่ายเห็นว่ายังไม่เพียงพอ หรือคุ้มกับการปฏิบัติงานจริง ซึ่ง

⁶ อัจฉรา ภูริคุปต์, "สภาพรายได้ของข้าราชการ : ความจริงที่ถูกปฏิเสธ", วารสารข้าราชการ 32 (มีนาคม 2530) : 11.

⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 12.

โดยสภาพจริงแล้วมักจะมีการใช้เงินส่วนตัวเพื่องานราชการอยู่เสมอ เนื่องจากลักษณะของงานของหัวหน้างานทั้งสองฝ่ายจะต้องเดินทางไปราชการอยู่บ่อย ๆ จึงเป็นเหตุให้สภาพจิตใจในการปฏิบัติงานในตำแหน่งอยู่ในระดับต่ำ

2.6 องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้นำกับผู้นำ
องค์ประกอบนี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญของทั้งสองฝ่ายอยู่ในระดับสูง ซึ่งโดยสภาพสังคมไทยแล้ว เป็นสังคมที่บุคคลมีการเคารพนับถือช่วยเหลือเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี โดยเฉพาะระหว่างผู้ใหญ่กับผู้น้อยนั้น ผู้น้อยจะเป็นฝ่ายยอมรับและเชื่อฟังผู้ใหญ่เสมอ ดังกล่าวถึงเหตุที่เป็นผู้น้อยคอยกวดประนมกรและผู้ใหญ่ก็มักจะมีเมตตาปราณีต่อผู้น้อยเสมอ แนวทางครึ่งจะมีความขัดแย้งกันบ้าง แต่ก็มักจะตกลงประนีประนอมกันได้ องค์ประกอบในตำแหน่งจึงไม่มีผลต่อขวัญในทางลบมากนัก

2.7 องค์ประกอบด้านการได้รับการยอมรับและรู้สึกประสบความสำเร็จ องค์ประกอบนี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญของทั้งสองฝ่ายอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เมื่อพิจารณาถึงลักษณะของงานที่ทั้งสองฝ่ายจะต้องปฏิบัติแล้ว จะเห็นว่าเป็นงานที่ตนมีความรู้ความสามารถตลอดทั้งประสบการณ์และความถนัดอยู่แล้ว การที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จจึงเป็นสิ่งที่ไม่อยู่เหนือความสามารถที่จะปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จได้ และทั้งสองฝ่ายมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนราชการที่จะต้องเกี่ยวข้องกับส่วนราชการอื่น ๆ อยู่เสมอ จึงได้รับความไว้วางใจได้รับมอบหมายงานสำคัญ ๆ ให้ปฏิบัติหรือรับผิดชอบอยู่เสมอ ซึ่งลักษณะงานเป็นงานราชการสามารถเป็นที่ปรึกษาแนะนำในเรื่องวิชาการต่าง ๆ แก่ผู้อื่นหรือส่วนราชการอื่น ๆ ได้ จึงได้รับการยอมรับนับถือทั้งจากข้าราชการด้วยกันและประชาชนทั่วไป

2.8 องค์ประกอบด้านนโยบายและการบริหารงาน องค์ประกอบนี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญของทั้งสองฝ่ายอยู่ในระดับสูง แต่มีค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ โดยเฉพาะที่ศึกษาธิการอำเภอและพบว่าประเด็นที่น่าสนใจก็คือ โอกาสในการได้แสดงความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของจังหวัด และการได้รับพิจารณาความคิดเห็นที่เสนอ ซึ่งมีระดับขวัญอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้เนื่องจากระบบราชการไทยเป็นระบบที่รวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (centralization) ซึ่งนโยบายหรือวัตถุประสงค์และแนวทางต่าง ๆ ถูกกำหนดมาจากหน่วยเหนือเกือบทั้งหมด ซึ่งลักษณะเช่นนี้ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาชนบทในระดับอำเภอที่ประกอบด้วยหมู่บ้านที่มีสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันอย่างหลากหลาย แต่โดยการปฏิบัติจริงแล้วจะต้องปฏิบัติตามที่หน่วยเหนือกำหนดให้ หรือที่หน่วยเหนือต้องการ ซึ่งอาจไม่ถูกต้องตรงกับสภาพที่แท้จริงและกิจการต่าง ๆ ของหน่วยเหนือนั้นบุคคลากรในหน่วยล่างก็ไม่มีโอกาสที่จะได้ไปร่วมรับรู้อะไรหรือมีส่วนร่วมในการพิจารณา

ยิ่งหากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงมีบุคลิกภาพแบบเจ้าขุนมูลนายซึ่งเป็นแบบเผด็จการ โอกาสที่จะส่งผลให้ขวัญในการปฏิบัติงานของหน่วยกลางลงไปมีขวัญอยู่ในระดับต่ำก็มากยิ่งขึ้น

2.9 องค์ประกอบด้านการบังคับบัญชาและความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชา ในคานานี้มีความคล้ายคลึงกับด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาซึ่งทั้งสองฝ่ายมีระดับขวัญอยู่ในลำดับใกล้เคียงกันคือมีขวัญอยู่ในระดับสูง ซึ่งจะเห็นได้ว่าในปัจจุบันผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่จะพยายามปรับปรุงตนเองเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากมีความเจริญและแพร่หลายในศาสตร์ทางการบริหารทำให้ผู้บังคับบัญชาสมัยใหม่เปลี่ยนแนวคิดและทัศนคติมาบริหารงานแบบใหม่อย่างมีหลักวิชามากยิ่งขึ้น ประกอบกับผู้บริหารราชการของไทยมักจะมีการปกครองในลักษณะเป็นพี่น้องหรือครอบครัว โดยที่โดยอาศัย ยึดหลักทางศีลธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีของสังคมนอกเหนือจากการใช้อำนาจที่มีอยู่ ผู้บังคับบัญชาจึงเคารพและยอมรับนับถือใต้อย่างจริงจัง

2.10 องค์ประกอบด้านสถานภาพทางสังคม ในคานานี้ทั้งสองฝ่ายมีขวัญอยู่ในระดับสูง ซึ่งมีสาเหตุมาจากการที่หัวหน้าหน่วยงานจะต้องมีการติดต่อประสานงานกับส่วนราชการอื่น ๆ อยู่เสมอ หรือในคานาสังคมทั่วไปของประชาชนภายในอำเภอก็จะคงได้รับเชิญหรือเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนอยู่เสมอ จึงต้องเป็นผู้ที่หลักมนุษยสัมพันธ์สูง ทำให้มีอำนาจบารมี (power) เพิ่มขึ้นมาอีกทางหนึ่ง ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงได้

3. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยตั้งสมมุติฐานในการวิจัยว่า "ขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศกรอำเภอและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับองค์ประกอบ 10 ประการ แตกต่างกัน" เมื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของทั้งสองฝ่ายพบว่าสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้จำนวน 3 องค์ประกอบ ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือด้านลักษณะของงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน และด้านความมั่นคงของงาน สำหรับองค์ประกอบอื่นอีก 7 ประการ พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐาน เมื่อพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยพบว่าทั้ง 3 องค์ประกอบที่สอดคล้องกับสมมุติฐานนี้ มีความแตกต่างกันมาก กล่าวคือคะแนนเฉลี่ยของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของศึกษานิเทศกรอำเภอ จึงสรุปได้ว่า ในด้านลักษณะของงานนั้นสำหรับศึกษานิเทศกรอำเภอเป็นงานที่ต้องปฏิบัติให้แตกม่อน ๆ ในกระทรวงศึกษานิเทศกรทุกกรมที่ทำงานลงไปสู่อำเภอ แต่ไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชาหรือตัดสินใจสั่งการ เนื่องจากเป็นการทำงานในฐานะผู้แทนของกระทรวงในฐานะเป็นผู้ผานงานแทน งานของกรมต่าง ๆ จะขึ้นอยู่กับกรมในส่วนกลางทั้งสิ้น งานของศึกษานิเทศกร

อำเภอก็จะมีลักษณะเหมือนเป็นตรายาง คือเพียงแต่เป็นผู้ผานงานไปที่หน่วยงานอื่นที่อำนาจปฏิบัติ
 ต่อไป จึงทำให้มีสภาพขงวุฒิในการปฏิบัติงานไม่ชัด สำหรับหัวหน้าการศึกษาอำเภอก็มีอำนาจ
 ในการบริหารงานครบถ้วนตามหลักการบริหาร มีอำนาจในการบังคับบัญชาและตัดสินใจสั่งการได้
 โดยตรงเนื่องจากมีกฎหมายรองรับและให้อำนาจไว้โดยเฉพาะตั้งแต่ไกลมาแล้ว จึงทำให้มีสภาพ
 ขงวุฒิในการปฏิบัติงานที่ชัด สำหรับในสถานภาพการปฏิบัติงาน และสถานความมั่นคงของงานก็เช่นกัน
 จะมีความแตกต่างกันดังเช่นที่ได้อธิบายไว้ในข้อ 2.2 และข้อ 2.3

เมื่อเปรียบเทียบขงวุฒิในการปฏิบัติงานของทั้งสองฝ่าย เกี่ยวกับผลรวมทั้งหมดขององค์
 ประกอบทั้ง 10 ประการ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งแสดงว่าโดย
 ภาพรวมแล้วขงวุฒิของทั้งสองฝ่ายแตกต่างกัน ซึ่งเป็นคั้งบ่งชี้ว่าควรจะมีการปรับปรุงแก้ไขสภาพ
 ขงวุฒิในการปฏิบัติงานของทั้งสองฝ่าย ดังได้อธิบายไว้แล้วข้างบน

ข้อเสนอแนะ



1. ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุงสภาพขงวุฒิในการปฏิบัติงาน

ผลจากการวิจัยพบว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอมีขงวุฒิในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ 1 องค์
 ประกอบคือ กานเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล สำหรับหัวหน้าการศึกษาอำเภอก็พบว่า
 ไม่มีองค์ประกอบใดที่เกี่ยวข้องกับขงวุฒิในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ แต่เมื่อพิจารณาถึงการจัดลำดับ
 คะแนนเฉลี่ยจากน้อยไปหามากใน 3 ลำดับสุดท้าย จะพบว่าทั้งสองฝ่ายมีสภาพขงวุฒิที่อยู่ในลำดับ
 เดียวกันทั้ง 3 ลำดับคือ กานเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล กานนโยบายและการบริหารงาน
 และกานความเจริญก้าวหน้า ซึ่งเมื่อพิจารณารวมกันขององค์ประกอบทั้งสองฝ่ายมีขงวุฒิแตกต่างกัน
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอีก 3 องค์ประกอบคือ กานลักษณะของงาน กานสภาพการปฏิบัติงาน
 และกานความมั่นคงของงาน จึงควรมีการแก้ไขปรับปรุงสภาพขงวุฒิในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

1.1 กานเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ในเรื่องเงินเดือนไม่พอใช้จ่าย
 ในการดำรงชีพนั้นอยู่นอกเหนืออำนาจที่กรมหรือกระทรวงจะแก้ไขได้ แต่ก็เป็นที่ยืนยันว่าขงวุฒิ
 รัฐบาลกำลังหาทางแก้ไขอย่างรีบด่วน เพราะปัญหานี้มีความรุนแรงมากในวงการราชการทั่วไป
 ไม่เฉพาะแต่ในวงการศึกษานี้เท่านั้น แต่สำหรับเรื่องผลประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการต่าง ๆ นั้น

หน่วยเหนือที่มีอำนาจในการจัดสรรงบประมาณ ควรจะมีการพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานระดับอำเภอให้เหมาะสมตามสภาพที่แท้จริงของแต่ละอำเภอ ซึ่งเท่าที่ปฏิบัติกันมามักจะจัดสรรแบบตัวเฉลี่ย ไม่พิจารณาตามสภาพที่แท้จริง ทำให้เกิดการไถ่เปรียบเสียเปรียบกันอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะในเรื่องค่าใช้จ่ายและค่าวัสดุต่าง ๆ สำหรับในเรื่องสวัสดิการก็ควรจะให้มีการกระจายอย่างทั่วถึง ไม่ใช่เป็นการเลือกปฏิบัติเฉพาะกรมใดกรมหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งดังเช่นในปัจจุบันที่มีการจัดสวัสดิการที่หักอัตรายเฉพาะสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติและกรมสามัญศึกษาเท่านั้น และควรจัดสวัสดิการที่เป็นประโยชน์แก่ข้าราชการส่วนใหญ่และจัดอย่างกว้างขวางหลากหลายให้จริงจัง

1.2 **กานนโยบายและการบริหารงาน** ในด้านนี้หน่วยเหนือหรือราชการส่วนกลาง ควรจะยอมรับความจริงและเปิดใจให้กว้างที่จะผลักดันให้มีการปฏิรูประบบราชการใหม่เพื่อให้งานราชการเกิดประสิทธิภาพ โดยการกระจายอำนาจ (decentralization) ให้หน่วยงานระดับภูมิภาคได้มีโอกาสกำหนดนโยบายของท้องถิ่น มีอำนาจตัดสินใจในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพที่แท้จริงของท้องถิ่น ให้หน่วยงานในระดับจังหวัดและอำเภอเป็นผู้พิจารณาหรือกำหนดแผนในการดำเนินการร่วมกัน จะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ทุกสิ่งทุกอย่างจะถูกกำหนดไปจากส่วนกลางทั้งสิ้น

1.3 **กานความเจริญก้าวหน้า** ในด้านนี้เป็นเรื่องของการบริหารงานบุคคลที่เกิดขึ้นปัญหา เพราะทุกคนยอมรับต้องการความเจริญก้าวหน้าในการงาน โดยจะพยายามไต่บันไดความสำเร็จตามขั้นความต้องการตามแนวทฤษฎีของมาสโลว์ทั้ง 5 ชั้น⁸ ดังนั้น หน่วยงานบริหารงานบุคคลจึงควรควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการบริหารงานบุคคลโดยยึดหลักการของระบบคุณธรรม (merit system) อย่างแท้จริง และควรจะหาทางลดความรุนแรงของระบบพรรคพวกเส้นสาย (patronage) ให้มีความรุนแรงน้อยลงและหมดไป และหันมาค้นหาส่งเสริมหลักความรู้ความสามารถตามระบบ P.C. (Position Classification) ที่เป็นระบบข้าราชการไทยในปัจจุบันให้มากขึ้น และควรจะหาทางให้ระบบราชการเป็นระบบเปิดอย่างกว้างขวางกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยให้มีการถ่ายโอนข้าราชการระหว่างสังกัดต่าง ๆ ให้มากขึ้นโดยยึดหลักความรู้

⁸ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร หน้า 225-227.

ความสามารถและความต้องการเป็นหลัก โดยเฉพาะข้าราชการในระดับบริหาร อันจะทำให้การบริหารราชการเกิดผลดีและมีบรรยากาศที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ จะทำให้มีการลดความกดดันต่าง ๆ ที่มีความเหลื่อมล้ำหรือต่างกันในวงราชการสังกัดต่าง ๆ ไม่ให้ปล่อยให้เกิดการไหลรวมอำนาจไปอยู่ที่สังกัดใดสังกัดหนึ่งดังเช่นปัจจุบันที่มีการเรียกสังกัดที่รวมอำนาจไว้แต่เพียงผู้เดียวว่าเป็น "มาเฟีย" ซึ่งทำให้เกิดผลเสียในการพัฒนาประเทศดังที่รู้เห็นกันอยู่ในปัจจุบัน

สำหรับองค์ประกอบทั้งสองฝ่ายมีข้อดีในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหนึ่ง ทั้งสองฝ่ายต่างก็มีข้อดีอยู่ในระดับสูงที่ควรจะต้องรักษาไว้ให้มีศักยภาพสูงดังที่เป็นอยู่ เช่น คานลักษณะของงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด และคานสภาพการปฏิบัติงาน เป็นต้น แต่สำหรับที่ศึกษาคณาธิการอำเภอสมควรจะแก้ไขปรับปรุงในคานลักษณะของงานและคานสภาพการปฏิบัติงาน ทั้งนี้แม้จะมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงก็ตามแต่มีคานน้อยกว่าคะแนนเฉลี่ยของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมาก ซึ่งสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาศึกษาธิการที่เป็นหน่วยงานต้นสังกัดของศึกษาศึกษาธิการอำเภอจะต้องเร่งรัดแก้ไขและปรับปรุงในคานลักษณะของงานในตำแหน่งหน้าที่ศึกษาศึกษาธิการอำเภอ ให้สามารถมีบทบาทหน้าที่ที่จะส่งเสริมให้มีสภาพขงวุฒิในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม ในคานสภาพการปฏิบัติงานนั้น ก็ควรจะปรับปรุงในเรื่องปัจจัย 4 ในการบริหาร อันได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการดำเนินงาน โดยเฉพาะในเรื่องคนหรือบุคลากรนั้น ไม่ควรจะปล่อยให้หมดอายุใน เรื่องงานล้นคนที่กำลังเป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบงานของทั้งกระทรวงศึกษาศึกษาธิการในฐานะผู้แทนกระทรวงในระดับอำเภอ แต่มีบุคลากรจำนวนน้อยนิดเมื่อเทียบกับปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ จึงทำให้ขาดความสมดุลระหว่างคนกับงานเป็นอย่างยิ่ง

กล่าวโดยสรุปแล้ว จากผลการวิจัยจะเห็นว่าคะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับวุฒิในการปฏิบัติงานของศึกษาศึกษาธิการอำเภอ มีคานน้อยกว่าคะแนนเฉลี่ยของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในทุกองค์ประกอบ ทั้ง 10 องค์ประกอบ และจากการเปรียบเทียบวุฒิในการปฏิบัติงานของทั้งสองฝ่าย ก็พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ สิ่งเหล่านี้จึงเป็นค้ำประกันที่ได้อย่างชัดเจนว่าปัญหาเรื่องวุฒิในการปฏิบัติงานของศึกษาศึกษาธิการอำเภอจะต้องได้รับการแก้ไขและปรับปรุงโดยรีบด่วน และสำหรับหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอก็ควรจะคงมีการปรับปรุงในบางองค์ประกอบเช่นกัน และในบางองค์ประกอบก็ควรจะคงบำรุงรักษาไว้ให้ศักยภาพสูงยิ่งขึ้นไป ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลในระดับผู้บริหารที่จะเป็นผู้ผลักดันให้งานด้านการศึกษาได้พัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่รัฐต้องการ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดอยู่หลายประการ การวิจัยจึงไม่อาจกระทำได้อย่างกว้างขวางและลึกซึ้งเพียงพอ การวิจัยในอนาคตต่อไปจึงควรศึกษาวิจัยในเรื่องต่อไปนี้

- 2.1 ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสภาพขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในภาคภูมิศาสตร์อื่น ๆ
- 2.2 ควรมีการวิจัยโดยศึกษาตัวแปรต่าง ๆ ให้กว้างขวางลึกซึ้งยิ่งขึ้น เช่น ในเรื่อง อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่ง หรือในเรื่องขนาดของสำนักงานที่แบ่งตามสภาพของอำเภอเป็น ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก เป็นต้น
- 2.3 ควรศึกษาวิจัยในเรื่ององค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงานที่แตกต่างไปจากการวิจัยครั้งนี้
- 2.4 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด และผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หรือบุคคลากรอื่น ๆ ภายในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอและสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เพื่อทราบสภาพขวัญของบุคคลอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลหรือมีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ