

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ฝ่ายอำนวยการตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้ศึกษาขอเสนอสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการศึกษา

จากผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนวยการ ตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์ มีรายละเอียดสรุปผลการศึกษา ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนวยการตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์ มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ฝ่ายอำนวยการ ตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.58$ ) พบว่าทั้งปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คือ ปัจจัยจูงใจ ( $\mu = 3.60$ ) ปัจจัยค้ำจุน ( $\mu = 3.51$ ) ตามลำดับ โดยปัจจัยจูงใจ ด้านที่มีระดับแรงจูงใจมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จของงาน ( $\mu = 3.88$ ) ด้านที่มีระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ( $\mu = 3.45$ ) สำหรับปัจจัยค้ำจุน ด้านที่มีระดับแรงจูงใจมากที่สุด คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ( $\mu = 3.80$ ) ด้านที่มีระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด คือ ด้านเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล ( $\mu = 2.98$ )

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายอำนวยการตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า

2.1 ลำดับชั้นข้าราชการ มีแรงจูงใจแตกต่างกัน คือ ข้าราชการตำรวจชั้นประทวน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก โดยมากกว่าข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร ซึ่งมีแรงจูงใจการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

2.2 ข้าราชการตรวจที่มีอายุราชการ 1 – 10 ปี และอายุราชการ 11 – 20 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนอายุราชการ 21 – 30 ปี และอายุราชการ 31 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

2.3 ระดับการศึกษาของข้าราชการตำรวจมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน ระดับการศึกษา โดยรวม พบว่า มีระดับแรงจูงใจไม่แตกต่างกัน

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนวยการ ตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ฝ่ายอำนวยการ ตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์ ดังนี้ ควรกำหนดเงินประจำตำแหน่งให้ฝ่ายอำนวยการ ควรมีค่าเบี้ยเลี้ยงสำหรับผู้ปฏิบัติงานฝ่ายอำนวยการมากกว่านี้ ให้ใกล้เคียงกับผู้ปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ควรมีเงินเพิ่มพิเศษให้เหมือนฝ่ายปฏิบัติการและจัดสวัสดิการให้ดีขึ้นกว่าเดิม เช่น ให้ปฏิบัติงานนอกเวลา การจัดอุปกรณ์วัสดุสำนักงานให้เพียงพอ ผู้บังคับบัญชาควรเอาใจใส่และดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจและเป็นธรรม จัดสรรสวัสดิการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และครอบครัวให้อยู่ได้อย่างเป็นปกติสุขและมีเกียรติ ผู้บังคับบัญชาควรแบ่งมอบงานให้ผู้ปฏิบัติให้ตรงตามสายงาน และให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจในการมอบหมายงานที่ไม่ได้ระบุไว้ว่าเป็นความรับผิดชอบของผู้ใด

## อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนวยการ ตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้ศึกษาได้นำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนวยการ ตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์

ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ฝ่ายอำนวยการ ตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยจูงใจ มีระดับแรงจูงใจสูงกว่า ปัจจัยค้ำจุน ในส่วนของปัจจัยจูงใจ ด้านที่มีระดับแรงจูงใจมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านที่มีระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สำหรับปัจจัยค้ำจุนด้านที่มีระดับแรงจูงใจมากที่สุด คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านที่มีระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด คือ ด้านเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factor Theory) ของเฮอรัลด์เชออร์ค ซึ่งได้กล่าวถึงความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน มีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบงานของแต่ละบุคคล ปัจจัยดังกล่าว

เฮอร์ชเบอร์ก เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) นอกจากนี้เฮอร์ชเบอร์ก ได้พูดถึงเรื่องจูงใจ ซึ่งมีผลต่อความพอใจในการทำงานที่ทำและหากพอใจ ก็จะมีแรงจูงใจให้เกิดการปฏิบัติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนวยการตำรวจภูธร จังหวัดกาฬสินธุ์ ต้องการให้มีการปรับปรุงแรงจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนและประโยชน์ เกื้อกูล โดยเฉพาะด้านเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูลเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เนื่องจาก ข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนวยการตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์มีความเห็นว่าค่าตอบแทนการ ปฏิบัติงานที่ได้รับ ไม่เพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน และต้องการให้มีการปรับปรุง สวัสดิการค่าเบี่ยเลี้ยงการทำงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ร้อยเอกหญิง ภัฏฐิยา จุลวัจนะ (2549 : 65) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมยุทธบริการ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมยุทธบริการทหาร เพื่อเปรียบเทียบ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา จำนวนปี ที่รับราชการ ชั้นยศ เงินเดือน ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการกรมยุทธบริการทหาร มีแรงจูงใจด้าน ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก สำหรับสมมติฐาน พบว่า ข้าราชการกรมยุทธบริการ ทหาร ที่มีเพศ อายุ การศึกษา จำนวนปีที่รับราชการและเงินเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายอำนวยการตำรวจภูธร จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตาม ชั้นข้าราชการ อายุราชการ และระดับการศึกษาผลการศึกษาพบว่า

2.1 จำแนกตามชั้นราชการ พบว่า โดยรวมข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนวยการ ตำรวจภูธร จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีชั้นข้าราชการต่างกัน มีระดับแรงจูงใจแตกต่างกัน คือ ระดับชั้นประทวน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนระดับสัญญาบัตร มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าข้าราชการตำรวจชั้นประทวนส่วนใหญ่ไม่มีการ เปลี่ยนแปลงเรื่องตำแหน่งและสถานที่ทำงานบ่อย และทำงานในฝ่ายอำนวยการตามที่ ผู้บังคับบัญชาหมายไม่กล้าขัดคำสั่งจึงจำเป็นต้องปรับการทำงานให้สอดคล้องกับการดำเนิน ชีวิต ซึ่งแตกต่างกับข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรที่ส่วนใหญ่ไม่ชอบงานฝ่ายอำนวยการเนื่องจาก เห็นว่างานฝ่ายอำนวยการ ไม่มีผลประโยชน์หรือเป็นงานด้านเอกสารมากกว่างานด้านอื่น ๆ ประกอบกับมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งและสถานที่ทำงานบ่อยและค่านิยมของในกลุ่ม ข้าราชการตำรวจส่วนใหญ่เห็นว่างานฝ่ายอำนวยการเป็นงานที่น่าเบื่อและไม่มีความก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ

สุทธิพงษ์ บรรณกิจ (2553 : 77-85) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธร เมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และ ชั้นข้าราชการตำรวจต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ชั้นประทวนมีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือน สวัสดิการ ค่าตอบแทนพิเศษ และ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพและความมั่นคง มากกว่าข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร

2.2 จำแนกตามอายุราชการ โดยรวม พบว่า ที่มีอายุราชการต่างกัน มีระดับแรงจูงใจแตกต่างกัน คือ ผู้ที่มีอายุราชการตั้งแต่ 1- 20 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 21 ขึ้นไป มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ข้าราชการตำรวจที่มีอายุราชการน้อยกว่า 20 ปี ประสบการณ์ในการทำงานยังไม่มาก การแก้ปัญหาหรือการอุปสรรคในการทำงาน ยังไม่สามารถที่จะแก้ไขได้ตามความประสงค์ของบังคับบัญชาเท่าที่ควร รวมถึงในระบบราชการตำรวจยังยึดระเบียบในเรื่องอาวุโส ผู้บังคับบัญชาที่มีอาวุโสสูงกว่าการมอบหมายงานหรือความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาจึงมอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาที่มีอาวุโสหรืออายุราชการที่มากกว่า ทั้งยังมีความประสงค์ที่จะเปลี่ยนแปลงตำแหน่งและหน้าที่ หรือต้องการโยกย้ายไปอยู่ในสายงานอื่น จึงทำให้ระดับแรงจูงใจน้อยกว่าผู้ที่มีอายุราชการตั้งแต่ 20 ปี ขึ้นไป ส่วนผู้ที่มีอายุราชการตั้งแต่ 20 ปี ขึ้นไป สามารถที่จะแก้ปัญหาหรือปรับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีและสามารถปรับการดำเนินชีวิตให้สอดคล้องกับหน้าที่การงาน โดยที่ไม่ต้องการโยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงไปดำรงตำแหน่งในสายงานอื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภรณ์ หวังพิทักษ์ (2550 : 48) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนกองบังคับการตำรวจภูธร จังหวัดสุราษฎร์ธานี สรุปได้ว่า ข้าราชการตำรวจชั้นประทวนกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยที่มีอายุราชการต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

2.3 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวม พบว่า ระดับการศึกษาต่างกันมีระดับแรงจูงใจไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนวยการในปัจจุบันมีโอกาสเข้ารับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพิ่มเติม รวมถึงมีการฝึกอบรม ศึกษาดูงานเพิ่มเติมเพื่อหาประสบการณ์ ตามนโยบายสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จึงทำให้ทุกระดับชั้นการศึกษามีความต้องการในลักษณะเหมือนกัน เช่นในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเหมือนกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เคมิตร ใจบุญ (2555 : 56-62) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลหูลุบ อำเภอเมืองจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และผลการเปรียบเทียบ ระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

## ข้อเสนอแนะ

ผลจากการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตรวจฝ่ายอำนวยการ ตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตรวจฝ่ายอำนวยการ ตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตรวจฝ่ายอำนวยการ ตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าระดับแรงจูงใจ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ก็่อกฎมีระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด ผู้บังคับบัญชาในระดับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ควรที่จะผลักดันหรือเสนอต่อรัฐบาล ให้มีการกำหนดเงินประจำตำแหน่งฝ่ายอำนวยการ เช่นเดียวกับสายงานด้านอื่น ๆ และผู้บังคับบัญชาในระดับภาคหรือระดับจังหวัดควรจัดหาเงินเพิ่มหรือเบี้ยเลี้ยง และสวัสดิการด้านอื่นให้ใกล้เคียงกับงานด้านการป้องกันปราบปรามและให้ความสำคัญด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการเป็นพิเศษเฉพาะด้าน รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อม จัดหาเครื่องมืออุปกรณ์วัสดุสำนักงานให้เพียงพอ นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาควรแบ่งมอบงานให้ผู้ปฏิบัติให้ตรงตามสายงาน และผู้บังคับบัญชาควรเอาใจใส่และดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจและเป็นธรรม

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาในคราวต่อไป

2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนวยการเปรียบเทียบกับระดับจังหวัดหรือระดับภาค

2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจ