

รายงานวิจัย

เรื่อง

**ฐานพลังอำนาจที่เกษตรอำเภอใช้และบวญ
ในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของ
ผู้ใต้บังคับบัญชาในจังหวัด เชียงใหม่**

**Subordinates' Perception Concerning
Bases of Power Used by Kaset
Amphurs and Their Working
Morale in Chiangmai Province.**

โดย

รองศาสตราจารย์ ดร.น้ำชัย ทนุณ

**ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร
สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
เชียงใหม่**

2534

สารบาณ เรือง

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
• ปัญหาการวิจัย	2
• วัตถุประสงค์การวิจัย	3
• ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
• ขอบเขตและข้อจำกัด	4
• นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2 การทรวรเอกสารและวรรณคดีที่เกี่ยวข้อง	6
• แนวคิดพื้นฐานของพลังอำนาจ	6
• แหล่งที่มาของพลังอำนาจ	7
• ฐานพลังอำนาจ	8
• วิธีการศึกษาเกี่ยวกับพลังอำนาจ	14
• ผู้บริหารงานส่งเสริมการเกษตร	15
• แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหาร	15
• หน้าที่ความรับผิดชอบของเกษตรอำเภอ	17
• กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา	19
• แนวคิดเกี่ยวกับกำลังขวัญ	19
• องค์ประกอบของกำลังขวัญ	21
• วิธีสร้างเสริมขวัญในการทำงาน	23
• ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญในการปฏิบัติงานและการใช้พลังอำนาจของผู้บังคับบัญชา	29
• ภาคสรุป	30
• สมมุติฐานการวิจัย	32
3 วิธีดำเนิการวิจัย	33
• สถานที่วิจัย	33
• ผู้ให้ข้อมูล	34
• นิยามศัพท์ปฏิบัติการ	35
• เครื่องมือในการวิจัย	38
• วิธีการรวบรวมข้อมูล	40

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

บทที่	หน้า
• การวิเคราะห์ข้อมูล	40
• ระยะเวลาในการวิจัย	42
4 ผลการวิจัยและวิจารณ์	43
ตอน 1 ลักษณะส่วนบุคคลสังคมและเศรษฐกิจของผู้ให้ข้อมูล	43
• ลักษณะส่วนบุคคล	43
• ลักษณะเศรษฐกิจและสังคม	47
ตอน 2 ฐานพลังอำนาจที่เกษตรกรอำเภอใช้ในการบริหารงาน	51
• การใช้อำนาจตามหน้าที่	52
• การใช้อำนาจบังคับ	54
• การใช้อำนาจการให้รางวัล	58
• การใช้อำนาจอ้างอิง	57
• การใช้อำนาจผู้เชี่ยวชาญ	59
• สรุปการใช้พลังอำนาจแต่ละฐานของเกษตรกรอำเภอ	60
ตอน 3 ขบวนการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล	62
• ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ให้ข้อมูลกับเกษตรกรอำเภอ	63
• ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ	65
• ความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของการส่งเสริมการเกษตร	66
• ความพึงพอใจเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาต่อ เงินเดือน โอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	67
• ความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน	67
• ความพึงพอใจในความไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอ	71
• ความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร	72
• ความพึงพอใจในความมั่นคงปลอดภัยและการดำเนินชีวิตอย่างผาสุก	73
• ความพึงพอใจในสถานการณ์ของการปฏิบัติงาน	74
• ระดับกำลังขบวนการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล	75

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอน 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจแต่ละฐานกับขบวนการปฏิบัติงาน	78
* การใช้พลังอำนาจหน้าที่กับขบวนการปฏิบัติงาน	78
* การใช้พลังอำนาจบังคับกับขบวนการปฏิบัติงาน	78
* การใช้พลังอำนาจให้รางวัลกับขบวนการปฏิบัติงาน	79
* การใช้พลังอำนาจอ้างอิงกับขบวนการปฏิบัติงาน	79
* การใช้พลังอำนาจเชี่ยวชาญกับขบวนการปฏิบัติงาน	79
* ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการทำนายขบวนการปฏิบัติงาน	80
5 สรุป,อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	82
* สรุปผลการวิจัย	82
* อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	84
เอกสารอ้างอิง	90
ภาคผนวก	97

สารบัญแผนภูมิ

แผนที่

หน้า

- 1 แสดงฐานหลังอำนาจของผู้บริหารองค์การ
- 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

13

30



สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงจำนวนผู้ให้ข้อมูล	34
2	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามลักษณะส่วนบุคคล	46
3	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามลักษณะทางสังคมและเศรษฐกิจ	50
4	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลที่รับรู้ถึงการใช้อำนาจตามหน้าที่ของเกษตรอำเภอ	54
5	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลที่รับรู้ถึงการใช้อำนาจบังคับของเกษตรอำเภอ	55
6	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลที่รับรู้ถึงการใช้อำนาจในการให้รางวัลของเกษตรอำเภอ	57
7	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลที่รับรู้ถึงการใช้อำนาจอ้างอิงของเกษตรอำเภอ	58
8	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลที่รับรู้ถึงการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญของเกษตรอำเภอ	60
9	สรุประดับการใช้อำนาจในแต่ละฐานของเกษตรอำเภอ	62
10	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลแยกตามระดับความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์อันดีกับเกษตรอำเภอ	64
11	จำนวนเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลแยกตามระดับความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ	66

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
12	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลแยกตามระดับความพึงพอใจใน วัตถุประสงค์และนโยบายของการส่งเสริมการเกษตร	67
13	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลแยกตามระดับความพึงพอใจในด้านความ เจริญก้าวหน้าในหน้าที่ การศึกษาต่อ เงินเดือน และโอกาสเลื่อนตำแหน่ง	69
14	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลแยกตามระดับความพึงพอใจในด้าน การได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน	70
15	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลแยกตามระดับความพึงพอใจใน การได้รับความไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอ	72
16	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามระดับความพึงพอใจในด้านความ สัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน	73
17	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามระดับความพึงพอใจในความสัมพันธ์ คงปลอดภัยและการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข	74
18	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามระดับความพึงพอใจในสถานการณ์ ของงานที่ปฏิบัติ	75
19	สรุปน้ำหนักคะแนนค่าเฉลี่ยและระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ ข้อมูลทั้ง 9 องค์ประกอบ	76
20	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจในแต่ละฐานของเกษตรกร อำเภอและขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล	79
21	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยของตัวแปรอิสระที่มีผลต่อการทำนายขวัญ ในการปฏิบัติงาน	81

**ฐานพลังอำนาจที่เกษตรกรอำเภอไชยและชัย
ในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชา
ในจังหวัด เชียงใหม่**

รองศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ทมุล
ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร
คณะธุรกิจการเกษตร
สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ เชียงใหม่ 50290

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างฐานพลังอำนาจที่เกษตรกรอำเภอไชยในการบริหารงานและชัยในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้คือเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่รวมเป็นผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 200 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ฐานพลังอำนาจของเกษตรกรอำเภอไชย และชัยในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชา ข้อมูลที่รวบรวมได้นำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

ผลการวิจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลมีอายุโดยเฉลี่ย 35 ปี เจ้าพนักงานการเกษตรส่วนมากเป็นเพศชาย ส่วนเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรเป็นเพศหญิงทั้งหมด ผู้ให้ข้อมูลเกือบทั้งหมดมีภูมิลำเนาอยู่เชียงใหม่และได้สมรสแล้ว นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลส่วนมากสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการเกษตร หรือเทียบเท่าในสาขาวิชาเอกส่งเสริมการเกษตร

ลักษณะทางสังคมและเศรษฐกิจของผู้ให้ข้อมูลพบว่าส่วนใหญ่มีฐานะปานกลางอยู่ในภาคเหนือและมีอายุราชการเฉลี่ย 11 ปี ในปัจจุบันผู้ให้ข้อมูลส่วนมากเป็นข้าราชการระดับ 4 และมีรายได้เฉลี่ย 135,936 บาทต่อปีต่อครอบครัว นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการเข้ารับการฝึกอบรมหรือดูงานด้านการส่งเสริมการเกษตรหรือเคหกิจเกษตรตั้งแต่ ปี 2532 จนถึงปัจจุบัน และผู้เคยได้รับการฝึกอบรมหรือดูงานเกือบทั้งหมดนั้นมักจะได้รับการฝึกอบรมหรือดูงานภายในประเทศ

สำหรับฐานหลังอำนาจที่เกษตรอำเภอใช้ในการบริหารงานตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูล ผลวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ระบุว่าเกษตรอำเภอใช้อำนาจอ้างอิง, อำนาจในการให้รางวัลและ อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญใน "ระดับมาก" ส่วนอำนาจหน้าที่นี้ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าเกษตรอำเภอใช้ ใน "ระดับปานกลาง" นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าเกษตรอำเภอใช้อำนาจบังคับใน "ระดับน้อย" เท่านั้น

นอกจากนี้ผลวิจัยเกี่ยวกับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานหรือความพึงพอใจของผู้ให้ข้อมูล พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีกำลังขวัญหรือความพึงพอใจในด้านความมั่นคงปลอดภัยในการดำเนินชีวิต อย่างเหมาะสม, วัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตร, งานที่ปฏิบัติ, ความสัมพันธ์อัน ดีระหว่างผู้ให้ข้อมูลกับเกษตรอำเภอ, ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร, การ ได้รับความยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน, สถานการณ์ของงานที่ปฏิบัติ, และการได้รับความไว้วางใจ จากเกษตรอำเภอใน "ระดับมาก", ส่วนความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาต่อและการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งนี้ผู้ให้ข้อมูลระบุว่ามีความกำลังขวัญหรือความพึงพอใจใน "ระดับปานกลาง"

สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างฐานหลังอำนาจที่เกษตรอำเภอใช้ในการบริหารงานและขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชานั้น ผลการวิเคราะห์พบว่าขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับการใช้ฐานหลังอำนาจของเกษตร อำเภอ 3 ฐานหลังอำนาจ คือ ฐานอำนาจในการให้รางวัล ($r=.436$); ฐานอำนาจผู้เชี่ยวชาญ ($r=.357$) และฐานอำนาจอ้างอิง ($r=.356$) ส่วนฐานอำนาจบังคับนั้นผลการวิเคราะห์พบว่ามีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาแต่เป็นลบในทางลบ ($r=-.159$) นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการทำนายขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา พบว่า การใช้ฐานหลังอำนาจด้านการให้รางวัลของเกษตรอำเภอมีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน แต่สามารถ ทำนายขวัญในการปฏิบัติงานได้เพียงร้อยละ 19 ($R^2=.109$) เท่านั้น

**Subordinates' Perception Concerning Bases
of Power Used by Kaset Amphurs and
Their Working Morale in Chiangmai Province.**

Dr. Nunchai Thanupon
Department of Agricultural Extension
Faculty of Agricultural Business
Maejo Institute of Agricultural Technology.
Chiangmai 50290

ABSTRACT

The objective of this research is to study the bases of power used by Kaset Amphurs and subordinates' working morale as perceived by the subordinates in Chiangmai province. This research was gathered from information supplied by 200 respondents (agricultural officers and home economists). The tool for data collection was the questionnaires handed out asking for their perception concerning the use of Kaset Amphurs' power and their working morale. The raw data has been processed in the Statistical Package for the Social Science (SPSS).

The result has shown that the respondents averaged 35 years of age. Most of the agricultural officers tended to be male, while the home economists were female. In addition, almost all of them were buddhists and married. Their educational level was a bachelor's degree or the equivalence in the field of agricultural extension.

The social and economical characteristics were as follows: most of the respondents lived in the northern region and served as

government officers for at least 11 years. Their averaged income received annually was approximately at 135,936 Baht per family unit. The respondents, moreover, have gained experiences domestically in agricultural training on home economics and agricultural extension, surveys from 1990 to the present time.

According to the respondents' perception, the concept of the use of Kaset Amphurs' power pointed out that Kaset Amphurs had made use of reference, reward and expert power in their level rather than authority power. Furthermore, the respondents also perceived Kaset Amphurs had used less coercive power on this level.

Working morale or satisfaction upon their work. Most of the respondents were satisfied with security in leading a happy life. They had a "high" level of working morale or satisfaction on the following aspects : objectives and policy of Agricultural Extension Department; their own jobs; good relationship between themselves and Kaset Amphurs ; good relationship among themselves, colleagues, and farmers; being recognized by colleagues; working situations; and being trusted by Kaset Amphurs. However, their satisfaction upon further study opportunity and job promotion was at a "moderate" level.

Four out of five bases of power used by kaset Amphurs were found to have significant relationship with the subordinates' working morale. There were reward power ($r=.436$), expert power ($r=.357$) and reference power ($r=.336$). Moreover, coercive power was found to have negative relationship in the subordinates' working morale.

From the analysis of variables necessary for the prediction of working morale of the subordinates, only make use of reward power by Kaset Amphurs was found to have the predictability of 19 percent.

บทที่ 1

บทนำ

(INTRODUCTION)

การพัฒนาการเกษตรของประเทศไทยเป็นกระบวนการที่ดำเนินงานในด้านต่าง ๆ คือ การค้นคว้าปรับปรุงเทคโนโลยีใหม่ที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ และสิ่งแวดล้อมในแต่ละพื้นที่ของระบบนิเวศเกษตร (agro-ecosystem) เศรษฐกิจและสังคมของเกษตรกร รวมทั้งการสนับสนุนปัจจัยการผลิตบางอย่างที่จำเป็นและการส่งเสริมให้เกษตรกรรวมกลุ่มกันดำเนินธุรกิจและการผลิตเพื่อสร้างผลอันน่าพอใจ รวมทั้งการเผยแพร่ความรู้และข่าวสารทางการเกษตรไปสู่เกษตรกรในชนบท การดำเนินงานดังกล่าวนี้จำเป็นต้องอาศัยการทำงานร่วมกันทั้งหน่วยงานภาครัฐบาลและเอกชนอื่นอันจะมิผลให้การทำงานเป็นไปอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกันอย่างต่อเนื่อง

การดำเนินงานพัฒนาการเกษตรของประเทศไทยดังกล่าว งานส่งเสริมการเกษตรนับว่าเป็นงานหนึ่งที่มีบทบาทและรับผิดชอบงานในด้านนี้มากที่สุด โดยมีเป้าหมายในการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของประชาชนในชนบทให้ดีขึ้นด้วยวิธีการนำวิทยาการใหม่ ๆ ที่ผ่านการค้นคว้าวิจัยแล้วว่าเหมาะสมมาถ่ายทอดสู่เกษตรกร

การดำเนินงานส่งเสริมการเกษตรอยู่ในความรับผิดชอบของการส่งเสริมการเกษตรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในการดำเนินงานส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายนี้จำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในทุกระดับปฏิบัติงานให้สอดคล้องเป็นระบบที่สัมพันธ์กัน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในระดับปฏิบัติงานในที่นี้ซึ่งเป็นผู้จักรสำคัญในการนำวิทยาการที่เหมาะสมมาถ่ายทอดสู่เกษตรกรในที่นี้ที่รับผิดชอบจะต้องได้รับการสนับสนุน แนะนำ และคำปรึกษาจากเจ้าหน้าที่ระดับสูงขึ้นไป การบริหารราชการส่วนภูมิภาคของการส่งเสริมการเกษตรประกอบด้วยสำนักงานเกษตรจังหวัด และสำนักงานเกษตรอำเภอ สำหรับเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจการเกษตรซึ่งปฏิบัติงานในที่นี้ซึ่งสังกัดสำนักงานเกษตรอำเภอโดยมีเกษตรอำเภอเป็นหัวหน้ารับผิดชอบ และบริหารงานส่งเสริมเกษตรโดยมีหน้าที่ควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานส่งเสริมการเกษตรในระดับตำบลและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร ซึ่งทำหน้าที่ติดต่อกับเกษตรกรโดยตรง จะดำเนินงานส่งเสริมเกษตรจะบรรลุผลสำเร็จหรือไม่เพียงใดนั้นจะขึ้นอยู่กับเจ้าพนักงานการเกษตรระดับตำบลและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรว่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพียงใด และเจ้าพนักงานการเกษตรจะมีคุณสมบัติดังกล่าวมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับการบริหารงานของเกษตรอำเภอ เป็นสำคัญ

ปัญหาการวิจัย (research problem)

การบริหารงานส่งเสริมการเกษตรให้ประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายนั้นส่วนมากจำเป็นต้องอาศัยอำนาจหน้าที่ (authority) เป็นเครื่องมือหลักในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อออกคำสั่งอันชอบธรรมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม (Robbins, 1983 : 229) ในขณะเดียวกันผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยพลังอำนาจ (power) เป็นเครื่องมือที่อยู่เบื้องหลัง ซึ่งพลังอำนาจเกิดจากความสัมพันธไมตรีระหว่างผู้บริหาร (เกษตรอำเภอ) และสมาชิกในองค์กรหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานและดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ (Gerloft, 1985 : 172) ตลอดจนให้บุคคลหรือกลุ่มคนเปลี่ยนพฤติกรรมในทิศทางที่ต้องการ ดังนั้นพลังอำนาจจึงเป็นเสมือนเครื่องมือที่จำเป็นอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร (เกษตรอำเภอ) ใช้บริหารสำนักงานและงานส่งเสริมการเกษตรให้ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

อรุณ รักธรรม (2525 : 392-293) ระบุว่าพลังอำนาจเป็นเรื่องของความสามารถในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และเจตคติของบุคคลในแต่ละองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การเอกชนหรือของรัฐบาลซึ่งต้องอาศัยอำนาจในการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าอำนาจเป็นพลังเคลื่อนไหวอยู่ในองค์การซึ่งมีผลให้องค์การทรงสภาพอยู่หรือเปลี่ยนแปลงไป แต่จะเปลี่ยนไปในรูปใดนั้นก็สุดแต่การใช้พลังอำนาจของผู้ใช้ประกอบกับเจตนารมณ์ในการใช้เกณฑ์ การใช้พลังอำนาจอาจจะทำให้เกิดผลสะท้อนในเรื่องสัมพันธภาพระหว่างผู้ใช้อำนาจกับเป้าหมายในขณะที่ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจ และเกิดอิทธิพลเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของเป้าหมายอาจจะเกิดสัมพันธภาพแทรกซ้อนขึ้นโดยอัตโนมัติก็ได้ เช่นผู้ใต้บังคับบัญชาการลงโทษและมีผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเลิกกระทำบางอย่างแต่สัมพันธภาพมิได้หยุดเพียงเท่านั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจเกิดความรู้สึกเป็นปราชัยต่อผู้บังคับบัญชาเป็นส่วนตัว

พลังอำนาจจึงนับได้ว่าเป็นปัจจัยหลักของการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การ สำนักงานเกษตรอำเภอนับว่าเป็นองค์การหนึ่งที่ไม่อาจจะดำเนินการได้ตามหน้าที่ถ้าเกษตรอำเภอไม่มีการใช้พลังอำนาจเพื่อให้บุคลากรหรือเกษตรตำบลทำงาน Chung และ Megginson (1981 : 339) กล่าวว่าพลังอำนาจเปรียบประดุจเชื้อเพลิงและเป็นตัวพลังที่ทำให้ห้องเครื่องดำเนินการต่อไป หากผู้บริหารขาดพลังอำนาจที่ชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ก็จะทำให้เป้าหมายไม่สัมฤทธิ์ผลในขณะเดียวกันความผิดพลาดอาจเป็นผลจากการใช้พลังอำนาจที่ทำให้ประสิทธิภาพของการบริหารด้อยลง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินเฉพาะองค์การที่มีสายบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด มีการแบ่งงานทำตามลักษณะเฉพาะมีกฎเกณฑ์การควบคุมอย่างเข้มงวด การทำ

งานมุ่งแต่ผลมากเกินไปได้คำนึงถึงผู้ร่วมงานย่อมมีผลกระทบต่อบุคคลและกำลังใจ และในบางครั้งผู้บริหารใช้พลังอำนาจพรั้งหรือหรือมีการใช้พลังอำนาจตามความพอใจและอารมณ์ของตน (สุวธรรม จันตม, 2526 : 39) การใช้พลังอำนาจที่มีขอบเขตไม่ได้ใช้พลังอำนาจอย่างสุจริตยุติธรรมและไม่คำนึงรากฐานของกฎธรรม นอกจากนั้นผู้บริหารอีกบางคนยังสร้างอิทธิพลในทางลบ เช่น ในการพิจารณาความดีความชอบประจำปีซึ่งคำนึงถึงเฉพาะประโยชน์ของบุคคลในกลุ่มของตน ไม่ยึดหลักผลประโยชน์ขององค์การ พฤติกรรมลักษณะของผู้บริหารองค์การที่กล่าวมานี้ย่อมก่อให้เกิดความขัดแย้งกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งนับว่าเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารองค์การประสบความล้มเหลวในการบริหารองค์การได้ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้เพื่อทราบถึงการใช้พลังอำนาจของเกษตรกรอำเภอซึ่งเป็นผู้บริหารงานกับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่ ผลของการวิจัยจะนำมาซึ่งคำตอบและอุทาหรณ์ในการแก้ปัญหาการบริหารงานส่งเสริมการเกษตรให้บรรลุวัตถุประสงค์ อันยอมจะส่งผลให้เกษตรกรไทยจำนวนไม่น้อย ๑. ทศมีการพัฒนา และสามารถยกระดับความเป็นอยู่ของชนและชนบทไทยให้สูงขึ้นทั้งนี้เพราะ ผู้ใต้บังคับบัญชาในสำนักงานเกษตรอำเภอเป็นผู้ซึ่งทำงานใกล้ชิดกับเกษตรกรในชนบทมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานนั่นเอง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (objectives of the study)

1. เพื่อระบุถึงการใช้พลังอำนาจจากฐานต่าง ๆ ของเกษตรกรอำเภอในทรวงศ์และของ ผู้ใต้บังคับบัญชา (เกษตรกรตำบลและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร) ในจังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อทราบถึงขวัญในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบล และเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร
3. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจแต่ละฐานของเกษตรกรอำเภอ กับขวัญในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (expected results)

ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำมาซึ่งคำตอบเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจฐานต่าง ๆ ของเกษตรกรอำเภอในจังหวัดเชียงใหม่ และขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับซึ่งจะเป็นประโยชน์กับบุคคลหน่วยงานดังต่อไปนี้

1. เกษตรอำเภอ และเกษตรจังหวัด ซึ่งเป็นผู้บริหารงานส่งเสริมเกษตรในภูมิภาค สามารถใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการบริหารงานขององค์การของตน ในการเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของเกษตรตำบลอันจะยังผลไปสู่ฐานะทางเศรษฐกิจและการกินดีอยู่ดีของเกษตรกรในชนบท

2. ผู้บริหารงานองค์การอื่นๆ สามารถใช้ผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์หรือปรับใช้ในการ บริหารงานขององค์การของตน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เช่นกัน

3. คณาจารย์และนักศึกษามหาวิทยาลัยส่งเสริมการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีการเกษตร แม่โจ้ อาจนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการเรียนการสอนวิชาการบริหารงานส่งเสริมการเกษตร และ การพัฒนาความเป็นผู้นำ อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นเอกสารค้นคว้าทางวิชาการของนักศึกษาและผู้สนใจทั่วไป

ขอบเขตและข้อจำกัด (scope and limitation)

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตและข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. หลังอำนาจสามารถแบ่งออกได้หลายประเภทตามแนวคิดของนักวิชาการและผู้รู้ หลาย ๆ ท่าน แต่ในการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาถึงประเภทของหลังอำนาจที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร งานเกษตรของสำนักงานเกษตรอำเภอซึ่งได้แก่

- 1.1 อำนาจหน้าที่
- 1.2 อำนาจบังคับ
- 1.3 อำนาจในการให้รางวัล
- 1.4 อำนาจอ้างอิง
- 1.5 อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญ

2. สภาพกำลังขวัญในปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาใน 9 องค์ ประกอบ ของขวัญในการทำงานตามแนวคิดของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ซึ่งได้แก่

- 2.1 ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา
- 2.2 ความพึงใจในงานที่ต้องปฏิบัติ

- 2.3 ความพึงใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงาน
- 2.4 ความพึงใจในความเจริญก้าวหน้าในการศึกษาต่อ เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- 2.5 ความพึงใจในการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน
- 2.6 ความได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา
- 2.7 ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร
- 2.8 ความมั่นคงปลอดภัยและค่าเงินชีวิตอย่างเหมาะสม
- 2.9 ความพึงใจในสถานการณ์ของงานที่ต้องปฏิบัติ

3. ข้อมูลในการวิจัยรวบรวมโดยแบบสอบถามความคิดเห็นของเจ้าพนักงานการเกษตร และเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของเกษตรกรอำเภอในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 200 คน การเก็บข้อมูลได้ดำเนินการระหว่างวันที่ 1 พฤษภาคม 2534 ถึงวันที่ 31 กรกฎาคม 2534

นิยามศัพท์เฉพาะ (definition of terms)

เกษตรกรอำเภอ หมายถึง ผู้บังคับบัญชาหรือผู้เป็นหัวหน้าสำนักงานเกษตรกรอำเภอและกิ่งอำเภอต่าง ๆ ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารงานส่งเสริมการเกษตร

ผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง เจ้าพนักงานการเกษตรหรือเกษตรกรตำบลซึ่งรับผิดชอบงานส่งเสริมการเกษตรระดับตำบล และเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านเศรษฐกิจของครอบครัวเกษตรกรกรในชนบท

บทที่ 2

การตรวจเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (REVIEW OF RELATED LITERATURE)

จากการที่ได้กล่าวถึงปัญหาและจุดประสงค์ของการวิจัยมาแล้วในบทที่ 1 เพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดในแนวคิดและกรอบการวิจัยเกี่ยวกับพลังอำนาจและขวัญในการปฏิบัติงาน ในบทนี้จึงเป็นการตรวจวรรณคดีในประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการใช้พลังอำนาจของการบริหารงานของผู้บริหารสำนักงานเกษตรอำเภอ และขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

แนวคิดพื้นฐานของพลังอำนาจ

ปัจจุบันนักทฤษฎีองค์การจำนวนมากมิได้พิจารณาองค์การเสมือนเป็นเครื่องมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด หากแต่พิจารณาองค์การเป็นศูนย์รวมของผลประโยชน์ที่ขัดแย้ง ไม่มีข้อตกลงร่วมกันระหว่างเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายจึงจำเป็นต้องมีการรวมกลุ่มและมุ่งวิเคราะห์กลุ่มของสมาชิกที่มีประโยชน์ร่วมกัน การศึกษาองค์การจะต้องสนใจเรื่องอำนาจ (power) มากกว่าเป้าหมายขององค์การ (ปราชญ์ จิตการณกิจศิลป์, 2530 : 106-107) อำนาจนับว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานในการวิเคราะห์เรื่องการเมืองของรัฐ อำนาจ (power) เป็นความสามารถของบุคคลหรือกลุ่มในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น หรือกลุ่มอื่น และสามารถควบคุมสถานการณ์ทางสังคม (Coser and Rosenberg 1976 : 126-127) รวมทั้งมีอยู่ในความสัมพันธ์ทางสังคมทุกชนิด

แนวคิดพลังอำนาจนี้ Schein (1965 : 13-14) ได้นิยามว่าเป็นความสามารถของบุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดที่ทำให้คนอื่นหรือกลุ่มอื่นเปลี่ยนแปลงในท่าทีหรือ วิถีชีวิตได้ พลังอำนาจในลักษณะเช่นนี้จะทำให้บุคคลเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามความต้องการของผู้มีพลังอำนาจ สำหรับ Flippo (1970 : 224) ให้แนวคิดเกี่ยวกับพลังอำนาจว่าหมายถึงพลังอำนาจอาจหมายความรวมถึงฐานะ ซึ่งย่อมจะมีอิทธิพลที่จะบังคับให้บุคคลอื่น ๆ ทำตามได้ สัญลักษณ์ของฐานะอาจพิจารณาได้จากตำแหน่งงาน เงินเดือน ขนาดของหน่วยงาน ความอิสระในการทำงาน เครื่องเฟอร์นิเจอร์ในห้องทำงาน รถและชนิดของรถที่ใช้รวมทั้งบ้านที่อยู่อาศัย ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้อาจเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงฐานะและเป็นสัญลักษณ์ของพลังอำนาจ ส่วนในทางรัฐศาสตร์พลังอำนาจ หมายถึงอำนาจในการจัดสรรทรัพยากรของมวลชนที่มีอยู่อย่างจำกัด การที่บุคคลสามารถควบคุมการใช้ทรัพยากรของมวลชนได้ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อมก็ถือได้ว่าเป็นผู้มีพลังอำนาจทางการเมืองนั่นเอง (Lewis, 1973 : 108)

สำหรับนักสังคมศาสตร์อีกบางกลุ่มมีแนวคิดที่ว่าพลังอำนาจเป็นสิ่งที่ถูกกล่าว คือ พลังอำนาจไม่ได้เกิดจากการมีชื่อเสียง หรือความเป็นอยู่ยิ่งใหญ่ หากแต่พลังอำนาจเกิดจากการมีบทบาทสำคัญในสังคม Schulze (1961 : 20-21) กล่าวว่าพลังอำนาจจะแสดงให้เห็นความสามารถหรือศักยภาพของบุคคลที่มีตำแหน่งบางอย่างพอที่จะกำหนดเงื่อนไขในการตัดสินใจเลือกปฏิบัติอย่างหนึ่งอย่างใดต่อภาวะความเป็นอยู่ของบุคคลอื่นในสังคม คำกล่าวของ Schulze นี้จะสอดคล้องกับนิยามของพลังอำนาจที่ Haer (1965 : 137) ซึ่งระบุว่า เป็นความสามารถหรืออำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาตนเองหรือการอื่นเอง อรุณ ภิธรรม (2525 : 67) ได้อ้างคำกล่าวของ Kotter (1979) ที่ระบุว่าพลังอำนาจนี้เป็นความสามารถที่มีผลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติในบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นที่ทำให้เปลี่ยนแปลงทางปฏิบัติ

แหล่งที่มาของพลังอำนาจ

โดยทั่วไปแล้วบุคคลที่มีพลังอำนาจมักจะเป็นผู้ที่ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมในระดับที่ดี และในบางครั้งยังรวมไปถึงบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญมีความรู้สูงกว่าบุคคลอื่น Robbin (1983 : 134) มีแนวคิดที่ว่าพลังอำนาจของบุคคลมักจะมีมาจากแหล่งที่มาดังต่อไปนี้คือ 1) พลังอำนาจตามตำแหน่งซึ่งเกิดจากกลุ่มคนส่วนใหญ่นิยมรับในตัวบุคคลที่มีพลังอำนาจตามตำแหน่ง ที่ดำรงอยู่ 2) พลังอำนาจเฉพาะตัวซึ่งเกิดจากบุคลิกภาพที่มีลักษณะเด่นและสามารถให้คนอื่นประพฤตินิติตามในสิ่งที่บุคคลนั้นปรารถนา 3) พลังอำนาจความเชี่ยวชาญซึ่งเป็นพลังอำนาจในการควบคุมข่าวสารพิเศษ หรือมีความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ อันจะสามารถนำบุคคลอื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ 4) พลังอำนาจทางโอกาสเป็นการจัดความเหมาะสมในเรื่องเวลาและโอกาสให้กับบุคคลที่มีพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ

ในสังคมไทย รสสุคนธ์ พหลเทพ (ไม่ระบุปีที่พิมพ์ , 103-105) ได้ระบุแหล่งที่มาของพลังอำนาจของผู้นำว่ามาจากสิ่งต่อไปนี้คือ

1. พลังอำนาจจากฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม โดยสังคมไทยมักจะยอมรับผู้ที่มิฐานะทางเศรษฐกิจที่ดี และเมื่อมีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดีฐานะทางสังคมก็จะติดตามมา จากความเชื่อที่ว่าหากผู้บริหารมีฐานะดีก็จะบริหารงานที่ราบรื่น ไม่เดือดร้อน เนื่องจากภาษีสังคมจะสูงกว่าคนธรรมดาตนเอง

2. พลังอำนาจที่เกิดจากความจริงใจซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจในการติดต่อประสานงานความร่วมมือในการทำงาน ความจริงใจนี้จะสามารถสังเกตได้จากการเสียสละทั้งกำลังกาย กำลังทรัพย์ ร่วมทุกข์ร่วมสุขซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยยึดเหนี่ยวจิตใจของคนไว้ได้

3. พลังอำนาจอันเกิดจากความมีคุณธรรมตามหลักพุทธศาสนา ถ้าผู้ใดปฏิบัติตนอยู่ภายใต้คำสั่งสอนของพระพุทธศาสนาก็เท่ากับทำเอาหัวใจของคนไว้ได้ ซึ่งเรียกว่าเป็นพลังอำนาจทางศาสนา

4. พลังอำนาจจากทบธรรมเนียบปะเพณีและค่านิยมในสังคม

5. พลังอำนาจการเมือง ในแต่ละองค์การมีการใช้พลังอำนาจการเมืองกันมาก คือ ทำอย่างไรให้คนหนึ่งก้าวหน้าเลียบบุคคลอื่น ๆ ในองค์การและจะทำอย่างไรให้ได้พลังอำนาจนั้นขึ้นมา เช่น การบิดแซงบิดขาดคนอื่น หรือใช้อำนาจจากบุคคลอื่น นอกองค์การมาแทรกแซง

6. พลังอำนาจการรู้สถานการณ์และปรับการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์ได้ ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลสภาพความเป็นจริงต่าง ๆ มาเป็นบรรทัดฐาน

7. พลังอำนาจเกิดจากการรู้ปัญหาล่วงหน้าโดยการทำนายอย่างมีระบบระเบียบ ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การตัดสินใจโดยใช้หลักเกณฑ์หรือสูตรสำเร็จเก่า ๆ มักไม่ได้ผลอีกต่อไป ดังนั้นการแก้ปัญหาจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัญหาที่ละปัญหา แต่เนื่องจากการแก้ปัญหาในสถานการณ์อย่างกะทันหัน ย่อมไม่รอบคอบและผิดพลาดได้ง่าย จึงจำเป็นต้องมีการทำนายว่าปัญหาจะเกิดอย่างไร ณ ที่ใดบ้าง แม้การทำนายว่าจะเกิดอย่างไรเวลาใดทำนายไม่ได้ แต่อย่างน้อยก็ช่วยเฝ้าระวังเห็นเหตุการณ์ในอนาคตได้บ้าง

ฐานพลังอำนาจ

ฐานหรือแหล่งที่เกิดของพลังอำนาจที่เป็นที่รู้จักและนำมาประยุกต์กันอย่างกว้างขวางคือฐานพลังอำนาจตามแนวคิดของFrench and Raven (1959 : 150-167) ซึ่งเสนอว่าแหล่งเกิดพลังอำนาจมีอยู่ 5 ฐาน คือ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ฐานของพลังอำนาจทั้ง 5 ประการนี้เป็นเครื่องมือวัดศักยภาพที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นอย่างได้ผล สำหรับรายละเอียดในฐานพลังอำนาจแต่ละฐานมีดังนี้ คือ

1. พลังอำนาจการให้รางวัล หรือผลตอบแทน (reward power) เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่จะให้รางวัลตอบแทนบุคคลอื่นในความสำเร็จของงาน และเชื่อว่าการยอมปฏิบัติตามจะนำไปสู่การให้รางวัลด้วยวิธีการขึ้นเงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือ การยกย่องชมเชย

2. พลังอำนาจการบังคับ หรือให้ผู้อื่นให้โทษ (coercive power) เกิดจากความกลัวผู้บริหารที่มีพลังอำนาจสูงหรือสามารถให้ผู้อื่นให้โทษ เช่นการว่ากล่าวตักเตือน การภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือนหรือไล่ออก ปลดออก

3. พลังอำนาจตามกฎหมาย หรือ พลังอำนาจชอบธรรม (legitimate power) เกิดจากตำแหน่งที่บริหารดำรงอยู่ ผู้บริหารที่มีพลังอำนาจตามกฎหมายจะสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามเพื่อมิให้ละเมิดต่อกฎหมาย

4. พลังอำนาจอ้างอิง (referent power) เกิดจากคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหาร เป็นพลังอำนาจที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเอาแบบอย่างพฤติกรรม ผู้บริหารที่มีพลังอำนาจอ้างอิงสูงจะได้รับการยกย่องนับถือ

5. พลังอำนาจเชี่ยวชาญ (expert power) เกิดจากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญทักษะและความรู้จะได้รับการยอมรับนับถือ และมีผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตามเพราะเชื่อว่าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเหนือตน

สำหรับอูฐ รักธรรม (2525 : 67-73) ได้จำแนกฐานพลังอำนาจออกเป็น 5 ประการเช่นกัน โดยได้รวบรวมแนวคิดตามทฤษฎีของ James A.F. Stoner ดังนี้คือ

1. อำนาจหน้าที่ (authority) ซึ่งอาจเรียกว่าอำนาจโดยชอบธรรม (legitimate power) หรือ อำนาจตามกฎหมาย (legalistic power) ซึ่งเป็นอำนาจที่เกิดจากกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ กฎหมายสถาบัน บทธรรมเนียบประเพณี ค่านิยม หรือวัฒนธรรม และบุคคลส่วนใหญ่ยอมรับว่าถูกต้องชอบธรรม ควรเชื่อฟัง สมปราชญ์ จอมเทศ (2515 : 75-16) ได้กล่าวถึงส่วนที่มีความสัมพันธ์กับอำนาจหน้าที่ว่าโดยปกติแล้ว โครงสร้างขององค์การจะกำหนดหน้าที่ไว้เป็นรูปสามเหลี่ยมปิรามิด ซึ่งหมายถึงผู้ดำรงตำแหน่งสูง ๆ ขึ้นไปย่อมอยู่ในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้ที่อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่า

Swingle (1976) ในอูฐ รักธรรม (2525 : 69) กล่าวว่าอำนาจหน้าที่เกิดขึ้นจากกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่อาศัยค่านิยมร่วมกัน กฎเกณฑ์ กฎหมายหรือบทบัญญัติ ฯลฯ ย่อมเป็นสื่อกลางระหว่างกลุ่มต่าง ๆ และนอกจากนี้ยังต้องเป็นประโยชน์ร่วมของกลุ่มต่าง ๆ อีกด้วย

ฐานของอำนาจหน้าที่จึงเกิดขึ้นอยู่กับการยอมรับของบุคคลเป็นเกณฑ์ การยอมรับนี้อาจเป็นการยอมรับ ค่านิยม มรดกตกทอดทางวัฒนธรรม หรือประวัติศาสตร์ก็ได้ เช่น คนอิหร่านยอมรับว่าคนที่มีตำแหน่งอยู่ในสายการบังคับบัญชาจะดีบุสูง มีอำนาจหน้าที่เหนือกว่าคนในระดับต่ำ

กว่า ดังคำกล่าวว่า "บุคคลจะมีอำนาจหากว่าเขาดำรงตำแหน่งสำคัญ ๆ" โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งทางราชการ (จักรกฤษณ์ นรนิติหนุงการ. 2513:30) หรืออำนาจหน้าที่อาจได้จากการมอบหมายโดยผู้มีอำนาจหน้าที่เหนือกว่าก็ได้ เช่น ประธานบริษัท มอบให้หัวหน้าแผนกหนึ่งดำเนินการเรื่องการจัดซื้อก็ถือว่าหัวหน้าแผนกนั้นมีอำนาจหน้าที่กระทำการดังกล่าวได้ ในเมื่อคนส่วนใหญ่ยอมรับว่าการมอบหมาย เช่นนี้ถูกต้องชอบธรรม (French and Raven ใน อรุณ วัชรธรรม, 2526 : 379)

ในแง่องค์การ เมื่อคนส่วนใหญ่ในองค์การยอมรับความชอบธรรมขององค์การตลอดจนการแบ่งแยกหน้าที่และโครงสร้างขององค์การแล้ว อำนาจหน้าที่จึงขึ้นอยู่กับตำแหน่งเป็นสำคัญ โดยเฉพาะในองค์การซึ่งมีขั้นตอนการบังคับบัญชาชัดเจนมาบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งระดับรองก็ยอมรับอำนาจและสิทธิของบุคคลที่อยู่ระดับสูงกว่า ซึ่งบรรดลัทธิ สลับนสง (2515 :312-313) ได้อธิบายไว้ว่า "โครงสร้างของหน่วยงาน (องค์การ) มักจะคำนึงถึงอำนาจหน้าที่ไว้เป็นการล่วงหน้าก่อนแล้ว การที่เรามีโครงสร้างของหน่วยงานเป็นรูปแบบปิรามิดมีกำหนดข้อแตกต่างในเรื่องชั้น (rank) และฐานตำแหน่ง (status) ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งหมายถึงว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งสูง ๆ ขึ้นไปย่อมสามารถที่จะใช้อำนาจหน้าที่มาบังคับบัญชาผู้ที่มีชั้นหรือฐานะตำแหน่งที่รองลงมาหรือต่ำกว่าตนได้"

French and Raven (1960) ในอรุณ วัชรธรรม (2525:70) ยังกล่าวอีกว่า อำนาจหน้าที่ เป็นอำนาจที่ได้รับมอบหมายตามกฎหมาย ข้อบังคับ คำนิยมหรือวัฒนธรรมที่เปิดที่ยอมรับว่าชอบธรรม ฐานของอำนาจชนิดนี้อยู่ที่การยอมรับของบุคคลเป็นเกณฑ์ ในแง่ขององค์การจะมีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างขององค์การขึ้นกับตำแหน่ง มิใช่ตัวบุคคลเป็นเกณฑ์เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงสมาชิกในองค์การเข้าด้วยกัน และการทำงานอย่างต่อเนื่องกันตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการวางโครงสร้างขององค์การ จะต้องมีการคำนึงถึงอำนาจไว้เป็นการล่วงหน้าโดยทั่วไป แล้วตำแหน่งสูง ๆ ขึ้นไปย่อมสามารถใช้อำนาจหน้าที่บังคับบัญชาในตำแหน่งรอง ๆ ลงไปได้เสมอ

อำนาจหน้าที่เหล่านี้จะสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความเชื่อในด้านสิทธิของบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่าในการออกคำสั่งต่าง ๆ และในการเชื่อฟังปฏิบัติตาม (charismatic authority) ขึ้นอยู่กับอิทธิพลส่วนตัวของแต่ละบุคคล ส่วนอำนาจตามประเพณีนิยม (traditional authority) ย่อมขึ้นอยู่กับความเชื่อในคำสั่งตามประเพณีนิยมในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการยอมรับในหน้าที่นั้น ๆ ด้วย (Boat ในอรุณ วัชรธรรม, 2525 : 70)

แต่อย่างไรก็ตามการยอมรับนับถือที่ดีที่สุดจากการสมัครใจและมีใช้เพราะเกรงกลัวอำนาจแต่เนื่อง
จากเคารพในสิทธิในบารมีหรือคุณธรรมและความสามารถของบุคคลจะเรียกว่าเป็นอำนาจความดี
อำนาจความดี อำนาจความรู้รวมทั้งอำนาจความไว้วางใจก็ได้ (นิพนธ์ ศศิธร, 2520:278)

2. อำนาจบังคับ (coercive power) เป็นอำนาจที่เกิดจากกำลัง ไม่ว่าจะเป็
กำลังกาย กำลังอาวุธ กำลังทางใจ (การสะกดจิต) ก็ตาม เช่น การทำให้เจ็บปวด การขู่จ่า
กักขัง การทำให้งัดคาย เป็นต้น อำนาจชนิดนี้เป็นความสามารถที่ทำให้ผู้ถูกใช้กำลัง ถูกบีบคั้นจน
ต้องยอมทำตามหรือเกิดความหวาดกลัวผลที่จะเกิดจากอำนาจนั้นทั้ง ๆ ที่ยังไม่มีการใช้กำลังก็ได้
เช่น หัวหน้าแผนกทะเลาะกับลูกน้องจนท้ายสุดหัวหน้าไล่ลูกน้องออกนอกห้อง ลูกน้องไม่ยอม หัว
หน้าที่เป็นคนรูปร่างใหญ่จับลูกน้องโยนไปข้างนอก หรืออำนาจบังคับอาจเกิดโดยมิใช้กำลัง
ก็ได้เช่น คนงานกลุ่มหนึ่งรู้อยู่จะทำร้ายคนงานอื่น ๆ ถ้าไม่ร่วมสมัคร นอกจากนั้น อำนาจบังคับ
อาจมุ่งกระทำต่อสิ่งไม่มีชีวิตก็ได้แต่มุ่งให้มีผลกระทบต่อบุคคล เช่น กรมการจะเผาโรงงานถ้า
เจ้าของไม่ขึ้นเงินเดือนให้ตามที่เรียกร้อง เป็นต้น อนึ่งคนเราเมื่อพบกันหรือมีปฏิสัมพันธ์กันลักษณะ
ร่างกาย นับว่าเป็นสิ่งแรกที่จะสร้างความประทับใจให้กับผู้ที่พบเห็นหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับตัว ดังจะเห็น
ว่าในองค์การที่ต้องใช้กำลัง สภาพร่างกายเป็นแหล่งอำนาจที่สำคัญ เช่น ทหารที่จะต้องนำหน่วย
เข้าสู่รบเข้าศึกเป็นต้นซึ่งประชัน โสภณสุข อ่างใน อุษณ วัชรธรรม (2525:71) เรียกอำนาจชนิด
นี้ว่า "อำนาจให้กลัวให้โทษ (coercive power)" แม้ว่าอำนาจแรง (power) และอำนาจหน้า
ที่จะมีใช้คู่กันก็ตาม ทั้งสองคำนี้มักจะต้องสัมพันธ์กันและปรากฏควบคู่กันอยู่เสมอ ๆ
(Stzioni ใน อุษณ วัชรธรรม, 2525:71)

อำนาจบังคับดังที่กล่าวมานี้เป็นองค์ที่มีจะใช้บ่อยมากในองค์การ ทั้งนี้เนื่องจาก
เป็นการกระทำซึ่งขัดกับกฎเกณฑ์ของกฎหมาย การใช้อำนาจบังคับมักจะเกิดขึ้นในสภาพการทำงาน
หรือสังคมที่ถืออำนาจเป็นธรรม โดยกฎหมายมิได้มีความศักดิ์สิทธิ์พอจะคุ้มครองผู้ถูกใช้อำนาจ หรือ
ลงโทษผู้ใช้อำนาจนี้ได้

3. อำนาจในการให้รางวัลหรือลงโทษ (reward and punishment power)
ต้นกำเนิดของอำนาจชนิดนี้อยู่ที่ทรัพยากร สิทธิพิเศษ เงิน ความสะดวกสบาย ซึ่งอาจจะเรียกสั้น ๆ
ว่าสิ่งที่มีค่า (values) ในสายตาของผู้ถูกใช้อำนาจ ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สามารถใช้ประโยชน์
หรือให้ความดีความชอบแก่บุคคลอื่นได้ มักจะเป็นผู้มีอำนาจ อนึ่งอำนาจในการให้รางวัลหมายถึง
ความสามารถที่จะแจกจ่ายแบ่งปันสิ่งที่มีค่าให้กับผู้อื่นไม่ว่าสิ่งมีค่านี้จะเป็เงิน (การให้โบนัสการ
ขึ้นเงินเดือน การให้รางวัลพิเศษ การทิป) สิ่งของ (ตัวเครื่องบิน แหวนเพชร เกียรติ การ

ยกย่องชมเชย) ความก้าวหน้า (การให้ตำแหน่งทางวิชาการ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูง) เป็นต้น ส่วนอำนาจในการลงโทษนี้มีลักษณะตรงกับข้าม กล่าวคือ เป็นความสามารถที่จะลดทอนหรือระดับการให้สิ่งที่มีคุณค่าดังกล่าวแล้วแก่บุคคลอื่นเป็นต้นว่า อำนาจในการลดเงินเดือน ตัดเงินเดือน ตัดโบนัส ไม่ออก ส่งออกไปอยู่บริเวณกันดาร ไม่ยอมให้ใช้รถหลวง หรือ จำกัดอภิสิทธิ์บางอย่าง เป็นต้น

อำนาจในการให้รางวัล หรือลงโทษในองค์การมีลักษณะเหมือนกันกับอำนาจหน้าที่อยู่มากเพียงแต่อำนาจหน้าที่นั้นเรามองในแง่ของการออกคำสั่งให้ปฏิบัติตาม ส่วนอำนาจในการให้รางวัลหรือลงโทษเราพิจารณาแหล่งต้นตอ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่ามากกว่าอย่างไรก็ตามอำนาจทั้งสองประเภทนี้มักใช้ควบคู่กันในทางปฏิบัติ

4. อำนาจอ้างอิง (reference power) เป็นอำนาจที่ขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะของตัวบุคคล ซึ่ง ฟูลิซซ์ จานส์ (2517:273-274) ได้เสนอว่า เป็นการให้เสนอถึงคุณและที่ฐานของอำนาจนี้อยู่ที่ผู้ถูกใช้อำนาจ "ชอบ" หรือมีความรู้สึก "ใกล้ชิด" และมีความชื่นชมศรัทธาในตัวผู้ใช้อำนาจ

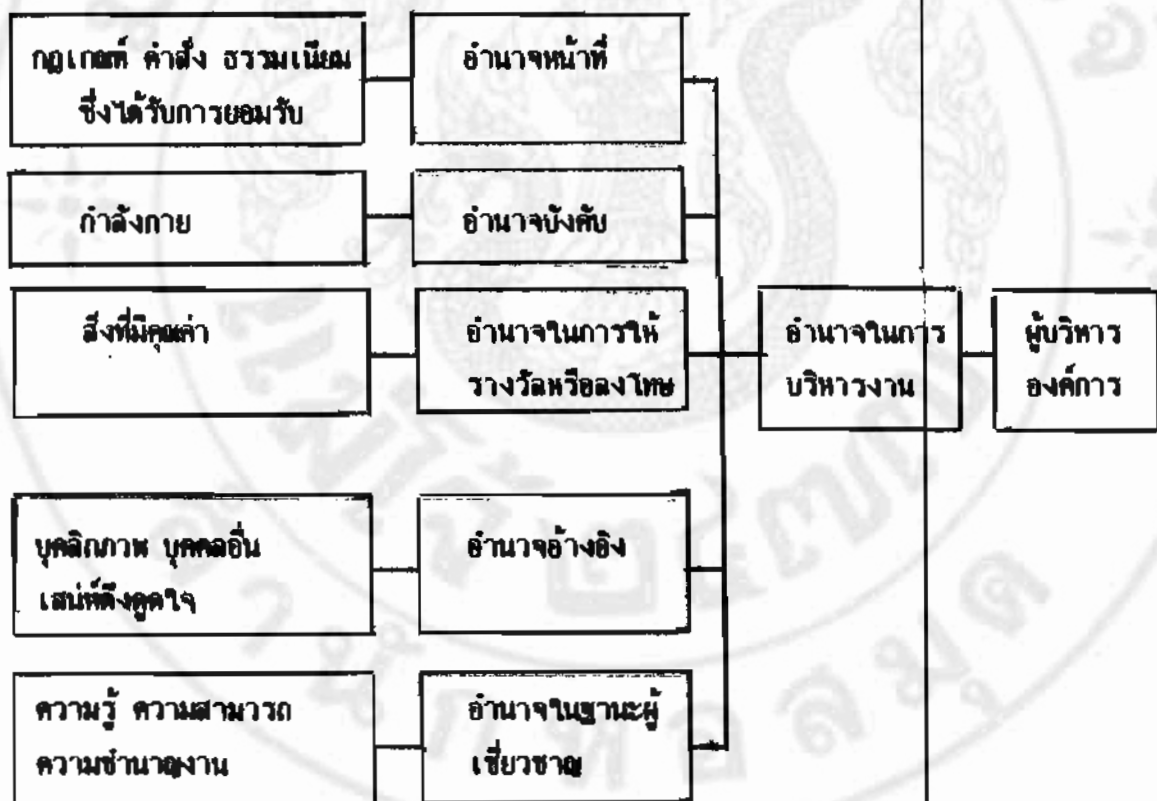
เสนอให้ศึกษา หรือคุณลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นมีความรู้สึกเป็นพวก (identification) เป็นลักษณะเฉพาะพิเศษ (charisma) ซึ่งมิได้มีอยู่ทุกคนตัวอย่างเช่น มหาตมะคานธี เคนเนดี เป็นต้น บางครั้งถึงแม้มีอำนาจชอบธรรมหรืออำนาจหน้าที่น้อยหรือไม่มีเลย แต่มีอำนาจอ้างอิงมากก็ทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ เช่น โสไนนิ และมาร์ติน ลูเธอร์คิง หรือผู้นำกรมการบางคนซึ่งได้มีนักวิชาการบางท่านกล่าวว่า "บุคคลมีอำนาจหากว่าเรามีชื่อเสียงในการที่สามารถเป็นผู้รวบรวมกลุ่มคนขึ้นมา" (จักรกฤษณ์ นาวินพิศุการ, 2513:30)

ในองค์การเรามักจะพบว่า บางคนที่มีอำนาจหน้าที่แต่เป็นผู้ที่รู้จักชอบพอและชื่นชมโดยบุคคลอื่นมากและคนผู้นี้เมื่อพูดหรือแนะนำอะไร ก็มีผลให้ปฏิบัติตาม การปฏิบัติตามเช่นนี้อาจเกิดขึ้นโดยไม่จำเป็นต้องสั่งก็ได้ คือผู้อื่นอาจลอกเลียนวิธีการปฏิบัติของผู้มีอำนาจอ้างอิง หรือกระทำการเพื่อป้องกันผู้มีอำนาจอ้างอิง และเราอาจมองอำนาจอ้างอิงได้อีกมุมหนึ่งคือ การอาศัยฐานอำนาจจากผู้อื่นเป็นเกณฑ์เช่น อ้างว่าเป็นเพื่อนกับนายอำเภอเพื่อให้สมาชิกที่ดินอำเภอถูกรอจัดการธุระให้รวดเร็ว อาจจะสามารถในรูปแบบบัตร โทรศัพท์ จดหมาย หรือมาด้วยตนเอง ในการอ้างเช่นนี้ ต้นตอของอำนาจมิได้อยู่ที่ผู้ให้แต่อยู่ที่ผู้ถูกอ้างและอยู่ที่ความรู้สึกผูกพันของผู้ถูกอ้าง อำนาจที่มีต่อผู้ถูกอ้างอิง จะเห็นได้ว่า อำนาจอ้างอิงที่ใช้ในความหมายนี้ มีลักษณะใกล้เคียงกับ

อำนาจหน้าที่และอำนาจให้คุมและโทษอยู่ไม่น้อย แต่อำนาจอ้างอิงนี้ ขึ้นอยู่กับความคาดหวังของผู้ถูกใช้อำนาจที่มีต่อตัวผู้ถูกอ้างอิงเป็นสำคัญ

5. อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (expert power) อำนาจประเภทนี้เป็นความสามารถที่เกิดจากคุณวุฒิ ความเชี่ยวชาญ ความรู้ ความชำนาญของผู้ใช้อำนาจ เป็นอำนาจที่เกิดจากการเรียนรู้ การศึกษา อบรม ประสบการณ์ เช่นเป็นที่ปรึกษาทนายความ เป็นแพทย์ เป็นผู้เชี่ยวชาญเครื่องกล เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านคอมพิวเตอร์ เป็นต้น (จักรกฤษณ์ นวรัตน์ตุงการ, 2513:135) ในส่วนที่เกี่ยวกับงานของผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้ ผู้เชี่ยวชาญนับว่ามีอำนาจเพราะมีบางสิ่งที่คนอื่นไม่มีหรือมีน้อยกว่า เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีความรู้เกี่ยวกับการทำงานและสมรรถนะของคอมพิวเตอร์ ย่อมมีอำนาจมากกว่าคนอื่น ในการเสนอแนะว่าจะจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ชนิดใดมาใช้อ้างอิงหรือผู้เชี่ยวชาญด้านวิสัยการการตลาด ย่อมมีอำนาจมากในการกำหนดแผนนโยบายตลาดของบริษัทธุรกิจ เป็นต้น

ประเภทของอำนาจที่มีผู้รู้หลายท่านซึ่งได้กล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปเป็นแผนภูมิตามการใช้อำนาจของผู้บริหารองค์การ ดังแผนภูมิข้างล่างนี้



แผนภูมิ 1. แสดงฐานพลังอำนาจของผู้บริหารองค์การ (เกนดราฮ์เกอ)

วิธีการศึกษาเกี่ยวกับพลังอำนาจ

การวิจัยพื้นฐานพลังอำนาจของ French and Raven ได้มีการวิจารณ์ การวิเคราะห์ใหม่ และมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อมามากมายดังเช่น Badsokoff and Schriesheim (1985 : 387-411) ที่กล่าวว่าบรรดาแนวคิดเกี่ยวกับพลังอำนาจทางสังคมที่เป็นที่นิยมใช้กันอย่างกว้างขวางคือ ฐานพลังอำนาจทั้งห้าที่พัฒนาโดย French and Raven ผลการ

ตรวจสอบและวิเคราะห์เกี่ยวกับวิธีการวิจัยและเครื่องมือที่ใช้วัดฐานพลังอำนาจของ French and Raven พบว่าความยากลำบากทดสอบใหม่ รวมทั้งการปรับปรุงเทคนิคการวัดผลและการประเมินผลของพลังอำนาจทางสังคม

สำหรับการปรับปรุงวิธีการวิจัยฐานพลังอำนาจของ French และ Raven เพื่อการวิจัยในอนาคตนั้น padsokoff and Schriesheim ได้ให้ข้อคิดอยู่หลายประการคือ

1. แบบสอบถามรายงานด้วยตนเอง หากนำมาใช้ควรเอาใจใส่ด้านการพัฒนาให้ได้มาตรฐานการวัดที่ดีพอ การวิจัยส่วนมากก็นำมาใช้ฐานพลังอำนาจทั้งห้าของ French and Raven โดยไม่ได้คำนึงถึงความตรงและความถูกต้องของเครื่องมือ การใช้ระบบการวัดแบบเดียวนั้นมีผลให้ความตรงของเครื่องมือวัดนั้นแน่นอนซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดต่อความเข้าใจเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างฐานพลังอำนาจกับผู้ได้บังคับบัญชา

2. การใช้ The ipsative ranking procedure เพื่อประเมินฐานพลังอำนาจทางสังคมมักเกิดปัญหา กล่าวคือ ปัญหาด้านมาตรา (scale) ของการวัดซึ่งไม่เป็นอิสระต่อกันสำหรับการวิจัย อีกทั้งมีแนวโน้มที่จะเกิดความสัมพันธ์ในทางนิเสธระหว่างฐานพลังอำนาจกับตัวแปรตาม ปัญหาเหล่านี้มีวิธีแก้ไขได้สำหรับการวิจัยในอนาคตด้วยการใช้แบบสอบถามการวัดที่ฐานพลังอำนาจโดยใช้ Likert-type scales

3. มาตรฐานวัดที่นำมาใช้วัดฐานพลังอำนาจของ French and Raven ไม่ควรใช้สิ่งถูกอ้างอิง (attributional referent) แต่ควรใช้พฤติกรรมของบุคคล

4. การวิจัยในอนาคตควรเอาใจใส่ต่อการประเมินตัวแปรอิสระของฐานพลังอำนาจแต่ละฐานต่อความแปรปรวนเพื่ออธิบายในตัวแปรตาม เมื่อการวัดมิได้ใช้การจัดลำดับข้อความ (ranking procedure) ก็จำเป็นต้องใช้ค่าสหสัมพันธ์แยกส่วน หรือการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสมการพหุสัมพันธ์พหุคูณ (multiple regression) ในการศึกษาฐานพลังอำนาจ

5. การวิจัยในอนาคตควรเป็นการวิจัยแบบบุคคลมากกว่าเป็นการวิจัยกลุ่ม ซึ่งจะ
มีผลให้คำตอบที่ได้ออกมามีความแตกต่างกันออกไป

ผู้บริหารงานส่งเสริมการเกษตร

การทำงานของผู้บริหารงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกทิศทาง เพื่อดำเนินกิจกรรมให้บรรลุภารกิจที่กำหนด ขาดอยู่ อาจารย์ณาจารย์ (ในระเบียบที่พิมพ์ : 7) ได้ให้แนวคิดที่ว่า ผู้บริหารก็ต้องบริหาร ผู้บริหารช่วยตั้งเป้าหมายขององค์การและหน่วยงาน และบริหารทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ ข้าวสาร และทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหาร

ความเจริญก้าวหน้าขององค์การนั้นนอกจากจะขึ้นอยู่กับผลงานโดยส่วนรวมของทุกฝ่ายแล้ว ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอีกประการหนึ่งคือ ตัวผู้บริหารองค์การนั่นเอง เนื่องจากผู้บริหารจะเป็นผู้แสดงพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนปฏิบัติงานเต็มความสามารถด้วยความพึงพอใจ มีความสุขกับผู้ร่วมงานและอาชีพของตน ตลอดจนคอยจัดการดูแลให้หน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินงานไปโดยพร้อมเพรียงกันและมีประสิทธิภาพยังให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ผู้บริหารองค์การยังต้องมีหน้าที่ควบคุมบังคับบัญชาจัดการตรวจสอบและบริหารให้กิจการหรือภาระงานต่าง ๆ ดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิผล และมีผลงานสำเร็จตามจุดประสงค์และ เป้าหมายเป็นที่พอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

สำหรับคุณสมบัติของผู้บริหารงานที่ดีนั้น รุสส์คัล เทย์มตรง (2517 : 175-176) ได้แยกลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีไว้ตามตัวอักษรของคำว่า LEADERSHIP ซึ่งครอบคลุมลักษณะของผู้บริหารที่ดีได้ดังนี้ คือ

L = love คือ เป็นผู้ที่รักในหน้าที่การงาน รักผู้ใต้บังคับบัญชา รักความยุติธรรม และรักความก้าวหน้า

E = education and experience คือ การศึกษาและมีประสบการณ์ดี

A = adoptability คือ ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม

- D = decisiveness คือ ความสามารถในการพิจารณาตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง
- E = enthusiasm คือ ความกระตือรือร้น มีความตั้งอกตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง สนับสนุนชักนำ (encourage) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างจริงจังด้วย
- R = responsibility คือ มีความรับผิดชอบทั้งในส่วนที่เป็นภาระหน้าที่ของตนเอง
- S = sacrifice and sincere คือ จะต้องรู้จักเสียสละและอุทิศผลประโยชน์ของตนเองให้กับส่วนรวมด้วยความจริงใจ
- H = harmonize คือ มีความกลมเกลียว ผ่อนปรนทุกด้าน
- I = intellectual capacity คือ มีความเฉลียวฉลาดและมีไหวพริบทันเหตุการณ์ มีความคิดริเริ่มและรอบรู้
- P = persuasiveness คือ มีความสามารถในการจูงใจคน

นอกจากนั้น สุวิน สุพรรณรัตน์ (2524 : ไม้ระบุงหน้า) ได้รวบรวมแนวคิดและนิยามของภาวะการเป็นผู้บริหารหรือผู้นำซึ่งควรมีลักษณะและความสามารถดังนี้ คือ

1. เป็นบุคคลที่มีความสามารถนำกลุ่มมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางที่ทุกคนยอมรับ
2. เป็นบุคคลที่สามารถริเริ่มการปฏิบัติที่เกิดผลในสถานการณ์ของกลุ่ม
3. เป็นบุคคลที่สามารถกำหนดและจัดตั้งแผนงานและวิธีการดำเนินงานที่แจ่มแจ้ง
4. เป็นบุคคลที่สามารถดำรงสัมพันธภาพอันอบอุ่นระหว่างตัวเองและสมาชิกของกลุ่ม
5. เป็นบุคคลที่สามารถให้คำแนะนำซึ่งความยินยอมพร้อมใจและความร่วมมือจากสมาชิกกลุ่ม
6. เป็นบุคคลที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างค่านิยมร่วมกันกับองค์การเพื่อความสำเร็จของจุดประสงค์ที่มีความหมาย

จากแนวคิดของผู้บริหารองค์การดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารงานส่งเสริมการเกษตรในระดับอำเภอหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ เกษตรอำเภอเน้นความสามารถในการแสดงบทบาทของผู้บริหาร ทั้งในด้านการบังคับบัญชา ซึ่งเป็นบทบาทที่ต้องพิจารณาว่าสมควรจะทำอะไรให้บังเกิดผล คือ ทำให้หน่วยงานดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว เรียบร้อย และมีความก้าวหน้า ทำให้สมาชิกในองค์การเป็นสุข นอกจากนี้จะต้องพร้อมที่จะเป็นผู้ชี้ทิศทางที่จะดำเนินงาน วางแผนโครงการซึ่งเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา และเกิดผลดีต่อส่วนรวมอันเป็นจุดหมายปลายทางของงานส่งเสริมการเกษตรนั่นเอง

หน้าที่ความรับผิดชอบของเกษตรอำเภอ

เกษตรอำเภอซึ่งเป็นผู้บริหารงานส่งเสริมการเกษตรระดับอำเภอ ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าสำนักงานเกษตรอำเภอ มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้ (กองการเจ้าหน้าที่ , กรมส่งเสริมการเกษตร, 2523 : 39)

1. ปฏิบัติงานส่งเสริมการเกษตรตามที่กรมฯ จังหวัด หรืออำเภอ มอบหมาย
2. ติดตามและรายงานผลงานที่ปฏิบัติตามโครงการต่าง ๆ ตลอดจนแผนงานต่าง ๆ
3. อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ส่วนกลาง
4. เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำงานส่งเสริมการเกษตรแก่เกษตรกรตำบลในอำเภออื่น ๆ
5. ติดต่อ ร่วมมือ ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานส่งเสริม

นอกจากนี้กรมส่งเสริมการเกษตรยังได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเกษตรอำเภอในการปฏิบัติงานตามระบบส่งเสริมการเกษตรที่ปรับปรุงใหม่ (ระบบฝึกอบรมและเยี่ยมเยียน) ไว้ดังนี้ คือ (กองแผนงานและโครงการพิเศษ กรมส่งเสริมการเกษตร, 2522 : 2-9)

1. วางแผนการส่งเสริมการเกษตรในส่วนที่เป็นงานของกรมส่งเสริมการเกษตรโดยตรง รวมทั้งวางแผนการส่งเสริมการประมง และปศุสัตว์ ร่วมกับเจ้าหน้าที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
2. จัดเจ้าหน้าที่ส่งเสริมปฏิบัติงานรับผิดชอบในตำบลให้เหมาะสมเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในระบบส่งเสริมการเกษตรที่ปรับปรุงใหม่ คือ เกษตรตำบล 1 คน รับผิดชอบครอบคลุมอำเภอประมาณ 1,000 ครัวเรือน
3. จัดการฝึกอบรมรายปี เพื่อเสริมสร้างความรู้ความสามารถให้กับเกษตรกรตำบลอยู่ตลอดเวลา โดยมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้
 - 3.1 ร่วมกันเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมประจำจังหวัดวางแผนการฝึกอบรมรายปีไว้ล่วงหน้า
 - 3.2 เตรียมสถานที่ฝึกอบรมไว้ล่วงหน้า ตลอดจนเตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ในการฝึกอบรมให้พร้อม
 - 3.3 บรรยายทางวิชาการหรือจัดวิทยากรบรรยายในเรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลใน 2 สัปดาห์ข้างหน้า
 - 3.4 จัดให้มีการอภิปรายรายกลุ่มโดยพิจารณาแบ่งกลุ่มเกษตรกรตำบลออกเป็นกลุ่มย่อย โดยละกันจากตำบลและอำเภอต่าง ๆ เพื่ออภิปรายปัญหาจากการปฏิบัติงานและแนวทางแก้ไข

- 3.5 แนะนำเกษตรตำบลในการกำหนดการสอนเกษตรกร ตลอดจนเลือกวิธีการสอน
- 3.6 ฝึกปฏิบัติและดูงานในไร่นา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์แก่เกษตรกรตำบล
- 3.7 ประสานงานกับเกษตรกรอำเภออื่น ๆ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการฝึกอบรมรายปี
- 3.8 จัดทำรายงานการฝึกอบรมรายปีส่งให้จังหวัด เพื่อนำเสนอ การส่งเสริมการเกษตรต่อไป

4. ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่เกษตรกรตำบลในการจัดทำแผนการเยี่ยมเกษตรกรตามแบบที่กรมส่งเสริมการเกษตรได้กำหนดไว้

5. ให้คำแนะนำช่วยเหลือเกษตรกรตำบลในการคัดเลือกเกษตรกรผู้นำให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และช่วยเหลือแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น

6. ตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลให้เป็นไปตามแผนการเยี่ยมเกษตรกรที่เกษตรกรตำบลจัดทำไว้ล่วงหน้า ว่าได้ดำเนินการตามแผนหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร

7. รายงานผลการตรวจสอบและติดตามงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับชั้น

จากเอกสารเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจหลักของเกษตรกรอำเภอดังกล่าวข้างต้นพอจะประมวลได้ดังนี้

1. วางแผนงานส่งเสริมการเกษตรของอำเภอ
2. เพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้แก่เกษตรกรตำบล
3. เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำแก่เกษตรกรตำบล
4. ตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบล
5. ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
6. รายงานและให้ข่าวสารข้อมูล
7. การบริหารสำนักงาน
8. ปฏิบัติงานพิเศษอื่น ๆ ตามคำสั่งที่นายอำเภอมอบหมาย

กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา

ในบรรดาทรัพยากรทางการบริหารนั้น องค์ประกอบที่สำคัญซึ่งนักวิชาการและนักบริหารให้ความสนใจเสมอ คือ คน หรือทรัพยากรบุคคลสำหรับการเป็นทรัพยากรบุคคลที่ดีนั้นจะต้องมีทั้งกายและใจ คือ เป็นบุคคลที่มีท่าทีและขวัญในการปฏิบัติงาน มีสุขภาพและพลานามัยที่ดีนักบริหารและนักวิชาการปัจจุบันยอมรับว่ากำลังขวัญของบุคลากรในองค์กรการนับว่ามีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มนุษย์เราจะมีความอดุสาหะพยายามและมีความอดทนต่อสภาพการทำงานหนักได้ก็ต่อเมื่อมีกำลังขวัญที่ดี (จันทงค์ สมประสงค์, 2523 : 125)

แนวคิดเกี่ยวกับกำลังขวัญ

คำว่า กำลังขวัญ หรือขวัญ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Morale ตามพจนานุกรมอังกฤษ - ไทยของวิทย์ เพ็ญบุญธรรม (2529:467) นอกจากนั้น อัฐพล ชันฉะไชย (2517: 19) ได้ให้คำจำกัดความของกำลังขวัญ คือความรู้สึกนึกคิดหรือท่าทีความคาดหวังของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานคือหน่วยงานที่บุคคลนั้นสังกัดอยู่ ลักษณะของงานที่ทำ กลุ่มการทำงานและเพื่อนร่วมงานทุกระดับ Flippo ในคู่มือความรู้ด้านพฤติกรรมของมนุษย์และทักษะการครองคน (2527 : 81) ได้กล่าวถึงกำลังขวัญว่า หมายถึงสภาพทางจิตใจหรือท่าทีความรู้สึกของบุคคลแต่ละคนหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งแสดงออกในลักษณะที่มีความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงาน ส่วน Davis ในคู่มือการสื่อสาร (2527 : 81) ให้ความเห็นเห็นว่า ขวัญ คือสภาพที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นถึงสภาพการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง ความมั่นใจ นอกจากนั้น Voder ในคู่มือการสื่อสาร (2527: 81) ได้ให้ความหมายของกำลังขวัญในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้นว่า เป็นองค์ประกอบที่ประกอบด้วยพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกซึ่งความคิดเห็น เมื่อรวมกันแล้วย่อมสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการทำงานความสัมพันธ์กับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ

Felix A.Negro ในอัฐพล ชันฉะไชย (2517 : 7) ให้ความหมายว่า "กำลังขวัญ คือ ความรู้สึกที่ท่าทีหรือพฤติกรรมของกลุ่มคนที่ร่วมแวงร่วมใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยไม่ว่ย่อท้อไม่หยุดยั้งเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน" ส่วน สมพงษ์ เทพณสิน (2517 : 221) นิยามว่า "ขวัญเป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่างและขวัญที่ดีเกี่ยวกับการทำงานนั้นคือความตั้งใจของคนที่จะอุทิศเวลาและร่างกายของตนเพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์กร" ส่วนเสนาะ ดิเขาว์ (2514 : 160) ให้ความหมายว่า "ขวัญคือสภาพทางจิตใจซึ่งเป็นสิ่งกำหนดกำลังใจใน

การปฏิบัติงานอันมีผลต่อวัตถุประสงค์ของบุคคลและองค์การ” นอกจากนั้น Herzberg (1959:11) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่องาน ความพึงพอใจในงาน และขวัญในการปฏิบัติงานว่ามีความหมายอย่างเดียวกัน ซึ่งหมายถึงประสิทธิผลในการทำงานของบุคคลที่มีบทบาทและหน้าที่ต่างกันออกไป การมีทัศนคติที่ดีต่องานก็มีความพึงพอใจในงานและเมื่อเกิดความพึงพอใจในงานแล้วความกระตือรือร้นของผู้นับปฏิบัติงานก็มุ่งที่จะให้บรรลุตามจุดประสงค์ และเป้าหมายซึ่งเป็นการแสดงถึงผู้นับปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจที่ตนเอง

จากแนวคิดดังกล่าวพอสรุปรวมกันได้ว่า ขวัญเป็นสภาพทางจิตและอารมณ์ที่เกิดขึ้นต่อตนเองตลอดจนความรู้สึกที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชา และต่อหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่ รวมทั้งความสนใจต่อภาระกิจหรืองานในหน้าที่ซึ่งกำลังกระทำ อันเป็นสภาพอารมณ์ความรู้สึกนึกคิดมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน การประสานงาน ความร่วมมือและความสัมพันธ์ของบุคคลกับฝ่ายบริหาร ซึ่งในกรณีที่ผู้นับปฏิบัติงานเป็นสมาชิกของกลุ่มที่มีสภาพกำลังขวัญดีหรือสูง จะเห็นได้จากการที่ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์แห่งการทำงาน มีความสนใจในการทำงาน มีความตั้งใจปฏิบัติงาน อุทิศเวลา แรงงานและต่อผู้อุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งสามารถสังเกตหรือวัดได้จากพฤติกรรม ท่าที ทัศนคติ หรือความรู้สึกที่ดีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน แต่ถ้ากำลังขวัญไม่ดีหรือขวัญต่ำจะทำให้ผู้นับปฏิบัติงานมีความรู้สึกผิดหวังท้อแท้

องค์ประกอบของกำลังขวัญ

Dvid G. Moore และ Robert K. Burns ในคู่มือกรมสามัญศึกษา (2527 : 84-85) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของกำลังขวัญในการปฏิบัติงานว่าประกอบไปด้วยองค์ประกอบหรือปัจจัย 20 ประการ ดังนี้

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน
3. ความร่วมมือกันของผู้นับปฏิบัติงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
5. ความเพียงพอของการติดต่อสื่อสาร
6. สถานภาพและการยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงปลอดภัย
8. การถือตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน

9. โอกาสก้าวหน้า
10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน
11. ความสำเร็จของการทำงานเป็นกลุ่ม
12. ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
13. ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
14. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลภายในหน่วยงาน
15. สภาพความพึงพอใจหน่วยงาน
16. ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด
17. สภาพความพอใจในงาน
18. ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
19. ความยุติธรรมในหน่วยงาน
20. สวัสดิการของหน่วยงาน

นอกจากนี้ อูห์ย ทวีญโด (2523 : 217-219) สรุปได้ว่า "กำลังขวัญ" นี้ต้องมีองค์ประกอบดังนี้คือ

1. บทบาทของผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำ หากมีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจกัน บรรยายภาพการทำงานร่วมกันมีชีวิตชีวา ลูกน้องจะมีกำลังขวัญ โดยอ้างจากการศึกษาค้นคว้าการวางตัวของผู้บังคับบัญชาในวงการธุรกิจขนาดใหญ่ของอเมริกาว่า "คนงานมีความพอใจต่อการวางตัวแบบตนเองและการสอดคล้องของผู้บังคับบัญชา ซึ่งทำให้คนงานมีความรู้สึกว่าได้ถูกจับมืออยู่ร่ำไป จึงทำให้กำลังขวัญเสียไป"

2. การมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติหรือรับผิดชอบนั้นได้อย่างเหมาะสมจะทำให้เกิดความพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่จะทำให้ได้ผลงานมากและทำงานด้วยความสุข ขวัญก็จะเกิดขึ้นตามมา

3. การจัดสภาพการทำงานที่ดีถูกหลักอนามัย เช่น สถานที่สะอาดเรียบร้อย มีแสงสว่างเพียงพอ ไม่มีเสียงรบกวน อากาศเป็นสบาย อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วน จะทำให้คนงานยังเกิดความสบายใจ อยากรจะทำงานเพราะว่าสิ่งเหล่านี้จะช่วยคงขวัญในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

4. ระบบการวัดความสำเร็จในการทำงานหรือการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขึ้นเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงาน ต้องปฏิบัติอย่างยุติธรรมและมีกฎเกณฑ์ เครื่องจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชา มีความกระตือรือร้น มีความขยันขันแข็ง มีความสนใจในการทำงานและมีกำลังขี้อุตสาห

5. การให้โอกาสแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟังปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาเช่น สภาพแวดล้อมการทำงานไม่ดี การมอบงานให้ทำไม่เหมาะสม การปกครองบังคับบัญชาไม่ยุติธรรม เป็นต้น ถ้าผู้บริหารรับฟังและนำไปปรับปรุงแก้ไขก็จะทำให้เกิดกำลังขี้อุตสาห

Haiman and Scott (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2525 : 289) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบในการพิจารณาเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานไว้ 4 ประการคือ

1. ความรู้สึกของกลุ่ม หมายถึงความรู้สึกของการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือเป็นเจ้าของร่วมกับบุคคลอื่น ๆ เป็นความรู้สึกที่มั่นคงและพยายามที่จะแสดงพฤติกรรมให้ไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

2. การแสดงพฤติกรรมนำสู่เป้าหมายร่วมกัน หมายถึงพฤติกรรมที่กระทำเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งของกลุ่ม เช่น พฤติกรรมมุ่งมั่น มุ่งการบันเทิง มุ่งงานสังคม มุ่งพิทักษ์กลุ่ม เป็นต้น

3. การมีส่วนร่วมด้านคุณค่า หมายถึงพฤติกรรมของการเชื่อการรับรู้แห่งคุณค่าร่วมกัน เป็นการยอมรับโดยเอกฉันท์จากกลุ่ม การมีส่วนร่วมด้านคุณค่าเป็นการส่งเสริมให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

4. การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีคุณค่า หมายถึงการที่กลุ่มแสดงพฤติกรรมที่เป็นบรรทัดฐานอย่างแท้จริง กลุ่มมีความเห็นว่ารางวัลและสิ่งตอบแทนได้มาจากความพยายามของกลุ่มสิ่งตอบแทนที่มีคุณค่าคือ ผลของการที่กลุ่มได้ใช้ความพยายามอย่างมาก

ในการพิจารณาองค์ประกอบของกำลังขวัญในหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ จะต้องคำนึงถึงการให้สิ่งที่เขาต้องการอย่างยุติธรรม ซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการอย่างเพียงพอ ๆ ถ้าแก่บุคลากรในหน่วยงานด้วยความพึงพอใจ จึงจะเกิดกำลังขวัญที่ดีต่อบุคลากรในการปฏิบัติงาน

วิธีสร้างเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 228-231) ได้กล่าวถึงวิธีการจะสร้างเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งมีวิธีการสำคัญดังนี้ คือ

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน เพราะกำลังขวัญที่คึกคักนั้นย่อมเกิดจากทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของผู้อื่นงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ทัศนคติโดยทั่วไปหมายถึง ความรู้สึกหรืออารมณ์ที่จะกระทำในทางยอมรับหรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มชน สถานการณ์ หรือคำนิยามใด ๆ ดังนั้นทัศนคติจึงเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่จะได้รับการเสริมสร้างให้ขึ้นแก่บุคคล หน่วยงานทุกหน่วยในองค์การ

2. กำหนดมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น จัดให้มีระบบการประเมินผลงาน เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน สับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน ฯลฯ เป็นต้น เพราะการจัดสร้างมาตรฐานที่เชื่อถือได้ไว้ใช้ในองค์การเพื่อประโยชน์ดังกล่าวนี้ ย่อมจะสามารถป้องกันความฉ้อเอียงและข้อครหาอันจะเป็นทางนำไปสู่การเสื่อมขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การได้

3. เงินเดือนและค่าจ้าง คนทำงานก็เพราะมีความมุ่งหวังจะได้ค่าตอบแทนเพื่อการยังชีพ และยกมาตรฐานการครองชีพของตน ซึ่งหมายความว่า เงินมีความสัมพันธ์กับงานของคนโดยตรง หลายท่านคงได้ยินเสมอถึงข่าวที่คนงานอุตสาหกรรมก่อการสไตรด์นัดหยุดงานเพื่อเรียกร้องค่าแรงให้สูงขึ้น ทั้งนี้ก็เพราะคนงานต้องการรายได้ที่เหมาะสมกับค่าครองชีพความสัมพันธ์ที่ไม่ได้สัดส่วนระหว่างแรงงานกับค่าจ้างจะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานและทำให้ขวัญในการทำงานเสื่อมสลายลง อย่างไรก็ดีพึงระลึกด้วยว่า อัตราค่าจ้างที่เป็นธรรมนั้นหาใช่เครื่องประกันว่าขวัญของคนงานจะดีเสมอไปไม่ เพราะยังมีเหตุอื่นที่ทำให้ขวัญเสื่อมสลายลงไปได้อีกหลายเหตุ ภาวะจะเป็นเช่นไรก็ตาม ในเรื่องค่าจ้างนี้จะเห็นว่าเงินเดือนค่าจ้างที่เป็นธรรมเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นเครื่องช่วยให้เกิดขวัญ แต่ถ้าขวัญตกต่ำด้วยเหตุอื่น การขึ้นอัตราเงินเดือนค่าจ้างก็ทำให้การทำงานกลับฟื้นคืนอยู่ในสภาพที่เดิมไม่ได้

4. ความพึงพอใจในงานที่ทำ ขวัญเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ ถ้ายังงานนั้นเปิดโอกาสให้คนได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่มของตนเองมากคนงานจะพอใจในงานที่ตนทำ ดังนั้นจึงอาจตั้งข้อสังเกตได้ว่า ผลงานที่คนทำด้วยใจรักนั้นย่อมดีกว่าผลงานที่ทำได้โดยคนนั้น

รึกงาน เมื่อเราหวังจะได้งานที่มีประสิทธิภาพ งานที่จะมอบหมายให้คน ๆ หนึ่งทำนั้น จึงควรเป็นงานที่เขาพอใจ เพื่อจะได้ผลิตผลที่มีประสิทธิภาพอันเป็นวิริยอุตสาหกิจที่ดียิ่ง

5. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน ในองค์การหนึ่ง ๆ ย่อมมีกลุ่มสังคม (social group) เกิดขึ้นภายในองค์การนั้น เช่น กลุ่มผู้สนใจในงานอดิเรกต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่งอาจเข้าสังกัดในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งด้วยความสนใจในเรื่องเดียวกับสมาชิกอื่น ๆ ในกลุ่ม เขาต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการการยอมรับเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม แม้บางทีอาจจะไม่สนใจในงานที่ทำมากนัก แต่ก็อาจมีขวัญดีถ้าได้รับการยกย่องนับถือจากพวกเดียวกัน เมื่อคนในกลุ่มสามารถรวมกันได้จะเห็นว่า ขวัญของกลุ่มโดยทั่วไปดีขึ้น ถ้าแต่ละกลุ่มย่อย ๆ เหล่านี้สามารถกันไว้ก็จะทำให้ขวัญของกลุ่มใหญ่ดีขึ้นด้วย และส่งผลถึงขวัญโดยรวมขององค์การทั้งองค์การได้

6. สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเป็นที่ยอมรับทำให้เกิดขวัญดีนั้น ควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน การทำงานด้วยความสนใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง วิธีที่จะกล่าวต่อไปนี้จะช่วยได้มาก คือ

6.1 อย่างจู้จี้กับผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกินไปนัก เมื่อมอบหมายงานให้ทำแล้ว ไม่ควรควบคุมเสียจนระดิกตัวไม่ได้ เพราะจะทำให้เกิดความรู้สึกว่าไม่ได้ใช้ความคิดทำงานขึ้นด้วยตนเอง และตนเองกลายเป็นเพียงเครื่องมือชนิดหนึ่งเท่านั้น และมีความรู้สึกว่างานนั้นไม่ใช่ว่าความสำเร็จของตนเอง และไม่ได้ได้รับความภูมิใจในผลงานนั้นเลย

6.2 เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปรึกษาหารือและแสดงความเห็นช่วยแก้ปัญหาด้วย และหากเป็นเรื่องที่มีผลกระทบกระเทือนต่อส่วนรวมต้องฟังความเห็นของส่วนรวมด้วย ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานที่ดีพึงละเว้นการกระทำในลักษณะเผด็จการโดยเด็ดขาด แม้ในบางโอกาสการใช้อำนาจแบบเผด็จการจะช่วยให้งานสำเร็จโดยรวดเร็วก็ตาม แต่ผลแห่งความสำเร็จนั้นมักจะไม่จีรังยั่งยืน ความสำเร็จของงานในลักษณะเช่นนี้ นอกจากเป็นงานที่ได้ผลงานที่ไม่ทรงคุณค่าในทางบริหารแล้ว ยังเป็นงานที่ไม่ก่อประโยชน์อันถาวรแก่ขวัญและน้ำใจของผู้ร่วมงานด้วย

6.3 หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาที่จะต้องเป็นผู้ให้ความคุ้มครองเมตตา ให้ความอบอุ่นใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มิใช่วางหัวเป็นนาย กล่าวคือให้ความสนใจแก่สภาวะการทำงานด้วยความเห็นอกเห็นใจ มิใช่มุ่งแต่จะให้ผลผลิตงานออกมาโดยไม่คำนึงถึงสภาพการทำงานที่เป็นปฏิปักษ์ต่อการทำงานแต่อย่างใด ต้องคำนึงเสมอว่าผู้ใต้บังคับบัญชาคือคนไม่ใช่เครื่องจักรที่จำต้องทนต่อความกดดันจนเกินขอบเขต

6.4 เมื่อมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปทำแล้ว ควรปล่อยให้เขามีอิสระในการทำงาน หน้าที่ของผู้บังคับบัญชาก็คือ ให้คำปรึกษาหารือแก้ปัญหาเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ

6.5 ผู้บังคับบัญชาต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองอย่าเป็นคนโลเล ถ้าขาดความมั่นใจ ย่อมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพลอยรวนเร ขาดความสนใจตามไปด้วย และเกิดความไม่มั่นคงในการทำงานขององค์การนั้น

6.6 ผู้บังคับบัญชาต้องรู้ว่าตนเองกำลังทำอะไรอยู่ระหว่างองค์การกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งหมายความว่า ผู้บังคับบัญชาจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าตนกำลังทำหน้าที่ควบคุมนโยบายขององค์การ และขณะเดียวกันก็มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดำเนินไปตามนโยบาย เพราะฉะนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องไม่เป็นฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดและจะต้องประสานประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชาและขององค์การได้เสมอ

6.7 การจัดสวัสดิการที่ดี การที่จะให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้นอีกวิธีหนึ่งก็คือ การให้สวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ แก่คนงาน ซึ่งหมายความว่าให้ประโยชน์นอกเหนือไปจากรายได้เงินเดือน ค่าจ้างปกติ เช่น การจัดหาที่พักอาศัย สหกรณ์ออมทรัพย์ ช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตร มีวันหยุดพิเศษ ฯลฯ การให้สวัสดิการนี้จะช่วยผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย เมื่อเกิดปัญหาที่ต้องการความช่วยเหลือ บุคคลแรกที่เขาคงหันหน้าขอพึ่งพาก็คือ คนที่อยู่ใกล้ที่สุด และน่าจะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือดีที่สุด องค์การจะต้องถือเป็นหน้าที่ที่รับผิดชอบทุกชั่ววันของบุคคลในองค์การ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและขณะเดียวกันก็จะทำให้เกิดความรู้สึกรักดีต่องานที่ทำอยู่ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติงานอีกทางหนึ่ง คนงานจะมีชีวิตดีขึ้นเมื่อความต้องการได้รับการบำบัดจากองค์การที่สังกัดอยู่อย่างเหมาะสม

6.8 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานดังกล่าวแล้วว่าเป็นการศึกษาค้นคว้าของศาสตราจารย์ Elton ที่ Hawthorne นั้น ได้พบว่าสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานทางกายภาพมีขึ้นเป็นสิ่งที่เดียวของการทำให้เกิดขวัญดี แต่ถ้าจะถือว่าสิ่งแวดล้อมในการทำงานทางกายภาพไม่มีความสำคัญต่อการทำงานเสียเลยก็ดูจะผิดไป เพราะผู้ปฏิบัติงานก็ต้องการความสะดวกสบายในการทำงานด้วยกันทั้งนั้น ถ้ามั่นใจว่าคนงานมีขวัญดีแล้วก็นำมาต่อการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงานก็จะเป็นการไม่รอบคอบอยู่สักหน่อย จะเห็นการที่จะได้สำรวจถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานต่าง ๆ เช่น เครื่องมือป้องกันความปลอดภัย การอนามัย การจัดหาเครื่องทุนแรงมาช่วยการปฏิบัติงาน ก็จะช่วยให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าที่จะปล่อยให้สภาพการทำงานเป็นไปตามยถากรรมและไม่มีการปรับปรุง

การสร้างเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานของหน่วยงานหรือองค์การโดยทั่วไปจะต้องอาศัยแนวความคิด หลักการและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจากบุคคลที่ได้ศึกษาด้านนี้มาก่อน โดยศึกษาประวัติความเป็นมา ความหมาย ความสำคัญของขวัญที่มีผลกระทบต่อองค์การองค์ประกอบปัจจัย ตลอดจนผลงานที่ได้วิจัยค้นคว้ามาแล้ว และต้องอาศัยการวิเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพย่อมจะเป็นสิ่งช่วยให้ผู้บริหารปรับปรุงแนวทางการบริหารงาน ตลอดจนมีการวางแผนนโยบายที่เหมาะสม มีการวางแผนเป้าหมายขององค์การอย่างแน่นอน เพื่อเป็นสิ่งที่ส่งผลไปถึงผลผลิตขององค์การที่มีคุณภาพ ต้องมีแนวทางในการบำรุงขวัญบุคลากรในองค์การอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยสรุปแล้วการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องกำลังขวัญ มีปัจจัยหรือองค์ประกอบในการพิจารณาเรื่องกำลังขวัญหลายด้านแล้วแต่ความสนใจหรือลักษณะงานภายในองค์การแต่ละแห่งที่ผู้ศึกษาจะศึกษาซึ่งย่อมมีองค์ประกอบหรือปัจจัยแตกต่างกันไปบ้าง ซึ่งพอสรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ได้ดังนี้

องค์ประกอบของกำลังขวัญในแต่ละพรรคณะ

David G.Hoore & อูทซ์ หิวัญโต สมพงษ์ เกษมสิน Robert K.Burns	ข้อสรุปของผู้วิจัย Haiman and Scott
ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้ บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชามี ความสัมพันธ์อัน ดีกับผู้ใต้บังคับ บัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชามี สัมพันธภาพ ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	ความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้บังคับ บัญชากับผู้ใต้ บังคับบัญชา

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยแม่โจ้

-27-

David G.Moore & อู๋ย หิวัณโต สมพงษ์ เกษมสิน Halman and Robert K.Burns Scott				ข้อสรุปของผู้วิจัย
สร้าง ความพึงพอใจในหน่วยงาน	—	ความพึงพอใจในงานที่ทำ	การแสดงพฤติกรรมการนำสู่เป้าหมายร่วมกัน	ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ
			การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีคุณค่า	ความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบาย
โอกาสก้าวหน้าและสวัสดิการของหน่วยงาน	ระบบการวัดความสำเร็จในการทำงานหรือการให้ค่าแห่งรางวัล	กำหนดมาตรฐานและสร้างเครื่องมือวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานรางวัล	—	ความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาคือ เงินเดือน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
สถานภาพและการยอมรับนับถือ	—	ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน	การมีส่วนร่วมด้านคุณค่า	การได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน
ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ	การมอบหมายงานให้รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม	เมื่อมอบหมายงานให้ผู้ที่บังคับบัญชาไม่ทำครบน้อย เขาให้อิสระในการทำงาน	—	ความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา
ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	—	—	ความรู้สึกร่วมกันของกลุ่มการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร

David G. Moore & อู๋หยี หิ่วไต้ สมพงษ์ เกษมสิน Haiman and
Robert K. Burns Scott

ข้อสรุปของผู้วิจัย

สภาพการปฏิบัติงาน การจัดสภาพ สภาพแวดล้อม
การทำงานที่ดี การปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจใน
สถานการณ์ของ
การปฏิบัติงาน

จากตารางสรุปองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของนักวิชาการและ
นักบริหารหลาย ๆ ท่านที่กล่าวมานั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงานของ
เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเทคนิคเกษตรเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ออกเป็น 9 องค์
ประกอบ คือ

1. ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเกษตรกรอำเภอกับผู้บังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ
3. ความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงาน
4. ความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้าด้านการศึกษาต่อ การเลื่อนขั้นเลื่อน
ตำแหน่ง
5. ความพึงพอใจการได้รับยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน
6. ความพึงพอใจในการได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา
7. ความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร
8. ความพึงพอใจในความมั่นคงปลอดภัย และการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข
9. ความพึงพอใจในสถานการณ์ของการปฏิบัติงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญในการปฏิบัติงานและการใช้พลังอำนาจของผู้บังคับบัญชา

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2528:20) กล่าวว่าพลังอำนาจไม่ว่าจะเกิดขึ้นในรูปใด ย่อมมีผลต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงานซึ่งสอดคล้องกับความจริงที่ว่าบุคลากรมีอำนาจหน้าที่และพลัง อำนาจมากกว่าบุคคลอื่นย่อมก่อให้เกิดความขัดแย้ง คนเราส่วนใหญ่มักไม่ยอมอยู่ในตำแหน่งของผู้ บังคับบัญชา แต่ในความเป็นจริงมักไม่อาจเกิดขึ้นได้ในทุกองค์การ ดังนั้นการลดความรู้สึกของ ความขัดแย้งซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชาจึงต้องอาศัยผู้บริหารที่มี ภาวะผู้นำที่ดีในด้านการบังคับบัญชา แต่อย่างไรก็ตามพลังอำนาจในความสามารถของผู้บริหารองค์ การนับว่าเป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพที่จะสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติ งานด้วยความเต็มใจ และพยายามที่จะดำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพในระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้โดย มุ่งหวังที่จะให้ภาระหน้าที่การงานขององค์การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ แต่ในทางตรงกัน ข้ามหากผู้บริหารองค์การใช้พลังอำนาจในทิศทางที่ไม่เหมาะสมย่อมก่อให้เกิดผลลบในด้านจิตใจ ของผู้ปฏิบัติงาน

การที่ผู้บริหารบุคคลหนึ่งบุคคลใด สามารถแสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมา และพฤติกรรมนั้นมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ถูกใช้พลังอำนาจหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การ ทั้ง นี้เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมปฏิบัติงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สอดคล้องกับผู้บริหาร ฉะนั้น พลังอำนาจจึงเป็นตัวการที่ก่อให้เกิดความไม่สะดวกใจสำหรับผู้อยู่ในองค์การ และเป็นผลต่อ ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์การกล่าวคือ ผลกระทบประการแรกเป็นผลกระทบใน สัมพันธภาพระหว่างผู้ใช้อำนาจกับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ถูกใช้อำนาจ เนื่องจากผู้บริหาร ใช้พลังอำนาจในความสามารถและเกิดอิทธิพลเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของเป้าหมายซึ่งอาจเกิดอิทธิ พลเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของเป้าหมายซึ่งอาจเกิดสัมพันธภาพแทรกซ้อนขึ้น เช่น ถ้าผู้บริหารใช้ พลังอำนาจบังคับจะมีผลให้ผู้ปฏิบัติงานเลิกกระทำการบางอย่าง แต่ผลกระทบไม่ได้หยุดเพียงเท่า นั้น ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ถูกใช้พลังอำนาจอาจเกิดความรู้สึกปฏิบัติต่อบริหารเป็นการส่วนตัวได้

ส่วนผลกระทบอีกประการหนึ่งคือ การใช้พลังอำนาจที่เป็นลักษณะปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ ใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ถูกใช้พลังอำนาจหรือผู้ปฏิบัติงานย่อมมีผลกระทบต่อขวัญ ในการปฏิบัติงาน อูฐม วัชรธรรม (2527 : 75) ได้ระบุว่า การใช้พลังอำนาจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์การนั้นมีผลต่อ กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทั้งในเชิงปริมาณและนิเสธ อัน เนื่องมาจากการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารองค์การ คือ

1. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารและเป้าหมายมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่สอดคล้องกันผู้ร่วมงานจะส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจ ผู้ถูกใช้พลังอำนาจจะเสาะหาทางลัดหลังอำนาจ และจะเสาะหาระเบียบคุ้มครองจากการถูกลงโทษโดยไม่เป็นธรรม หลีกเลี่ยงสถานการณ์หรือ หาพรรคพวกแหล่งสนับสนุนเพื่อต่อต้านอิทธิพล
2. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารเพื่อจะให้ผู้เป้าหมาย ถ้าเป็นไปในลักษณะส่วนตัวจะส่งผลทางด้านความรู้สึกที่ติดอกและมีความผูกพันต่อ เนื่องกันระหว่างผู้ให้พลังอำนาจและผู้ถูกใช้พลังอำนาจ ซึ่งอาจเป็นการขบขู่ส่วนตัว แสวงหาพวกเดียวกันหรือโกรธเคืองกันก็ได้
3. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารเป็นผลกระทบต่องานต้องเปลี่ยนบุคลิกภาพทัศนคติ หรือพฤติกรรม เพื่อความอยู่รอดของตนเอง เมื่อเปลี่ยนแปลงแล้วถูกอิจฉา ค้าย คนก็จะเกิดความอิจฉาและมีขวัญกำลังใจในทางที่ดี แต่ในบางครั้งบางคนก็อาจจะเสียขวัญกำลังใจก็ได้

จากการตรวจสอบเอกสารเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานนั้น จะเห็นได้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานของกลุ่มและบุคคลกล่าวคือ บุคลากรในองค์การถ้ามีขวัญในการปฏิบัติงานในระดับดีการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์การจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สมศักดิ์ คงเที่ยง (2525:24) พบว่าขวัญในการปฏิบัติงานของครูที่เปลี่ยนพฤติกรรมไปอื่นเนื่องมาจากการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร หากผู้บริหารใช้พลังอำนาจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ครูแล้ว ย่อมทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดี ทั้งนี้เพราะขวัญเป็นสภาพจิตใจและอารมณ์ที่แต่ละบุคคลมีต่อตนเองและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ภาพสรุป (overview)

การบริหารงานส่งเสริมการเกษตรของผู้บริหารนั้นจำเป็นที่จะต้องใช้อำนาจในการบริหารงานดังกล่าว ซึ่งการใช้อำนาจนั้นอาจก่อให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พอใจของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาก็ได้ ถ้าเกิดความพึงพอใจหรือมีระดับกำลังใจขวัญในการปฏิบัติงานก็จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยผลงานที่ออกมาก็จะมีประสิทธิภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ แต่ถ้าเกิดความไม่พอใจหรือไม่มีความกล้าขวัญในการปฏิบัติงานแล้ว อาจจะทำให้การดำเนินงานนั้นล้มเหลวหรือไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

จากผลการตรวจสอบเอกสารวิชาการงานวิจัยของนักวิชาการด้านการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารหลาย ๆ ท่านนั้นจึงได้มาซึ่งแนวคิดรวบยอดของกรอบการวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของเกษตรอำเภอ ซึ่งเป็นตัวแปรต้นในการวิจัยและสามารถแยกพลังอำนาจออกเป็น 5 ฐานด้วยกัน คือ

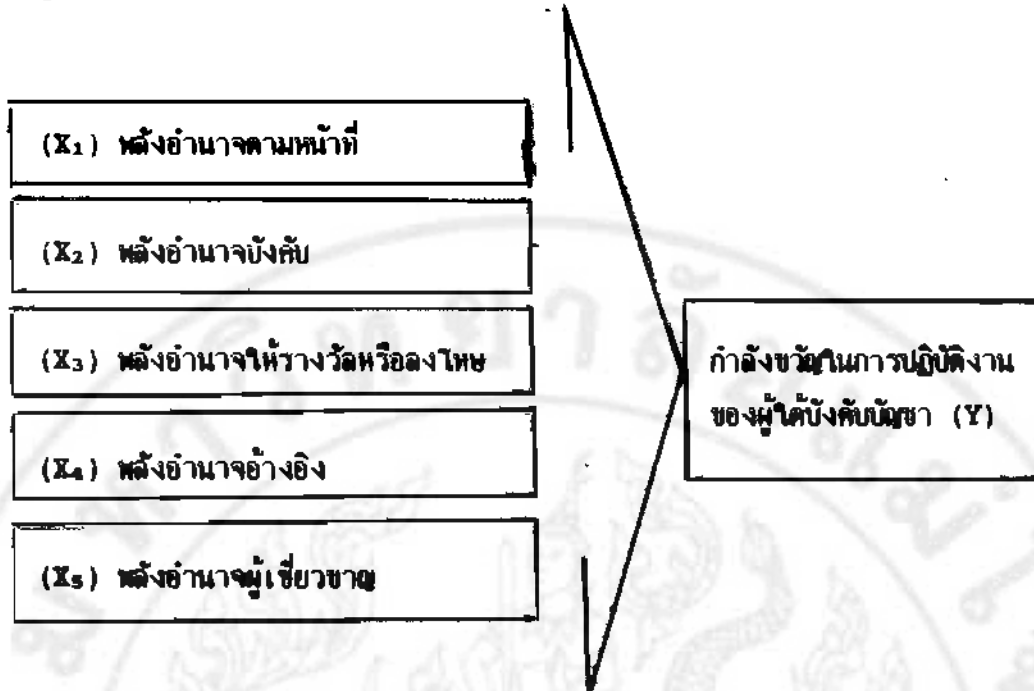
1. พลังอำนาจตามหน้าที่ (authority)
2. พลังอำนาจบังคับ (coercive power)
3. พลังอำนาจให้รางวัลหรือลงโทษ (reward and punishment power)
4. พลังอำนาจอ้างอิง (reference power)
5. พลังอำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (expert power)

สำหรับตัวแปรตามในการวิจัยคือขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจการเกษตร ผลการตรวจเอกสารและวรรณคดีเกี่ยวกับองค์ประกอบของขวัญในทวารณะของนักวิชาการและนักบริหารหลาย ๆ ท่าน ซึ่งประกอบด้วย 9 องค์ประกอบคือ

1. ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ให้ข้อมูลและเกษตรอำเภอ
2. ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ
3. ความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตร
4. ความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาคือ เงินเดือน โอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
5. ความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน
6. ความไว้วางใจจากเกษตรอำเภอ
7. ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร
8. ความมั่นคงปลอดภัยและการดำรงชีพได้อย่างพาสุก
9. ความพึงพอใจในสถานการณ์ของการปฏิบัติงาน

ผลการตรวจเอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร และขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่กล่าวมานั้น พอสรุปได้ว่าพลังอำนาจเป็นเครื่องมือหลักในการบริหารงาน พลังอำนาจเปรียบเสมือนไฟ คือมีทั้งคุณและโทษในตัวเอง ที่ว่าพลังอำนาจมีคุณเพราะพลังอำนาจนั้นผู้บริหารสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ กล่าวคือผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ลุล่วงไปด้วยดี ส่วนที่ว่ามีโทษคือถ้าผู้บริหารใช้พลังอำนาจในทางที่ผิด นอกจากงานที่ปฏิบัติจะไม่ประสบความสำเร็จแล้วยังเป็นผลกระทบในทางลบต่อผู้บริหารด้วย การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารนั้นมีความเอนเอียงไปบนฐานของอำนาจที่ต่างกัน ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงกำหนดฐานอำนาจของเกษตรอำเภอเป็นตัวแปรต้น ซึ่งประกอบด้วย 5 ฐานอำนาจ และขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวน 9 องค์ประกอบเป็นตัวแปรตาม (ดูแผนภูมิ 2)

ฐานหลังอำนาจที่เกษตรอำเภอ
ใช้ในการบริหารงานตามการรับรู้ของ
ผู้ได้บังคับบัญชา



แบบภูมิ 2 การอนุมานอิทธิพลของคนแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา

สมมติฐานการวิจัย
(Research hypothesis)

การใช้หลังอำนาจแต่ละฐานของเกษตรอำเภอมีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร (ผู้ได้บังคับบัญชา) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

(RESEARCH METHODOLOGY)

สถานที่วิจัย (locale of the study)

การวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังงานของเกษตรอำเภอกับการปฏิบัติงานของผู้นำ
บังคับบัญชาได้ดำเนินการในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งแบ่งการปกครองออกเป็น 19 อำเภอ
และ 3 กิ่งอำเภอโดยทุกอำเภอและกิ่งอำเภอมีสำนักงานเกษตรอำเภอรับผิดชอบงานด้านส่งเสริม
การเกษตร และอยู่ภายใต้ขอบเขตการบริหารงานและความรับผิดชอบของสำนักงานเกษตรจังหวัด
เชียงใหม่

การวิจัยครั้งนี้ได้เลือกจังหวัดเชียงใหม่ เป็นสถานที่วิจัยด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้คือ

1. ประชากรส่วนใหญ่ของจังหวัดประกอบอาชีพการเกษตร ซึ่งผลผลิตด้านการ
เกษตรนั้น นับว่ามีบทบาทสำคัญต่อผลิตภัณฑ์ของจังหวัด คือ ผลผลิตการเกษตรใน ปี พ.ศ.2531
นั้น สูงถึงร้อยละ 30.8 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัด (สำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงใหม่,
2531:3) ฉะนั้นเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรนับว่ามีบทบาทสำคัญที่จะช่วยให้ประชากรของจังหวัด
เชียงใหม่มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้นและเพื่อความมั่นคงของชาติเป็นประการสุดท้าย

2. จังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดใหญ่ โดยมีพื้นที่ประมาณ 22,993 ตารางกิโลเมตร
และมีประชากรทั้งสิ้น 1,252,240 คน ทุกอำเภอมีสำนักงานเกษตรอำเภอรับผิดชอบในการนำ
เทคโนโลยีการผลิตซึ่งเป็นผลจากการค้นคว้าวิจัยไปถ่ายทอดสู่เกษตรกร อันเป็นผลให้เกษตรกร
เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร ตลอดจนนำปัญหาที่เกษตรกรประสบมาค้นคว้าหา
สาเหตุของปัญหา และเสนอแนะทางแก้ไขให้กับเกษตรกร อันเป็นผลให้เกษตรกรมีการพัฒนาด้าน
เศรษฐกิจ สังคมและสามารถพึ่งตนเองได้

3. จังหวัดเชียงใหม่เป็นศูนย์กลางการพัฒนาของภาคเหนือตอนบน และยังเป็นศูนย์
รวมของวัฒนธรรม ค่านิยม และทบธรรมเนียบประเพณีต่าง ๆ ของภาคเหนือ ดังนั้นข้อมูลที่ได้
จากการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับจังหวัดอื่น ๆ ในภาคเหนือตอนบนได้เช่นกัน

ผู้ให้ข้อมูล (the respondents)

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งอยู่ภายใต้การบริหารงานของ เกษตรอำเภอ ซึ่งได้แก่เจ้าพนักงานการเกษตร (เกษตรตำบล) และเจ้าพนักงานเทคนิค เกษตรทั้งหมดจำนวน 200 คน ใน 19 สำนักงานเกษตรอำเภอและ 3 สำนักงานเกษตรกิ่ง อำเภอ ดังรายละเอียดที่แสดงไว้ในตาราง 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาข้อมูลจากประชากร ทั้งหมดโดยไม่ได้การสุ่มตัวอย่างมาเป็นตัวแทนเนื่องจากมีจำนวนประชากรไม่มากเกินไปจนความสามารถ ในการรวบรวมข้อมูลของผู้วิจัยและเพื่อความถูกต้องแม่นยำของข้อมูลโดยจำเป็นต้องใช้สถิติ อิงอนุมาน (inferential statistics) มาประมาณค่า

ตาราง 1 จำนวนผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

ลำดับ	รายชื่อสำนักงานเกษตร อำเภอและกิ่งอำเภอ	จำนวนผู้บังคับบัญชา		รวม
		เจ้าพนักงาน การเกษตร	เจ้าพนักงาน เทคนิคเกษตร	
1.	สำนักงานเกษตรอำเภอแม่สาย	5	-	5
2.	สำนักงานเกษตรอำเภอฝาง	13	1	14
3.	สำนักงานเกษตรกิ่งอำเภอไชยปราการ	8	1	9
4.	สำนักงานเกษตรกิ่งอำเภอเวียงแหง	2	1	3
5.	สำนักงานเกษตรอำเภอเชียงดาว	8	1	9
6.	สำนักงานเกษตรอำเภอพร้าว	9	1	10
7.	สำนักงานเกษตรอำเภอแม่แตง	10	1	11
8.	สำนักงานเกษตรอำเภอสะเมิง	2	1	3
9.	สำนักงานเกษตรอำเภอแม่ริม	10	1	11
10.	สำนักงานเกษตรอำเภอสันทราย	12	1	13
11.	สำนักงานเกษตรอำเภอคลองสละแก้ว	11	1	12
12.	สำนักงานเกษตรอำเภอสันกำแพง	15	1	16
13.	สำนักงานเกษตรอำเภอเมือง	7	-	7
14.	สำนักงานเกษตรอำเภอสารภี	11	1	12

ตาราง 1 (ต่อ)

ลำดับ	รายชื่อสำนักงานเกษตร อำเภอและกิ่งอำเภอ	จำนวนผู้ได้บังคับบัญชา		รวม
		เจ้าพนักงาน การเกษตร	เจ้าพนักงาน เคหกิจเกษตร	
15.	สำนักงานเกษตรอำเภอหางดง	10	1	11
16.	สำนักงานเกษตรอำเภอสันป่าดอง	11	1	12
17.	สำนักงานเกษตรอำเภอกิ่งอำเภอแม่วาง	5	-	5
18.	สำนักงานเกษตรอำเภอแม่แจ่ม	6	1	7
19.	สำนักงานเกษตรอำเภอจอมทอง	15	1	16
20.	สำนักงานเกษตรอำเภอฮอด	3	1	4
21.	สำนักงานเกษตรอำเภอดอยเต่า	4	1	5
22.	สำนักงานเกษตรอำเภออมก๋อย	4	1	5
รวม		181	19	200

ที่มา : บันทึกการส่งเสริมการเกษตรปี 2533 การส่งเสริมการเกษตร

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ (operational definitions)

อายุ หมายถึง จำนวนเป็นปีของผู้ให้ข้อมูลตั้งแต่เกิดจนถึงวันบันทึกข้อมูล โดยนับจำนวนปีบริบูรณ์

เพศ หมายถึง เพศชายหรือหญิง ซึ่งเป็นลักษณะที่แสดงความแตกต่างกันของผู้ให้ข้อมูล

ระดับการศึกษา หมายถึง จำนวนปีที่ผู้ให้ข้อมูลได้ศึกษาแล้วเรียนในสถาบันทางการศึกษาดัง ๆ ทั้งของรัฐหรือเอกชน

อายุราชการ หมายถึง ระยะเวลาที่เป็นปีที่รับราชการในกรมส่งเสริมการเกษตร
ของผู้ให้ข้อมูลจนถึงวันบันทึกข้อมูล

ตำแหน่ง หมายถึง หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติราชการสังกัดกรมส่งเสริม
การเกษตรของผู้ให้ข้อมูล

ระดับตำแหน่ง พ.ช. หมายถึง การกำหนดจำแนกตำแหน่งตามระบบ พ.ช.

รายได้ หมายถึง จำนวนเงินรายได้ทั้งหมดทั้งที่เป็นเงินสดและไม่เป็นเงินสด
ของครอบครัวผู้ให้ข้อมูล ในระหว่างเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูล

การรับรู้ในการใช้ทรัพยากรหลังอำนาจของเกษตรกรอำเภอ หมายถึง กระบวนการที่เกษตรกร
ตำบลและเจ้าพนักงานเกษตรมีประสบการณ์การใช้ทรัพยากรของเกษตรกรอำเภอในบริหาร
งาน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสามารถแสดงความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง โดยเลือกคำตอบตามแบบสอบถาม
ในลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) จำนวน 5 ระดับ โดยใช้หลักของ
Likert ในรูปของ น้อยกว่า (2530 : 6) ซึ่งให้ความหมายค่าคะแนนดังนี้

" มากที่สุด " (5 คะแนน) หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าตามสภาพที่เป็นจริงแล้ว
เกษตรกรอำเภอได้ใช้ทรัพยากรตามข้อความนี้ในระดับมากที่สุด

" มาก " (4 คะแนน) หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าตามสภาพที่เป็นจริงแล้ว
เกษตรกรอำเภอได้ใช้ทรัพยากรตามข้อความนี้ในระดับมาก

" ปานกลาง " (3 คะแนน) หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าตามสภาพที่เป็นจริงแล้ว
เกษตรกรอำเภอได้ใช้ทรัพยากรตามข้อความนี้ในระดับปานกลาง

" น้อย " (2 คะแนน) หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าตามสภาพที่เป็นจริงแล้ว
เกษตรกรอำเภอได้ใช้ทรัพยากรตามข้อความนี้ในระดับน้อย

" น้อยที่สุด " (1 คะแนน) หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าตามสภาพที่เป็น
จริงแล้ว เกษตรอำเภอได้ใช้ทรัพยากรตามข้อความนี้ในระดับน้อยที่สุด

จากนั้นนำคะแนนการใช้หลังอำนาจของเกษตรอำเภอในการบริหารงาน ตามสภาพที่เป็นจริงมาคิดคำนวณหาน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย (weight mean score) เพื่อการแปลผลข้อมูล

กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงานจำนวน 9 องค์ประกอบ ซึ่งได้แก่ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา ความพึงใจในงานที่ปฏิบัติหน้าที่; ความพึงใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงานที่สังกัด (กรมส่งเสริมการเกษตร); ความพึงใจในความก้าวหน้าด้านการศึกษาต่อ เงินเดือนและโอกาสเลื่อนขั้นตำแหน่ง; ความพึงใจด้านการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน; ความพึงใจในด้านกาได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา; ความพึงใจในความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร; ความพึงใจด้านความมั่นคงปลอดภัยและการดำเนินชีวิตอย่างพาสุก และความพึงใจในสถานการณ์ของการปฏิบัติงาน สำหรับการวัดกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลครั้งนี้ได้ให้ผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริงทั้ง 9 องค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน และเลือกคำตอบในแต่ละข้อความในลักษณะการประมาณค่า (rating scale) จำนวน 5 ระดับ ตามแบบของ Likert เช่นเดียวกันดังนี้ คือ

"พอใจมากที่สุด" (6 คะแนน) หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลมีความรู้สึกตามสภาพที่เป็นจริงในข้อความคำถามนั้นในระดับมากที่สุด

"พึงพอใจมาก" (5 คะแนน) หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลมีความรู้สึกตามสภาพที่เป็นจริงในข้อความคำถามนั้นในระดับมาก

"พึงพอใจปานกลาง" (4 คะแนน) หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลมีความรู้สึกตามสภาพที่เป็นจริงในข้อความคำถามนั้นในระดับปานกลาง

"พึงพอใจน้อย" (3 คะแนน) หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลมีความรู้สึกตามสภาพที่เป็นจริงในข้อความคำถามนั้นในระดับน้อย

"พึงพอใจน้อยที่สุด" (2 คะแนน) หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลมีความรู้สึกตามสภาพที่เป็นจริงในข้อความคำถามนั้นในระดับน้อยที่สุด

สำหรับสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลระดับความรู้ที่ “ไม่เพียงพอเลย” นั้นได้กำหนดค่าคะแนนให้เท่ากับ 1 คะแนน

จากนั้นผู้วิจัยนำคะแนนความพึงพอใจของผู้ให้ข้อมูลมาคิดคำนวณน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย (weight mean score) เพื่อการแปลผลต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล (research instruments)

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่วิจัยร่างขึ้นตามแนวของวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทั้งแบบปลายเปิด (open ended questions) และคำถามแบบปลายปิด (close ended questions) โดยเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

- ตอนที่ 1 เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ทางสังคม เศรษฐกิจของเกษตรกรตำบล และเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร ซึ่งได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา อาชีพการงาน ตำแหน่ง ระดับ พ.ช. และรายได้ครอบครัว
- ตอนที่ 2 เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้ตามสภาพที่เป็นจริงของผู้ให้ข้อมูลในการใช้ฐานพลังอำนาจต่าง ๆ ของเกษตรกรอำเภอในการบริหารงาน
- ตอนที่ 3 เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์การปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลใน 9 องค์ประกอบของสถานการณ์การปฏิบัติงานซึ่งได้แก่ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ให้ข้อมูลกำลังผู้บังคับบัญชา, งานที่ต้องปฏิบัติ, วัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงานที่สังกัด, ความเจริญก้าวหน้าในการศึกษาต่อ เงินเดือนและค่าตอบแทน เลื่อนตำแหน่ง, การได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน, ความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร, ความมั่นคงปลอดภัยและค่าเงินชีวิตอย่างเหมาะสม และ, สถานการณ์ของงานที่ต้องปฏิบัติ

การทดสอบเครื่องมือ (pre-testing of the instrument)

1. ผู้วิจัยร่างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการรวบรวมข้อมูลจากแนวทางในการตรวจเอกสารและนิยามศัพท์ปฏิบัติการ และนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ และสำนักงานส่งเสริมการเกษตรภาคเหนือ ทิชาวรรณตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา (content validity) ของเครื่องมือ

2. จากนั้นนำแบบสอบถามตอนที่สองและตอนที่สาม ซึ่งได้แก่ แบบวัดการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูลที่มีต่อการใช้งานหลังอำนาจในการบริหารงานของเกษตรอำเภอและแบบวัดกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลไปทดสอบหาค่าอำนาจการจำแนก (discrimination) ของแต่ละข้อความ โดยนำเครื่องมือไปทดลองเก็บข้อมูลกับเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรของสำนักงานเกษตรอำเภอในจังหวัดลำพูน จำนวน 20 คน

3. ค่าอำนาจการจำแนก (discrimination) คือ ค่าที่แสดงผลการประมาณค่าที่แสดงผลการประมาณค่าแต่ละข้อความว่ามีอำนาจจำแนกการรับรู้ และกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลที่แตกต่างกันออกจากกันได้ โดยคิดคำนวณค่าด้วย t-test ตามวิธีการของ Likert ในบทส่ง นิลแก้ว (2530 : 6) มีสูตร ดังนี้

$$t = \frac{X_H - X_L}{\sqrt{\frac{S^2_H + S^2_L}{N \text{ จำนวน } 25 \text{ ไร่}}}}$$

- X_H = คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มคะแนนสูง
 X_L = คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มคะแนนต่ำ
 S^2_H = ค่าความแปรปรวนของกลุ่มคะแนนสูง
 S^2_L = ค่าความแปรปรวนของกลุ่มคะแนนต่ำ

4. ผลการทดสอบแบบวัดการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการใช้ฐานหลังอำนาจในการบริหารงานของเกษตรอำเภอ ซึ่งมีทั้งสิ้น 5 ฐานหลังอำนาจและผู้วิจัยได้สร้างข้อความในแต่ละฐานหลังอำนาจจำนวน 15 ข้อความนั้น ผลการทดสอบและคิดค่านวค่าอำนาจการจำแนกแล้วผู้วิจัยได้คัดเลือกเฉพาะข้อความที่มีค่าอำนาจการจำแนกโดยมีค่า $t_0 = 2.29$ ขึ้นไป ในแต่ละฐานหลังอำนาจจำนวน 10 ข้อความ (รายละเอียดในภาคผนวก) และนำไปเก็บข้อมูลในการวิจัย

สำหรับแบบทดสอบกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชานั้น ผู้วิจัยได้สร้างข้อความขึ้น 10 ข้อความในแต่ละองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน ผลการการทดสอบและคิดค่านวค่าอำนาจการจำแนกแล้ว ผู้วิจัยได้คัดเลือกเฉพาะข้อความที่มีค่า $t_0 = 2.18$ ขึ้นไปไว้ใช้ในการเก็บข้อมูล (รายละเอียดในตารางภาคผนวก)

วิธีการรวบรวมข้อมูล (data gathering)

การรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลตามสำนักงานเกษตรอำเภอและกิ่งอำเภอตามวันเวลาที่ได้นัดหมายไว้ล่วงหน้าจนครบทุกคน จากนั้นได้นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และถอดรหัสข้อมูลสู่เครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล (analysis of data)

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามได้นำมาถอดรหัสและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (statistical package for the social sciences, SPSS) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ

1. ค่าร้อยละ (percentage) เพื่อแจกแจงความถี่ในการจัดลำดับขั้นของลักษณะส่วนบุคคล ทางสังคมและเศรษฐกิจของผู้ให้ข้อมูล
2. ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard divlation) เพื่อวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง และการกระจายของลักษณะส่วนบุคคลทางสังคมและเศรษฐกิจของผู้ให้ข้อมูล
3. การระบุในการใช้ฐานหลังอำนาจของเกษตรอำเภอ ในห้วงขณะของผู้ให้ข้อมูลใช้วิธีการคิดค่านวค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยของแต่ละฐานหลังอำนาจ โดยใช้สูตรการคำนวณหาคะแนนเฉลี่ยตามแบบของ Thanupon (1986 :44) ดังนี้

$$WMS = 5f_1 + 4f_2 + 3f_3 + 2f_4 + f_5$$

TNR

- WMS = น้ำหนักคะแนนเฉลี่ยการใช้พลังงานในการบริหารงานของเกษตรอำเภอ
- f_1 = จำนวนของผู้เลือกตอบว่า มากที่สุด
- f_2 = จำนวนของผู้เลือกตอบว่า มาก
- f_3 = จำนวนของผู้เลือกตอบว่า ปานกลาง
- f_4 = จำนวนของผู้เลือกตอบว่า น้อย
- f_5 = จำนวนของผู้เลือกตอบว่า น้อยที่สุด
- TNR = จำนวนทั้งหมดของผู้ให้ข้อมูล

สำหรับเกณฑ์การแปลผลผู้วิจัยได้กำหนดช่วงคะแนนเฉลี่ยไว้ดังนี้

- * คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง การใช้พลังงานของเกษตรอำเภอตามฐานพลังงานนั้นจากการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูลในระดับมากที่สุด
- * คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง การใช้พลังงานของเกษตรอำเภอตามฐานพลังงานนั้นจากการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูลในระดับมาก
- * คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง การใช้พลังงานของเกษตรอำเภอตามฐานพลังงานนั้นจากการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูลในระดับปานกลาง
- * คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง การใช้พลังงานของเกษตรอำเภอตามฐานพลังงานนั้นจากการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูลในระดับน้อย
- * คะแนนเฉลี่ย 1.01 - 1.80 หมายถึง การใช้พลังงานของเกษตรอำเภอตามฐานพลังงานนั้นจากการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูลในระดับน้อยที่สุด

4. สำหรับการระบุสภาพกำลังขงในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลนั้นใช้วิธีคำนวณหา น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย (weight mean score) เช่นเดียวกัน และตั้งเกณฑ์สำหรับการแปลผลดังนี้

- * คะแนนเฉลี่ย 5.16 - 6.00 หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจหรือมีกำลังขวัญในระดับมากที่สุด
- * คะแนนเฉลี่ย 4.33 - 5.16 หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจหรือมีกำลังขวัญในระดับมาก
- * คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.32 หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจหรือมีกำลังขวัญในระดับปานกลาง
- * คะแนนเฉลี่ย 2.67 - 3.49 หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจหรือมีกำลังขวัญในระดับน้อย
- * คะแนนเฉลี่ย 1.84 - 2.66 หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจหรือมีกำลังขวัญในระดับน้อยที่สุด
- * คะแนนเฉลี่ย 1.01 - 1.83 หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลไม่มีความพึงพอใจหรือไม่มีความสนใจเลย

5. สถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ได้นำมาใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการให้พลังอำนาจของเกษตรกรอำเภอแต่ละฐาน กับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา สำหรับการวิเคราะห์ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการทำนาย ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาโดยการวิเคราะห์หุ้มการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยวิธี stepwise

ระยะเวลาในการวิจัย (research duration)

การวิจัยครั้งนี้ใช้เวลาดำเนินการทั้งสิ้น 10 เดือน สำหรับข้อมูลที่รวบรวมมาเพื่อ การวิจัยในครั้งนี้ได้รวบรวมระหว่าง เดือน พฤษภาคม ถึงเดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2534.

บทที่ 4

ผลการวิจัยและวิจารณ์

(RESULTS AND DISCUSSION)

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงฐานหลังอำนาจที่เกษตรกรอำเภอไชยและขวัญในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวบรวมข้อมูลจากเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรทั้งหมดที่สังกัดอยู่ในสำนักงานเกษตรอำเภอ จำนวน 19 สำนักงาน และสำนักงานเกษตรกิ่งอำเภอ จำนวน 3 สำนักงาน ในจังหวัดเชียงใหม่ การนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมเอาผลการวิจัยและวิจารณ์เป็นส่วนเดียวกัน โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปของตารางข้อมูลประกอบคำบรรยายและความเรียงเป็นตอน ๆ ดังนี้

- ตอน 1 ลักษณะส่วนบุคคล, สังคมและเศรษฐกิจของเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่
- ตอน 2 ฐานหลังอำนาจของเกษตรกรอำเภอที่ใช้ในการบริหารงานส่งเสริมการเกษตรตามการรับรู้ของเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร
- ตอน 3 ขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจ-เกษตร
- ตอน 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลังอำนาจแต่ละฐานของเกษตรกรอำเภอกับขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร

ตอน 1 ลักษณะส่วนบุคคล, สังคม และเศรษฐกิจของผู้ให้ข้อมูล

ลักษณะส่วนบุคคล

อายุ

อายุ หมายถึงจำนวนปีของอายุโดยนับจากปีที่เกิดจนถึงปัจจุบันของผู้ให้ข้อมูล ผลการวิจัยในตาราง 2 พบว่าผู้ให้ข้อมูลที่มีอายุมากที่สุดคือ 47 ปี และน้อยที่สุดคือ 26 ปี สำหรับอายุเฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูลคือ 35 ปี โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3.53 ซึ่งกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลมีอายุที่ไม่แตกต่างกันมากนัก สำหรับผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 36 - 40 ปี นี้ สุนิลา ทมผล (2531 : 37) ระบุว่าในช่วงที่บุคคลมีกำลังกายแข็งแรง มีความอดทนและมีความคล่องแคล่ว ซึ่งสอดคล้องกับ สุชา จันทน์เอม (2527 : 47-54) ที่ระบุว่าในช่วงที่บุคคลมีพลังกำลังแข็งแรง, มีความรวดเร็ว, มีความอดทนและมีความชำนาญ ซึ่งจะมีผลให้การทำงานดีเด่นและฉับไวในการปฏิบัติงานในบรรลุผลตามวัตถุประสงค์

เพศ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (82.00 เปอร์เซ็นต์) เป็นเพศชายและผู้ให้ข้อมูลที่ เป็นเพศชายนี้พบว่าปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าพนักงานเกษตรทั้งสิ้น ส่วนเพศหญิงมีเพียง 18.00 เปอร์เซ็นต์ โดยแยกเป็นเจ้าพนักงานการเกษตร 6.50 เปอร์เซ็นต์ ส่วนอีก 9.50 เปอร์เซ็นต์ เป็นเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร ผลการวิจัยนี้แสดงว่าเจ้าพนักงานการเกษตรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย และมีจำนวนมากกว่าเพศหญิง อันเนื่องจากงานส่งเสริมการเกษตรระดับตำบลมีการ ได้รับความรับผิดชอบมาก การปฏิบัติหน้าที่ส่วนใหญ่มักอยู่ในชนบทและไร่นาของเกษตรกร ซึ่งเพศชาย จะมีความเหมาะสมและมีโอกาสเข้ารับตำแหน่งนี้มากกว่าเพศหญิง ส่วนเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร นั้นต้องรับผิดชอบส่งเสริมด้านเคหกิจ, กิจกรรมบ้านเรือน, การแปรรูปผลิตผลทางการเกษตร สำหรับแม่บ้านเกษตรกรและสตรีในชนบท (บุณสม วราเอกศิริ, 2529:327) ซึ่งงานตำแหน่งนี้ บรรจุเฉพาะเพศหญิงซึ่งอาจเนื่องจากความเหมาะสมกับตำแหน่งมากกว่าเพศชาย (ตาราง 2)

ศาสนา

ศาสนา หมายถึง ลัทธิความเชื่อที่ผู้ให้ข้อมูลนับถือในปัจจุบัน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (98.50 เปอร์เซ็นต์) นับถือศาสนาพุทธและมีเพียงส่วนน้อย (1.50 เปอร์เซ็นต์) นับถือศาสนาคริสต์ (ตาราง 2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าเจ้าพนักงาน การเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรหรือเกือบทั้งหมดนับถือศาสนาพุทธ เหตุที่เป็นดังนี้เพราะ ว่าศาสนาพุทธเป็นศาสนาประจำชาติที่บรรพบุรุษนับถือมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยนำหลักธรรม คำสั่งสอนมาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจในการประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งดี, ละเว้นสิ่งที่ชั่วต่อตนเอง, ผู้อื่นและสังคมส่วนรวม

ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา หมายถึงวุฒิสูงสุดของผู้ให้ข้อมูลที่ได้เคยศึกษาทั้งสถาบันของรัฐและ เอกชน ข้อมูลจากตาราง 2 พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก 61.00 เปอร์เซ็นต์จบการศึกษาระดับ ปริญญาตรีทางการเกษตรหรือเทียบเท่า รองลงมา 33.50 เปอร์เซ็นต์จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ทางการเกษตรหรือเทียบเท่า ส่วนอีก 5.50 เปอร์เซ็นต์ จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ทางการเกษตรหรือเทียบเท่า สำหรับสาขา วิชาเอกที่ผู้ให้ข้อมูลสำเร็จมานั้นพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ จำนวน 59.00 เปอร์เซ็นต์จบการ

ศึกษาสาขาวิชาเอกส่งเสริมการเกษตร นอกนั้นจบสาขาวิชาเอกพืชศาสตร์ 22.50 เปอร์เซ็นต์ อาหารโภชนาการ 5.00 เปอร์เซ็นต์ คหกรรมศาสตร์ 4.50 เปอร์เซ็นต์ สัตวศาสตร์ 4.00 เปอร์เซ็นต์ อุตสาหกรรมการเกษตร 2.50 เปอร์เซ็นต์ และเกษตรกรรมทั่วไป 2.50 เปอร์เซ็นต์ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ทราบว่าเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีแม้ว่าการกำหนดคุณสมบัติผู้เข้ารับราชการในตำแหน่งเจ้าพนักงานการเกษตร และเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรนั้นได้กำหนดไว้ต่ำกว่าวุฒิปริญญาตรี คือระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงทางด้านการเกษตรและทางด้านคหกรรมศาสตร์ก็ตาม เหตุที่ผู้ให้ข้อมูลมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีนั้นเนื่องมาจากได้ศึกษาเพิ่มเติมภายหลังจากเข้ารับราชการในตำแหน่งเจ้าพนักงานการเกษตร และเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร นอกจากนี้ยังพบว่า สาขาวิชาที่ศึกษาในส่วนมาก คือสาขาวิชาเอกส่งเสริมการเกษตรซึ่งเป็นสาขาวิชาที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เพราะสามารถนำเอาไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้การดำเนินงานส่งเสริมการเกษตรบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

สถานการณ์การสมรส

ผลการวิจัยในตาราง 2 เกี่ยวกับสถานการณ์การสมรส พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (86.00 เปอร์เซ็นต์) เป็นผู้ที่มีสมรสแล้ว รองลงมาคือ โสด 10.00 เปอร์เซ็นต์ และหย่าร้าง 4.00 เปอร์เซ็นต์ จากข้อมูลเหล่านี้จะเห็นได้ว่าผู้ให้ข้อมูลได้สมรสแล้วเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งการสมรสแล้วนี้เป็นตัวแปรที่สำคัญตัวหนึ่งที่ทำให้พฤติกรรมของบุคคลแตกต่างกันไป (จิราพรพรหม พินศิริกุล, 2533: 25) ในทำนองเดียวกัน อารง สุทธาศาสตร์ (2527:244) กล่าวว่า คนโสดกับคนที่สมรสแล้วจะมีความรู้สึกแตกต่างกันในจุดมุ่งหมายของชีวิต นอกจากนั้นการสมรสยังทำให้เกิดความนึกคิดที่สุ่มรอบคอบ มีเหตุผลมากยิ่งขึ้น การสมรสแล้วมีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร เพราะตำแหน่งหน้าที่ดังกล่าวจะต้องทำงานคลุกคลีอยู่กับบุคคลเป้าหมาย ซึ่งได้แก่ เกษตรกรหรือแม่บ้านเกษตรกรเป็นจำนวนมาก และเป็นผู้ที่สูงอายุ ดังนั้นเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรจึงควรเป็นผู้ที่มีความนึกคิดที่สุ่มรอบคอบ ตัดสินใจโดยใช้เหตุผลมากกว่าการใช้อารมณ์เพื่อให้เป็นที่เคารพนับถือของบุคคลเป้าหมาย

ตาราง 2 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน(คน) (N=200)	เปอร์เซ็นต์
ตำแหน่ง		
เจ้าพนักงานการเกษตรระดับตำบล	181	90.50
เจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร	19	9.50
อายุ		
26 - 30 ปี	23	11.50
31 - 35 ปี	83	41.50
36 - 40 ปี	84	42.00
41 - 45 ปี	9	4.50
46 ปีและมากกว่า	1	0.50
	$\bar{X} = 35.07$	$S = 3.53$
เพศ		
ชาย	164	82.00
หญิง	36	18.00
	เจ้าพนักงานการเกษตร 17 เจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร 19	8.50 9.50
ศาสนา		
พุทธ	197	98.50
คริสต์	3	1.50
ระดับการศึกษา		
ปวช. หรือเทียบเท่า	11	5.50
ปวส. หรือเทียบเท่า	67	33.50
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	122	61.00

ตาราง 2 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน(คน) (N=200)	เปอร์เซ็นต์
วิชาเอกที่จบการศึกษา		
ฟิสิกส์	45	22.50
สัตวศาสตร์	8	4.00
ส่งเสริมการเกษตร	118	59.00
สหกรรมศาสตร์	9	4.50
ธุรกิจการเกษตร	5	2.50
อาหารโภชนาการ	10	5.00
เกษตรกรรมทั่วไป	5	2.50
สถานภาพการสมรส		
โสด	20	10.00
สมรสแล้ว	172	86.00
หย่าร้าง	8	4.00

ลักษณะทางสังคมและเศรษฐกิจของผู้ให้ข้อมูล

ภูมิลำเนา

ภูมิลำเนา หมายถึงถิ่นที่อยู่อาศัยเป็นหลักแหล่งที่เป็นภูมิลำเนาหรือบ้านเกิดของผู้ให้ข้อมูลซึ่งแบ่งตามภาคของการส่งเสริมการเกษตรโดยจำแนกออกเป็น ภาคเหนือ, ภาคกลาง, ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, ภาคตะวันออก, ภาคตะวันตกและภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (83.00 เปอร์เซ็นต์) มีภูมิลำเนาอยู่ในภาคเหนือ รองลงมาตามลำดับคือ ภาคกลาง 9.50 เปอร์เซ็นต์ ภาคใต้ 4.50 เปอร์เซ็นต์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2.00 เปอร์เซ็นต์และภาคตะวันออก 1.00 เปอร์เซ็นต์ จากผลการวิจัยดังกล่าวพบว่าเกษตรกรส่วนใหญ่และเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรมีภูมิลำเนาอยู่ในภาคเหนือเป็นส่วนใหญ่ซึ่งเป็นพื้นที่ในการปฏิบัติงาน ทำให้มีความคุ้นเคยกับสภาพพื้นที่ความเป็นอยู่โดยทั่วไปของเกษตรกร นอกจากนี้ในด้านความรู้และ

ความเข้าใจภาษาทางภาคเหนือนี้ ผลการวิจัยพบว่าเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงาน
เคหกิจเกษตรส่วนมาก (91.50 เปอร์เซ็นต์) มีความสามารถพูดและฟังภาษาทางภาคเหนือได้ดี
และมีเพียงส่วนน้อย (8.50 เปอร์เซ็นต์) เท่านั้นที่พูดได้บ้างและฟังเข้าใจพอสมควร ซึ่งนับได้ว่า
เป็นผลดีในการใช้ความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบที่เหมาะสมทำให้งานส่งเสริม
การเกษตรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพดีด้วยเช่นกัน (ตาราง 3)

อายุราชการ

ผู้ให้ข้อมูล 53.00 เปอร์เซ็นต์มีอายุราชการระหว่าง 8-11 ปี รองลงมาตามลำดับ
คือ 41.00 เปอร์เซ็นต์มีอายุราชการระหว่าง 12-15 ปี, 5.50 เปอร์เซ็นต์มีอายุราชการ
ระหว่าง 3-7 ปี และมีอายุราชการมากกว่า 15 ปีขึ้นไปเพียง 0.50 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น
สำหรับผู้ให้ข้อมูลที่มีอายุราชการมากที่สุดคือ 20 ปี และน้อยที่สุดคือ 3 ปี โดยผู้ให้ข้อมูลมีอายุ
ราชการเฉลี่ย 11 ปี ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2.17 ซึ่งกล่าวได้ว่าเจ้าพนักงานการเกษตรและ
เจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมานานพอสมควรและ
ย่อมทำให้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานซึ่งประสบการณ์ดังกล่าวอาจเกิดมาจากการเรียนด้วยตนเอง,
จากผู้ได้บังคับบัญชา, เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและ
มีความรู้ความเข้าใจ มีความชำนาญในหน้าที่รับผิดชอบงานได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นด้านการ
ปรับตัวเข้ากับเกษตรกร การสร้างความเชื่อถือการติดต่อประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานที่
เกี่ยวข้อง การถ่ายทอดความรู้และเทคนิคใหม่ ๆ จากแหล่งวิชาการไปสู่เกษตรกร โดย
ใช้วิธีการถ่ายทอดที่ถูกต้องและเหมาะสมทำให้เกษตรกรซึ่งเป็นบุคคลเป้าหมายได้รับผลประโยชน์
มากที่สุด สามารถใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้ได้ประโยชน์สูงสุด รวมถึงการกระตุ้นบุคคลเป้าหมาย
ให้ทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม และมีความรับผิดชอบจนสามารถที่จะพึ่งหรือช่วยเหลือตนเองได้ในที่สุด
(ตาราง 2)

ระดับชั้นตำแหน่ง (ซี)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องระดับชั้นตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูลในตาราง 3 พบว่าส่วนมาก
(72.00 เปอร์เซ็นต์) เป็นข้าราชการระดับ 4 รองลงมาคือ 17.00 เปอร์เซ็นต์เป็นข้าราชการ
ระดับ 5, 10.00 เปอร์เซ็นต์เป็นข้าราชการระดับ 3 และ 1.00 เปอร์เซ็นต์ เป็นข้าราชการ
ระดับ 2 ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่า เจ้าพนักงานการเกษตร และเจ้าพนักงาน
เคหกิจเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการระดับ 4 นั้น วีระพงษ์ วงษ์วีระนันท์

(2533:37) กล่าวว่าอาจเนื่องมาจากจังหวัดเชียงใหม่ได้เข้าในโครงการปรับปรุงระบบส่งเสริมการเกษตร ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2522 เป็นเหตุให้ต้องมีการขยายอัตราค่าส่งเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบลบรรจุเข้ารับตำแหน่งดังกล่าวในจังหวัดเชียงใหม่ค่อนข้างมาก และในปัจจุบันนี้ได้เลื่อนตำแหน่งข้าราชการอยู่ในระดับ 4 ซึ่งนับว่าเป็นบุคลากรที่มีความพร้อมทั้งด้านวิชาการ, คุณวุฒิและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานส่งเสริมการเกษตรได้เป็นอย่างดี

รายได้ของครอบครัว

รายได้ของครอบครัว หมายถึงจำนวนเงินสดทั้งหมดคิดเฉลี่ยต่อปีที่ได้จากการประกอบอาชีพหลัก และอาชีพรองของผู้ให้ข้อมูลและคู่สมรส ผลการวิจัยในตาราง 3 พบว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ (37.50 เปอร์เซ็นต์) มีรายได้ระหว่าง 106,465-159,048 บาทต่อปีต่อครอบครัว, 4.00 เปอร์เซ็นต์ มีรายได้ระหว่าง 211,633 - 264,216 บาทต่อปีต่อครอบครัว 2.00 เปอร์เซ็นต์มีรายได้สูงกว่า 264,216 บาทต่อปีต่อครอบครัว ผู้ให้ข้อมูลมีรายได้ต่ำสุดเท่ากับ 53,800 บาทต่อปีต่อครอบครัว ส่วนรายได้สูงสุดเท่ากับ 316,000 บาท ต่อปีต่อครอบครัว สำหรับรายได้เฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูล 135,936 บาทต่อปีต่อครอบครัว ซึ่งกล่าวได้ว่าเจ้าหน้าที่งานการเกษตรและเจ้าหน้าที่งานเคหกิจเกษตรมีรายได้ของครอบครัวที่แตกต่างกันพอสมควรเมื่อเปรียบเทียบระหว่างผู้มีรายได้สูงกับผู้มีรายได้ต่ำ นอกจากนี้ยังมีเจ้าหน้าที่งานการเกษตรและเจ้าหน้าที่งานเคหกิจเกษตรที่มีรายได้ต่ำกว่ารายได้เฉลี่ยทั้งหมดถึง 33.00 เปอร์เซ็นต์เหตุที่เป็นเช่นนี้เนื่องด้วยผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลรายได้ทั้งหมดของครอบครัวซึ่งเจ้าหน้าที่งานเคหกิจเกษตรที่สมรสแล้วจะมีรายได้ของครอบครัวสูงกว่าผู้ที่ยังเป็นโสดหรือหย่าร้าง เพราะมีรายได้ของคู่สมรสรวมอยู่ด้วย นอกจากนี้ผู้ที่มีรายได้ของครอบครัวในระดับสูงมักจะประกอบอาชีพส่วนตัวซึ่งเป็นรายได้นอกเหนือจากเงินเดือนและสวัสดิการ

การฝึกอบรมหรือดูงาน

การฝึกอบรม หรือดูงานด้านการส่งเสริมการเกษตรหรือเคหกิจเกษตรตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 เป็นต้นมาในข้อมูลในตาราง 3 แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (82.00 เปอร์เซ็นต์) เคยฝึกอบรมหรือดูงาน ส่วนที่เหลืออีก 18.00 เปอร์เซ็นต์นั้นระบุว่าไม่เคยได้ฝึกอบรม ส่วนผู้ให้ข้อมูลที่ได้รับการฝึกอบรมเกือบทั้งหมด (99.39 เปอร์เซ็นต์) ได้รับการฝึกอบรมภายในประเทศที่เหลืออีก 0.61 เปอร์เซ็นต์นั้นได้รับการฝึกอบรมในต่างประเทศ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่งานการเกษตรและเจ้าหน้าที่งานเคหกิจเกษตรได้รับการสนับสนุนในเรื่องของการ

ฝึกอบรมหรือปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี เนื่องจากกรมส่งเสริมการเกษตรได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานส่งเสริมการเกษตรในปี พ.ศ. 2532 ไว้หลายประการ แต่ในประการหนึ่งนั้นเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรซึ่งเน้นที่การฝึกอบรมเป็นหลัก (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2532:9)

ตาราง 3 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามลักษณะทางสังคมและเศรษฐกิจ

ลักษณะทางสังคมและเศรษฐกิจ	จำนวน (คน) (N=200)	เปอร์เซ็นต์
ภูมิภาค		
ภาคเหนือ	166	83.00
ภาคกลาง	19	9.50
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	4	2.00
ภาคตะวันออก	2	1.00
ภาคใต้	9	4.50
ความรู้ความเข้าใจภาษาทางภาคเหนือ		
พูดได้ดี หังเข้าใจดี	183	91.50
พูดได้บ้าง หังเข้าใจพอสมควร	17	8.50
อายุราชการ (ปี)		
3-7	11	5.50
8-11	106	53.00
12-15	82	41.00
มากกว่า 15	1	0.50
	$\bar{X} = 11.20$	$S = 2.17$
ระดับชั้นตำแหน่ง (ปี)		
ระดับ 2	2	1.00
ระดับ 3	20	10.00
ระดับ 4	144	72.00
ระดับ 5	34	17.00

ตาราง 3 (ต่อ)

ลักษณะทางสังคมและเศรษฐกิจ	จำนวน (คน) (N=200)	เปอร์เซ็นต์
รายได้ของครอบครัว		
53,880-106,464 บาทต่อปี	66	33.00
106,465-159,048 บาทต่อปี	75	37.50
159,049-211,632 บาทต่อปี	47	23.50
211,633-264,216 บาทต่อปี	8	4.00
มากกว่า 264,216 บาทต่อปี	4	2.00
$\bar{X}$ = 135,936.00	S = 46,758.34	
การฝึกอบรมหรืองานด้านการส่งเสริม		
การเกษตรหรือเคหกิจเกษตร		
เคย	164	82.00
ไม่เคย	36	18.00
สถานที่ฝึกอบรม		
ภายในประเทศ	163	99.39
ต่างประเทศ	1	0.61

ข้อ 2 ฐานตั้งอำนาจของเกษตรกรอำเภอที่เข้ารับการศึกษารวมส่งเสริมการเกษตรตามการรับรู้
ผู้บังคับบัญชา

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาถึงการใช้อำนาจของเกษตรกรอำเภอตามการรับรู้ผู้บังคับบัญชาซึ่งได้แก่เจ้าพนักงานการเกษตรประจำตำบลและเจ้าพนักงานเคหกิจการเกษตร ซึ่งการรับรู้เป็นการตีความหรือแปลความหมายของสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้ (เมลวีน 2527: 239) และในทำนองเดียวกัน วุฒิชัย จานงค์ (2525: 58) กล่าวว่า การปฏิบัติงานจะบังเกิดผลได้ไม่เพียงแต่จะมีความเชื่อและความเข้าใจจากธรรมชาติของมนุษย์เป็นไปอย่างถูกต้องเท่านั้น สิ่งที่สำคัญยิ่งก็คือการรับรู้ (perception) ของผู้บังคับบัญชาที่จะเข้าใจความคิดและการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาอย่างถูกต้องเหมาะสมอีกด้วย ซึ่งการตีความหมายจากความรู้สึก หรือความเชื่อที่

เจ้าพนักงานการเกษตร และเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรได้รับรู้ถึงการใช้หลักอำนาจของเกษตรอำเภอที่ผู้วิจัยกำหนดเพื่อศึกษาครั้งนี้ 5 สถานหลักอำนาจคือ การใช้อำนาจหน้าที่, การใช้อำนาจบังคับ, การใช้อำนาจในการให้รางวัล, การใช้อำนาจอ้างอิง และการใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญโดยในแต่ละสถานหลักอำนาจผู้วิจัยได้กำหนดข้อความ จำนวน 10 ข้อความและให้ผู้กรอกข้อมูลระบุการรับรู้ในแต่ละข้อความดังนี้

มากที่สุด	5	คะแนน
มาก	4	คะแนน
ปานกลาง	3	คะแนน
น้อย	2	คะแนน
น้อยที่สุด	1	คะแนน

จากนั้นนำคะแนนที่ผู้ให้ข้อมูล ระบุมาคำนวณน้ำหนักคะแนนค่าเฉลี่ย (weight mean score) ของแต่ละสถานหลักอำนาจโดยมีเกณฑ์คะแนนค่าเฉลี่ยเพื่อการแปลผลดังนี้

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	ระดับการใช้หลักอำนาจของเกษตรอำเภอ
4.21-5.00	มากที่สุด
3.41-4.20	มาก
2.61-3.40	ปานกลาง
1.81-2.60	น้อย
1.00-1.80	น้อยที่สุด

สำหรับผลการวิจัยได้นำมาเสนอในแต่ละสถานหลักอำนาจซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ คือ

2.1. การใช้อำนาจหน้าที่ของเกษตรอำเภอตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูล

อำนาจหน้าที่เป็นหลักอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้ให้ข้อมูลรับรู้ว่าเกษตรอำเภอมีสิทธิ ตามกฎหมาย, กฎเกณฑ์, ข้อบังคับหรือค่านิยมบรรณนิยมระเพณีของหน่วยงานหรือสังคมที่กำหนดให้มีพฤติกรรมใดบ้างซึ่งบุคคลส่วนใหญ่ยอมรับว่าถูกต้องชอบธรรมและควรเชื่อฟัง การวิจัยครั้งนี้ได้ ศึกษาถึงการใช้อำนาจหน้าที่ของเกษตรอำเภอตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูล ผลการวิเคราะห์พบว่า

ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 46.00 เปอร์เซ็นต์ระบุว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจหน้าที่ในระดับปานกลาง, 28.00 เปอร์เซ็นต์ระบุว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจหน้าที่ในระดับมาก 21.50 เปอร์เซ็นต์ระบุว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจหน้าที่ในระดับน้อย และ 3.00 เปอร์เซ็นต์รายงานว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจหน้าที่ในระดับน้อยที่สุด (ตาราง 4) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้กล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ถึง 46.00 เปอร์เซ็นต์มีความคิดเห็นว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจหน้าที่ในระดับปานกลางเท่านี้โดยพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามข้อความที่ระบุถึงการใช้อำนาจหน้าที่ของเกษตรกรอำเภอพบว่าเกษตรกรอำเภอมักถือเอาคำสั่งการปฏิบัติงานจากหน่วยงานระดับสูงเป็นสำคัญในการบริหารงาน ส่วนการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นบางครั้งเกษตรกรอำเภอก็มอบหมายงานให้ตามตำแหน่งหน้าที่ และความสามารถโดยไม่ได้ศึกษาจุดอ่อนของผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งการมอบหมายงานบางครั้งก็ไม่ได้มอบอำนาจในการตัดสินใจในงานนั้น ๆ ด้วยเพราะเกษตรกรอำเภอมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง คิดว่าตนเองปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้อื่น ดังนั้นการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาบางเรื่องจะต้องขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของเกษตรกรอำเภอ ซึ่งบางครั้งเกษตรกรอำเภอมักจะตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ตามลำพังตนเองโดยไม่ปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงาน นอกจากนี้เกษตรกรอำเภอยังมาทำงานที่สำนักงานเกษตรวันสามห้าเสมอแต่ในทางกลับกันกลับไม่มีการตรวจเช็คเวลาปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งบางครั้งเกษตรกรอำเภอมักจะลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกระทำตามกฎหมายระเบียบที่ทางราชการกำหนดไว้โดยไม่มีการลดหย่อนผ่อนปรนเลย

เหตุผลที่เกษตรกรอำเภอของจังหวัดเชียงใหม่ใช้อำนาจหน้าที่ในระดับปานกลางอาจเนื่องมาจากค่านิยมของชาวไทยส่วนมากที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชามักถือว่าผู้บริหารมีสิทธิในการกำหนดพฤติกรรมของคนได้ตามกฎหมาย, กฎเกณฑ์, ข้อบังคับ หรือตามขนบธรรมเนียมประเพณีของหน่วยงานนั้น ๆ ที่รองรับสิทธิของผู้บริหาร สิ่งเหล่านี้ย่อมทำให้เจ้าหน้าที่งานการเกษตรและเจ้าหน้าที่งานเคหกิจเกษตรยอมรับและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจจึงไม่มีความคิดเห็นว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจหน้าที่ในระดับที่มากเกินไป ส่วนสาเหตุที่เกษตรกรอำเภอใช้อำนาจหน้าที่ในระดับมากอาจเนื่องมาจากเกษตรกรอำเภอเหล่านั้นเห็นว่ากฎระเบียบที่ทางราชการกำหนดไว้เป็นสิ่งที่ควรต้องปฏิบัติเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในกรอบของกฎระเบียบดังกล่าวโดยมุ่งเฉพาะความสำเร็จของงานให้ลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีระเบียบวินัย ในทางตรงกันข้ามเกษตรกรอำเภอที่ใช้อำนาจหน้าที่ในระดับน้อยอาจเนื่องมาจากสาเหตุคือ เกษตรอำเภอคิดว่า การใช้อำนาจหน้าที่อย่างเคร่งครัดนั้น แทนที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่อาจเป็นผลทำให้การดำเนินงานนั้นเกิดความล้มเหลวในระดับสูงกำหนดไว้ โดยไม่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมรวมทั้งอุปนิสัยของผู้ใต้บังคับบัญชาเลยก็อาจเป็นผลเสียต่อการปฏิบัติงานได้เช่นกัน

ตาราง 4 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งรับรู้ว่าการตรวจอำเภอลำปางใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหารงานส่งเสริมการเกษตร

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	จำนวน (คน) (n = 200)	เปอร์เซ็นต์	ระดับการใช้ อำนาจ
4.21 - 5.00	6	3.00	มากที่สุด
3.41 - 4.20	56	28.00	มาก
2.61 - 3.40	92	46.00	ปานกลาง
1.81 - 2.60	43	21.50	น้อย
1.00 - 1.80	3	1.50	น้อยที่สุด

2.2. การใช้อำนาจบังคับของเกษตรอำเภอตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูล

อำนาจบังคับ เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากกำลัง ไม่ว่าจะเป็นกำลังกาย, กำลังใจซึ่งการใช้อำนาจบังคับของเกษตรอำเภอสามารถทำให้ผู้ข้อมูลถูกบีบคั้นจนต้องยอมทำตามหรือเกิดความหวาดกลัวผลที่จะเกิดจากอำนาจบังคับนั้น ๆ และความศักดิ์สิทธิ์ของพลังอำนาจชนิดนี้ขึ้นอยู่กับ การที่ผู้ให้ข้อมูลรับรู้ว่ายศที่เขาจะได้รับจากการไม่ยอมปฏิบัติตามนั้นสูงกว่าผลเสียที่เกิดจากการยอมทำตามแค่ไหน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้อำนาจบังคับของเกษตรอำเภอตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูลในตาราง 5 พบว่าผู้ให้ข้อมูล 37.50 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่าเกษตรอำเภอใช้อำนาจบังคับในระดับน้อย รองลงมาตามลำดับคือ 29.00 เปอร์เซ็นต์ รายงานว่าเกษตรอำเภอใช้อำนาจบังคับในระดับน้อยที่สุด, 25.00 เปอร์เซ็นต์รับรู้ว่าการตรวจอำเภอใช้อำนาจบังคับในระดับปานกลาง, 6.50 เปอร์เซ็นต์ระบุว่าเกษตรอำเภอใช้อำนาจบังคับในระดับมากและอีก 2.00 เปอร์เซ็นต์รายงานว่าเกษตรอำเภอใช้อำนาจบังคับในระดับมากที่สุด ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ (37.50 เปอร์เซ็นต์) รับรู้ว่าการตรวจอำเภอใช้อำนาจบังคับในระดับน้อยเท่านั้นโดยพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามข้อความที่ระบุถึงการใช้อำนาจบังคับของเกษตรอำเภอ พบว่าเกษตรอำเภอพยายามจะไม่แสดงตนเองให้อยู่ในฐานะที่เหนือกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานและปล่อยให้ทำงานอย่างเป็นอิสระในบางครั้ง ส่วนในการมอบหมายนั้นมักจะถามความสมัครใจ

ของผู้ได้บังคับบัญชาด้วย เกษตรอำเภอเป็นคนที่มีเป้าหมายแน่นอนในการดำเนินงาน โดยพยายามให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและไม่ให้ผู้บังคับบัญชาหรือใช้คำพูดที่รุนแรง ถึงแม้จะไม่กระทำตามคำสั่งของเขา นอกจากนั้นเกษตรอำเภอมักจะพยายามควบคุมอารมณ์ของตนเองในบางโอกาส และพยายามส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถให้ผลงานมากยิ่งขึ้น

สาเหตุที่เกษตรอำเภอของจังหวัดเชียงใหม่ใช้อำนาจบังคับในระดับน้อยและน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากเกษตรอำเภอพยายามหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจบังคับนอกจากจำเป็นจริง ๆ เพราะการใช้อำนาจบังคับนี้ อาจจะมีผลทำให้เกิดความไม่พอใจของเจ้าพนักงานการเกษตร และเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร ซึ่งถ้าเกษตรอำเภอใช้อำนาจบังคับมาก ๆ อาจทำให้เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรปฏิบัติงานด้วยความไม่เต็มใจอาจจะลาหรือหยุดงานมากขึ้น นอกจากนี้อาจก่อให้เกิดการแสดงออกในลักษณะก้าวร้าวหรือเป็นศัตรูกับเกษตรอำเภอมากยิ่งขึ้น แต่เกษตรอำเภอก็ยังจำเป็นต้องใช้อำนาจบังคับร่วมด้วยในการบริหารงาน ดังเช่นในกรณีที่ต้องรักษาระเบียบวินัยหรือกรณีที่มีการฝ่าฝืนกฎระเบียบอย่างจริงจังอันเป็นความเสียหายต่อตำแหน่งหน้าที่และชื่อเสียงของกรมส่งเสริมการเกษตร ซึ่งก็เป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้เกษตรอำเภอใช้อำนาจบังคับในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

ตาราง 5 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งรับรู้ว่าเกษตรอำเภอใช้อำนาจบังคับในการบริหารงานส่งเสริมการเกษตร

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	จำนวน (คน) (N = 200)	เปอร์เซ็นต์	ระดับการใช้ อำนาจ
4.20 - 5.00	4	2.00	มากที่สุด
3.41 - 4.20	13	6.50	มาก
2.61 - 3.40	50	25.00	ปานกลาง
1.81 - 2.60	75	37.50	น้อย
1.00 - 1.80	58	29.00	น้อยที่สุด

2.3 การใช้อำนาจในการให้รางวัลของเกษตรกรอำเภอตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูล

อำนาจในการให้รางวัลมีต้นกำเนิดอยู่ที่ทรัพยากร, สินวิเศษ, เงิน, ความสะดวกสบาย ซึ่งอาจจะเรียกสั้น ๆ ว่าสิ่งที่มีค่า (value) ในสายตาของผู้ให้ข้อมูลโดยเกษตรกรอำเภอ มีความสามารถที่จะแจกจ่ายแบ่งปันสิ่งที่มีค่าให้กับผู้ให้ข้อมูล ไม่ว่าสิ่งมีค่านั้นจะเป็นเงิน (การให้โบนัส, การขึ้นเงินเดือน, การให้รางวัลพิเศษ) สิ่งของ, เกียรติ, การยกย่อง, ชมเชย, ความก้าวหน้า (การให้ตำแหน่งวิชาการ, การแต่งตั้งให้ตำแหน่งสูงขึ้น) เป็นต้น การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาถึงการใช้อำนาจในการให้รางวัลของเกษตรกรอำเภอ ตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่ง (51.00 เปอร์เซ็นต์) ระบุว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจในการให้รางวัลในระดับมาก รองลงมาคือ 23.50 เปอร์เซ็นต์ รับรู้ว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจในการให้รางวัล ในระดับปานกลาง, 15.50 เปอร์เซ็นต์รายงานว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจในการให้รางวัลในระดับมากที่สุด, 9.00 เปอร์เซ็นต์ระบุว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจในการให้รางวัลในระดับน้อยที่สุด ตามลำดับ (ตาราง 6) ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ถึง 51.00 เปอร์เซ็นต์ มีความคิดเห็นว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจในการให้รางวัลในระดับมาก โดยพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามข้อความที่ระบุถึงการใช้อำนาจในการให้รางวัลของเกษตรกรอำเภอพบว่าเกษตรกรอำเภอมักจะสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาลาศึกษาต่อ หรือเข้าฝึกอบรมและศึกษาดูงานตามแหล่งวิชาการต่าง ๆ ส่วนในเรื่องการปฏิบัติงานนั้นเกษตรกรอำเภอมักจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นอยู่เสมอพร้อมทั้งคอยดูแลให้กำลังใจและสนับสนุนในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยแสดงความยินดีในความสำเร็จของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ด้วยความจริงใจ และเกษตรกรอำเภอมักจะเสนอผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชานอกรอบงานในระดับสูงหรือรับ ซึ่งผลทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสได้ 2 ขึ้นเมื่อมีผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่เด่น ๆ นอกจากนั้นเกษตรกรอำเภอมักจะถามไถ่ในความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาและครอบครัวพร้อมทั้งให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เมื่อมีโอกา

เหตุที่เกษตรกรอำเภอของจังหวัดเชียงใหม่ใช้อำนาจในการให้รางวัลในระดับมาก และมากที่สุดอาจเนื่องจากเกษตรกรอำเภอได้เล็งเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นในการให้รางวัลแก่เกษตรกรตำบล และเจ้าพนักงานเทคนิคเกษตรเพราะในระบบราชการของไทยนั้น การได้รับรางวัลเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของข้าราชการไทยมากที่สุดโดยเฉพาะการได้รับเงินเดือน 2 ขึ้น เป็นรางวัลที่มี ดังนั้นเกษตรกรอำเภอคนใดที่สามารถบันดาลสิ่งนี้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีอำนาจเหนือบุคคลเหล่านั้น และทำให้บุคคลนั้น ๆ พยายามปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจเพื่อให้ได้มาซึ่งผลของงานที่มีประสิทธิภาพนั่นเอง แต่การให้รางวัลก็น่าจะเป็นผลดีเสมอไปเพราะ

การให้รางวัลนั้นจะเป็นผลดีก็ต่อเมื่อผู้ที่ได้รับรางวัลแค่จะเป็นผลเสียต่อผู้ที่ไม่ได้รับรางวัล และเมื่อเป็นเช่นนี้บ่อยครั้งเข้าก็อาจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเหล่านั้น เบื่อหน่ายในการทำงานพยายามหลีกเลี่ยงงานและหนีงานในที่สุดหรืออีกกรณีหนึ่งการให้รางวัลเป็นสิ่งล่อใจในการทำงานนั้นมักจะทำให้เกิดการทำงาน เพื่อเอาใจผู้บริหารโดยการประจบสอพลอ

ตาราง 6 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งรับรู้ว่าการอำเภอลำปางใช้อำนาจในการให้รางวัลในการบริหารงานส่งเสริมการเกษตร

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	จำนวน (คน) (N = 200)	เปอร์เซ็นต์	ระดับการใช้ อำนาจ
4.21 - 5.00	31	15.50	มากที่สุด
3.41 - 4.20	102	51.00	มาก
2.61 - 3.40	47	23.50	ปานกลาง
1.81 - 2.60	18	9.00	น้อย
1.00 - 1.80	2	1.00	น้อยที่สุด

2.4 การใช้อำนาจอ้างอิงของเกษตรอำเภอลำปางตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูล

อำนาจอ้างอิงเป็นพลังอำนาจที่ขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะส่วนตัวของเกษตรอำเภอเอง หรือเกษตรอำเภออาศัยฐานพลังอำนาจจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไปเป็นเกณฑ์ หรือเป็นพลังอำนาจที่เกิดจากผู้ให้ข้อมูลมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเป็นพวกเดียวกันกับเกษตรอำเภอ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 7 พบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 49.50 เปอร์เซ็นต์รายงานว่า เกษตรอำเภอใช้อำนาจอ้างอิงในระดับมาก, 21.50 เปอร์เซ็นต์ระบุว่าเกษตรอำเภอใช้อำนาจอ้างอิงในระดับปานกลาง, 20.50 เปอร์เซ็นต์รับรู้ว่าการอำเภอใช้อำนาจอ้างอิงในระดับมากที่สุดและ 7.50 เปอร์เซ็นต์รายงานว่าเกษตรอำเภอใช้อำนาจอ้างอิงในระดับน้อย ส่วนอีก 1.00 เปอร์เซ็นต์รับรู้ว่าการอำเภอใช้อำนาจอ้างอิงในระดับน้อยที่สุด ผลการวิจัยครั้งนี้กล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ถึง 49.50 เปอร์เซ็นต์ มีความคิดเห็นว่าเกษตรอำเภอใช้อำนาจอ้างอิงในระดับมาก

และเมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามข้อความที่ระบุถึงการใช้อำนาจอ้างอิงของเกษตรกรอำเภอ แสดงให้เห็นว่า เกษตรอำเภอเป็นผู้ที่แต่งกายเหมาะสมกับโอกาสกาลเวลา สถานที่และสถานการณ์ต่าง ๆ นอกจากนี้ เกษตรอำเภอยังเป็นบุคคลที่ให้ความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา มีวาจาสุภาพ ใฝ่ใฝ่เรียนรู้อย่างไม่หยุดยั้ง มีบุคลิกที่น่าเลื่อมใสและน่าเชื่อถือ เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น วิชาความรู้ และเป็นบุคคลที่มีอารมณ์ขันอยู่เสมอ ส่วนการปฏิบัติงานนั้น เกษตรอำเภอมักจะปฏิบัติงานเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ได้บังคับบัญชาโดยนำใช้อำนาจในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ มาเป็นแนวทางในการบริหารงานและมักจะค้นหาข้อเท็จจริงแล้วจึงตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้

เหตุที่เกษตรกรอำเภอในจังหวัดเชียงใหม่ใช้อำนาจอ้างอิงในระดับมากและมากที่สุดอาจเนื่องมาจากเกษตรกรอำเภอและเจ้าพนักงานการเกษตรนั้นเป็นศิษย์เก่าจากสถาบันเดียวกันหรือเป็นศิษย์อาจารย์เดียวกัน นอกจากนี้ความเป็นรุ่นพี่รุ่นน้องและความสนิทในระบอบอาวุโสก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เจ้าพนักงานการเกษตร ให้ความคิดเห็นว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจอ้างอิงในระดับมากและมากที่สุด ส่วนเหตุผลที่เกษตรกรอำเภอใช้อำนาจอ้างอิงในระดับปานกลางนั้นอาจเป็นเพราะว่า อำนาจอ้างอิงนั้นเป็นการใช้ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด (face to face relationship) โดยเกษตรกรอำเภอดังระมัดระวังไม่แสดงความใกล้ชิดกับบุคคลคนหนึ่งเป็นพิเศษ และการใช้อำนาจอ้างอิงเป็นการใช้คำขอร้องส่วนตัว (personal appeal) แต่ถ้าขอร้องมากเกินไปเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรจะคิดว่าถูกเอาเปรียบ ซึ่งจะทำให้ลดความเชื่อถือในตัวเกษตรกรอำเภอลงได้

ตาราง 7 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งรับรู้ว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจในการอ้างอิงในการบริหารงานส่งเสริมการเกษตร

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	จำนวน (คน) (N = 200)	เปอร์เซ็นต์	ระดับการใช้ อำนาจ
4.21 - 5.00	41	20.50	มากที่สุด
3.41 - 4.20	99	49.50	มาก
2.61 - 3.40	43	21.50	ปานกลาง
1.81 - 2.60	15	7.50	น้อย
1.00 - 1.80	2	1.00	น้อยที่สุด

2.5 การใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญของเกษตรกรอำเภอตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูล

อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นพลังอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้ให้ข้อมูลรับรู้ว่าการกระทำของเกษตรกรอำเภอของเกษตรกรอำเภอเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถหรือมีความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะในงานที่รับผิดชอบอยู่และสามารถให้คำแนะนำได้ถูกต้อง ดังนั้นอำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญของเกษตรกรอำเภอจึงเกิดจากการมีคุณวุฒิ ความเชี่ยวชาญ ความรู้และความเข้าใจของเกษตรกรอำเภอเอง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่ง (54.00 เปอร์เซ็นต์) รับรู้ว่าการกระทำของเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญในระดับมาก รองลงมาตามลำดับ คือ 18.50 เปอร์เซ็นต์ระบุว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญในระดับปานกลาง, 15.50 เปอร์เซ็นต์รับรู้ว่าการกระทำของเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญในระดับมากที่สุด 9.50 เปอร์เซ็นต์ระบุว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญในระดับน้อย และอีก 2.50 เปอร์เซ็นต์ระบุว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญในระดับน้อยที่สุด (ตาราง 8) ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญในระดับมากและเมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามข้อคำถามที่จะบ่งชี้การใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญของเกษตรกรอำเภอแสดงให้เห็นว่าเกษตรกรอำเภอมักจะมีบุคคลภาคเอกชนหรือหน่วยงานอื่นมาขอคำแนะนำปรึกษาอยู่เสมอ เนื่องจากเกษตรกรอำเภอเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงานส่งเสริมการเกษตร และมีผลงานวิชาการเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ส่วนในด้านการทำงานในหน้าที่นั้น เกษตรอำเภอเป็นผู้ที่มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดีและมักจะให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกษตรอำเภอเป็นบุคคลที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน โดยนำเอาเทคนิควิธีการหรือความรู้ใหม่ ๆ มาถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอยู่เสมอ และเป็นบุคคลที่มีการวางแผนปฏิบัติงานที่รอบคอบ นอกจากนั้นเกษตรกรอำเภอยังเป็นนักบริหารที่มีความสามารถในการพูดว่าจ้างผู้ให้ข้อมูลได้เป็นอย่างดีและเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาชอบพอรักในตัวเกษตรกรอำเภอของพวกเขา

เหตุที่เกษตรกรอำเภอในจังหวัดเชียงใหม่ ใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญในระดับมากและมากที่สุดนั้น อาจเนื่องจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของตัวเกษตรกรอำเภอเองเพราะได้ปฏิบัติงานในกรมส่งเสริมการเกษตรมานานทำให้เกษตรกรอำเภอเกิดการเรียนรู้ความชำนาญในการบริหารงานส่งเสริมการเกษตรได้เป็นอย่างดี นอกจากนั้นการที่เกษตรกรอำเภอมีโอกาสศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม โดยการศึกษาต่อก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรมีการรับรู้ว่าการกระทำของเกษตรกรอำเภอใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญในระดับมาก และมากที่สุดแต่ในปัจจุบันนี้เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรส่วนใหญ่มิอาจได้รับการ

ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นจึงมีผลทำให้เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรบางส่วน มีระดับการศึกษาที่เท่าเทียมหรือสูงกว่าเกษตรอำเภอ จึงเป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรรับรู้ว่าการเกษตรอำเภอใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญในระดับปานกลางเท่านั้น

ตาราง 8 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งรับรู้ว่าการเกษตรอำเภอใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญในการบริหารงานส่งเสริมการเกษตร

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	จำนวน (คน) (N = 200)	เปอร์เซ็นต์	ระดับการใช้ อำนาจ
4.21 - 5.00	31	15.50	มากที่สุด
3.41 - 4.20	106	54.00	มาก
2.61 - 3.40	37	18.50	ปานกลาง
1.81 - 2.60	19	9.50	น้อย
1.00 - 1.60	5	2.50	น้อยที่สุด

2.6 สรุปการใช้พลังอำนาจในฐานะของเกษตรอำเภอตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาถึงการใช้พลังอำนาจของเกษตรอำเภอตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูลโดยศึกษาจากฐานพลังอำนาจ 5 ฐานด้วยกันคือ การใช้อำนาจหน้าที่, การใช้อำนาจบังคับ, การใช้อำนาจในการให้รางวัล, การใช้อำนาจอ้างอิง และการใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 9 พบว่าเกษตรอำเภอใช้อำนาจอ้างอิงเป็นลำดับที่ 1 ส่วนลำดับที่ 2 นั้น มีด้วยกันสองฐานพลังอำนาจ คือ การใช้อำนาจในการให้รางวัลและการใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญและการใช้อำนาจหน้าที่เป็นลำดับที่ 4 ส่วนการใช้อำนาจบังคับนั้นอยู่ในลำดับที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าเกษตรอำเภอใช้อำนาจอ้างอิง, อำนาจในการให้รางวัลและอำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญในระดับมาก ส่วนอำนาจหน้าที่นั้นเกษตรอำเภอใช้ในระดับปานกลาง และอำนาจบังคับเกษตรอำเภอใช้ในระดับน้อย อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาภาพรวม

แล้วพบว่า เกษตรอำเภอใช้พลังงานทั้ง 5 ฐานพลังงานในระดับปานกลางและมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.40 ซึ่งกล่าวได้ว่าการใช้พลังงานของเกษตรกรอำเภอในการบริหารงานตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูลนั้นแตกต่างกัน สำหรับการใช้อำนาจในระดับที่ 1 และระดับที่ 2 นั้น มีผลต่อการบริหารงานส่งเสริมการเกษตร เนื่องจากการใช้อำนาจอย่างนี้จะทำให้เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรมีความเชื่อถือรักเคารพ, ขึ้นทะเบียนและศรัทธาในตัวของอำเภอมากขึ้น แต่เกษตรกรจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดี เช่น เป็นบุคคลที่รักษาคำพูด, มีวาจาสุภาพเรียบร้อย, ให้ความเป็นอันเอง, มีความกระตือรือร้นและจะต้องเป็นผู้ที่มีเหตุผลตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ โดยไม่ใช้อำนาจมาเป็นเครื่องตัดสินใจจะต้องค้นหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ แล้วจึงตัดสินใจในปัญหาเหล่านั้นเป็นต้น ส่วนการใช้อำนาจในการให้รางวัลก็มีผลต่อการปฏิบัติงานส่งเสริมการเกษตรเช่นกัน เพราะอำนาจในการให้รางวัลนี้จะช่วยให้เจ้าพนักงานการเกษตร และเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรมีความขยันหมั่นเพียร และมีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ดียิ่งขึ้น โดยมีรางวัลเป็นสิ่งล่อใจแต่เกษตรกรจะต้องพิจารณาด้วยว่าการใช้อำนาจในการรางวัลนั้นมีความสอดคล้องกับความต้องการของเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรหรือไม่ ถ้าสอดคล้องกันก็จะทำให้การปฏิบัติงานส่งเสริมการเกษตรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้การใช้อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร เนื่องจากทำให้มีความรู้สึกยอมรับในความรู้, ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของเกษตรกรอำเภอทั้งในด้านการบริหารงานส่งเสริมการเกษตรและในเรื่องอื่น ๆ ที่เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรยังไม่ทราบมาก่อนว่าเกษตรกรของพวกเขามีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ หรือไม่อีกด้วย ซึ่งความรู้สึกเหล่านี้จะคงอยู่ภายในจิตใจของเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร ทั้งนี้ไม่ว่าเกษตรกรจะคงเป็นผู้บังคับบัญชาของพวกเขาหรือไม่ก็ตาม

ตาราง 9 ลำดับในการใช้พลังงานในแต่ละฐานของเกษตรกรอำเภอตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูล

ฐานพลังงาน	น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย	ระดับการใช้พลังงาน	ลำดับที่
1. การใช้พลังงานในที่	3.13	ปานกลาง	4
2. การใช้พลังงานบังคับ	2.32	น้อย	5
3. การใช้พลังงานในการให้รางวัล	3.66	มาก	2
4. การใช้พลังงานอ้างอิง	3.72	มาก	1
5. การใช้พลังงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญ	3.66	มาก	2

น้ำหนักคะแนนเฉลี่ยรวม 3.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.40

ตอนที่ 3 สภาพกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา

กำลังขวัญเป็นพฤติกรรมของคนที่แสดงออกในรูปของความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (นวล กัลยาณธรรม, 2531 : 120) ซึ่งสอดคล้องกับ วิทยุ สาธร (2516 : 192) ที่ระบุว่า กำลังขวัญเป็นความรู้สึกของคนที่ยากจะทำงานให้โดยสมัครใจและมีความสุขกับงาน ในทำนองเดียวกันนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 221) ระบุว่า กำลังขวัญที่เกี่ยวกับการทำงานนั้นคือ ความตั้งใจของคนทำงานที่จะอุทิศเวลาและแรงกายของตนเพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ สรุปแล้วกำลังขวัญ (morale) เป็นความรู้สึก เป็นปฏิกิริยาทางอารมณ์และจิตใจในลักษณะความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาถึงความพอใจของเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ 9 องค์ประกอบของกำลังขวัญ ซึ่งได้แก่ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ให้ข้อมูลกับเกษตรกรอำเภอ, งานที่ปฏิบัติ, วัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตร, ความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาคือเงินเดือน การเลื่อนขั้นการเลื่อนตำแหน่ง, การได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน, ความไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอ, ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร, ความมั่นคงปลอดภัยและการค่าเงินชีวิตอย่างผาสุก, และสถานการณ์ของการปฏิบัติงาน การวิจัยในครั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลสามารถแสดงความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริงในลักษณะความรู้สึกพึงพอใจ โดยกำหนดระดับความพึงพอใจออกเป็น 6 ระดับดังนี้

ระดับความพึงพอใจ	คะแนน
มากที่สุด	6
มาก	5
ปานกลาง	4
น้อย	3
น้อยมาก	2
ไม่พึงพอใจเลย	1

จากนั้นผู้วิจัยได้นำคะแนนที่ผู้ให้ข้อมูลระบุมาคิดคำนวณน้ำหนักคะแนนค่าเฉลี่ย (weight mean score : WMS) ของแต่ละองค์ประกอบโดยมีเกณฑ์การตัดสินคะแนนค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจของผู้ให้ข้อมูลดังนี้คือ

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	ระดับความพึงพอใจ/มีกำลังขวัญ
5.16-6.00	มากที่สุด
4.33-5.15	มาก
3.50-4.32	ปานกลาง
2.67-3.49	น้อย
1.84-2.66	น้อยมาก
1.01-1.83	ไม่พึงพอใจเลย

ผลการวิจัยทั้ง 9 องค์ประกอบของข้อมูลกำลังใจของเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรได้นำเสนอในแต่ละด้านดังนี้คือ

3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้ข้อมูลกับเกษตรอำเภอ

สัมพันธภาพระหว่างผู้ให้ข้อมูลกับเกษตรอำเภอเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผลการวิจัยในตาราง 10 พบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 47.50 เปอร์เซ็นต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในตัวเกษตรอำเภอในระดับมาก รองลงมาตามลำดับคือ 29.50 เปอร์เซ็นต์รายงานว่ามีความพึงพอใจในตัวเกษตรอำเภอระดับปานกลาง, 18.00 เปอร์เซ็นต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในตัวเกษตรอำเภอในระดับมากที่สุด, 3.50 เปอร์เซ็นต์รายงานว่ามีความพึงพอใจในตัวเกษตรอำเภอในระดับน้อย, 1.00 เปอร์เซ็นต์มีความพึงพอใจในตัวเกษตร

อำเภอในระดับน้อยมากและมีผู้ให้ข้อมูลเพียง 0.50 เปอร์เซนต์ระบุว่าไม่มีความพึงพอใจในตัว
เกษตรอำเภอเลยผลการวิเคราะห์ครั้งนี้พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์อันดีกับเกษตรอำเภอ
ในระดับมากโดยพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามข้อความที่ระบุถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้
ให้ข้อมูลกับเกษตรอำเภอพบว่าเกษตรอำเภอให้ความเป็นกันเองกับผู้ให้ข้อมูลเหมือนญาติสนิทมิตร-
สหายให้โอกาสพบแม้จะเป็นเวลาอกราชการก็ตาม ตลอดจนยอมรับว่างานส่งเสริมการเกษตรและ
งานเคหกิจเกษตรเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถเมื่อมีปัญหในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นก็จะร่วม
ปรึกษาหารือในการแก้ไขปัญหาและยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะต่าง ๆ โดยที่เกษตรอำเภอ
ปฏิบัติตนอย่างคงเส้นคงวา ไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง รวมทั้งให้ความเอาใจใส่ปัญหาในการปฏิบัติ
งานและความเป็นอยู่ของผู้ให้ข้อมูลเป็นอย่างดี

เหตุผลที่เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรรายงานว่า มีความ
สัมพันธ์อันดีกับเกษตรอำเภอในระดับมากและมากที่สุดนั้น อาจเนื่องมาจากเจ้าพนักงานการเกษตร
และเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรได้ร่วมปฏิบัติงานกับเกษตรอำเภอมาเป็นเวลานาน นอกจากนั้น
เกษตรอำเภออาจเป็นรุ่นพี่หรือเพื่อนร่วมสถาบันเดียวกันมาทำให้มีความสนิทสนมกันเหมือนญาติพี่น้อง
ส่วนเหตุผลที่เจ้าพนักงานการเกษตร และเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรระบุว่ามีความสัมพันธ์อันดีกับ
เกษตรอำเภอในระดับปานกลางอาจเป็นเพราะว่าระบบราชการของไทยนั้นถือว่า ผู้บังคับบัญชา
จะต้องให้ความเคารพนับถือผู้อาวุโสหรือผู้บังคับบัญชา จึงทำให้ไม่กล้าที่จะแสดงตนสนิทสนมกับผู้
บังคับบัญชามากเกินไปนัก

ตาราง 10 จำนวนและเปอร์เซนต์ของผู้ให้ข้อมูลตามระดับความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันดีกับ
เกษตรอำเภอ

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	จำนวน (คน) (N=200)	เปอร์เซนต์	ระดับความพึงพอใจ
5.16-6.00	36	18.00	มากที่สุด
4.33-5.15	95	47.50	มาก
3.50-4.32	59	29.50	ปานกลาง
2.67-3.49	7	3.50	น้อย
1.84-2.66	2	1.00	น้อยมาก
1.01-1.83	1	0.50	ไม่พึงพอใจเลย

3.2 ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ

ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกที่เกิดจากผู้ให้ข้อมูลพอใจในงานที่ปฏิบัติโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานนั้นเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่มของตนเอง ซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน (2517:229) ระบุว่า คนงานจะพอใจในงานที่ตนปฏิบัติ ยิ่งงานที่ตนปฏิบัติด้วยใจรักนั้นย่อมได้ผลงานที่ดีกว่าผลงานที่ปฏิบัติโดยคนที่ไม่รักงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่งหนึ่ง (57.50 เปอร์เซ็นต์) ระบุว่ามีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติในระดับมาก รองลงมา 29.00 เปอร์เซ็นต์รายงานว่ามีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติในระดับปานกลาง, 13.00 เปอร์เซ็นต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติในระดับมากที่สุด และมีผู้ให้ข้อมูลเพียง 0.50 เปอร์เซ็นต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติในระดับน้อย (ตาราง 11) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมากถึง 57.50 เปอร์เซ็นต์มีความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติในระดับมาก โดยให้ข้อมูลระบุว่างานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ อีกทั้งก่า่นัน ผู้ให้ข้อมูล และเกษตรกรให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลต่าง ๆ งานที่ได้รับมอบหมายก็ได้รับมอบหมายอย่างมีแบบแผนชัดเจน เช่น งานโครงการพิเศษเฉพาะพื้นที่ งานช่วยเหลือสภาพความยากลำบากในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของโครงการพัฒนาด้านเทคนิคและค่าใช้จ่ายของโครงการ ตลอดจนการปฏิบัติงานในการแทรกแซงราคาผลผลิตของเกษตรกร

เหตุผลที่เจ้าหน้าที่งานการเกษตรและเจ้าหน้าที่งานเคหกิจเกษตรรายงานว่ามีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติในระดับมาก อาจเนื่องมาจากงานส่งเสริมการเกษตรและงานเคหกิจเกษตรนั้นเป็นงานที่ค่อนข้างจะอิสระและมีลักษณะให้ค่อนข้างมากกว่าให้โทษ เจ้าหน้าที่งานการเกษตรและเจ้าหน้าที่งานเคหกิจเกษตรสามารถที่จะให้ความรู้แก่เกษตรกรและแม่บ้านเกษตรกร ซึ่งเป็นบุคคลเป้าหมายได้ทุกหนทุกแห่งแม้จะเป็นท้องไร่ท้องนาหรือบ้านก็ตาม ตลอดจนเมื่อต้องการข้อมูลต่าง ๆ จากก่า่นันผู้ให้ข้อมูลและเกษตรกรก็จะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน หรือเหมือนเป็นญาติพี่น้องกัน ส่วนเหตุผลที่เจ้าหน้าที่งานการเกษตรและเจ้าหน้าที่งานเคหกิจเกษตรระบุว่ามีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากงานส่งเสริมการเกษตรและงานเคหกิจเกษตรนั้นเป็นงานที่มีกฎเกณฑ์ มีความต่อเนื่องและต้องออกไปส่งเสริมหรือให้ความรู้ตั้งแต่ก่อนการเพาะปลูกจนถึงหลังการเก็บเกี่ยว นอกจากนี้ยังมีงานพิเศษที่หน่วยงานอื่น ๆ ขอความร่วมมืออีกมากมาย จนทำให้เจ้าหน้าที่งานการเกษตร และเจ้าหน้าที่งานเคหกิจเกษตรเกิดความรู้สึกว่างานประจำก็มากอยู่แล้วต้องรับผิดชอบงานพิเศษอีก

ตาราง 11 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามระดับความพึงพอใจในงานปฏิบัติ

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	จำนวน (คน) (N=200)	เปอร์เซ็นต์	ระดับความพึงพอใจ
5.16-6.00	26	13.00	มากที่สุด
4.33-5.15	115	57.50	มาก
3.50-4.32	58	29.00	ปานกลาง
2.67-3.49	1	0.50	น้อย

3.3 ความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายกรมส่งเสริมการเกษตร

วัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตรเป็นบรรทัดฐานที่จะเป็นแนวทางแก่ผู้ให้ข้อมูลได้ปฏิบัติหรือแสดงพฤติกรรมไปในทางเดียวกันเพื่อให้งานที่ปฏิบัติบรรลุตามเป้าหมายของวัตถุประสงค์และนโยบายกรมส่งเสริมการเกษตรข้อมูลในตาราง 12 พบว่าผู้ให้ข้อมูล 59.50 เปอร์เซ็นต์จะมีความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตรในระดับมาก รองลงมาตามลำดับคือ 21.50 เปอร์เซ็นต์รายงานว่ามีความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตรในระดับมากที่สุด, 17.00 เปอร์เซ็นต์จะมีความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตรในระดับปานกลาง, และผู้ให้ข้อมูลอีกกลุ่มละ 1.00 เปอร์เซ็นต์จะมีความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตรในระดับน้อยและน้อยมาก ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่งหนึ่งจะมีความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตรในระดับมากและเมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามข้อความที่ระบุถึงความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตรที่กำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลได้มีโอกาส ส่งเสริมให้เกษตรกรใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้เกษตรกรมีการรวมกลุ่มเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยมุ่งเน้นการผลิตเพื่อส่งออกและทดแทนการนำเข้าโดยกำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลอยู่ในฐานะที่เลี้ยงเป็นพี่เลี้ยงของเกษตรกร ตลอดจนแม่บ้านเกษตรกร เพื่อที่จะให้เกษตรกรสามารถจัดตั้งระบบการตลาดสำหรับผลิตผลการเกษตร และจัดปัจจัยการผลิตที่จำเป็นให้แก่เกษตรกรอย่างทั่วถึงสนับสนุน ให้กลุ่มเกษตรกรสามารถที่จะประเมินความก้าวหน้าด้วยตนเอง

สำหรับเหตุผลที่เจ้านักงานการเกษตรและเจ้านักงานเคหกิจเกษตรรายงานว่ามีความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตรในระดับมากและมากที่สุดนั้น อาจเนื่องมาจากสภาพของงานที่เปิดโอกาสให้เจ้านักงานการเกษตรและเจ้านักงานเคหกิจเกษตรทำหน้าที่ประสานงานกับกลุ่มเกษตรกรและหมู่บ้านเกษตรกรให้จัดกิจกรรมเอง งานนี้มีความท้าทายหรือยากทำยากปฏิบัติ และเกิดความภาคภูมิใจที่ได้รับเกียรติเป็นที่ปรึกษาของกลุ่มเกษตรกร

ตาราง 12 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามระดับความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตร

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	จำนวน (คน)(N=200)	เปอร์เซ็นต์	ระดับความพึงพอใจ
5.16-6.00	43	21.50	มากที่สุด
4.33-5.15	119	59.50	มาก
3.50-4.32	34	17.00	ปานกลาง
2.67-3.49	2	1.00	น้อย
1.48-2.66	2	1.00	น้อยมาก

3.4. ความพึงพอใจเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาคือเงินเดือน โอกาสการเลื่อนขั้นและการเลื่อนตำแหน่ง

ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานนั้นว่าสิ่งนั้นจะเป็นเงิน, สิ่งของ, เกียรติยศ ชื่อเสียง, คำชมเชย ย่อมเป็นที่พึงปรารถนาของผู้ให้ข้อมูลเนื่องจากเป็นเครื่องแสดงถึงความสามารถ ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลในตาราง 13 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มละ 39.50 เปอร์เซ็นต์ระบุว่ามีความพึงพอใจเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาคือ เงินเดือน โอกาสการเลื่อนขั้นการเลื่อนตำแหน่งในระดับมากและปานกลาง รองลงมาตามลำดับคือ 10.00 เปอร์เซ็นต์รายงานว่ามีความพึงพอใจเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาคือ เงินเดือน โอกาสการเลื่อนขั้นการเลื่อนตำแหน่งในระดับน้อย, 8.00 เปอร์เซ็นต์ระบุว่ามีความพึงพอใจเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาคือ เงินเดือน และ

โอกาสการเลื่อนขึ้นการเลื่อนตำแหน่งในระดับมากที่สุด, 2.50 เปอร์เซนต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในระดับน้อยมาก และ 0.50 เปอร์เซนต์ระบุว่าไม่พึงพอใจเลย ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (กลุ่มละ 39.00 เปอร์เซนต์) มีความพึงพอใจเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาต่อ เงินเดือนและโอกาสการเลื่อนขึ้นการเลื่อนตำแหน่งในระดับมากและระดับปานกลาง โดยพบว่าผู้ให้ข้อมูลระบุถึงการได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการหรือสาขาวิชาชีพตามที่ผู้ให้ข้อมูลต้องการสำหรับเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติมีโอกาสก้าวหน้าทั้งทางราชการและส่วนตัว และมีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม รวมทั้งได้รับค่าเบี้ยเลี้ยงในอัตราที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายและนอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าเงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่ายภายในครอบครัว

สำหรับเหตุผลที่เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร ในจังหวัดเชียงใหม่มีความพึงพอใจเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาต่อ เงินเดือน, โอกาสการเลื่อนขึ้นการเลื่อนตำแหน่งในระดับมากนั้น อาจเนื่องมาจากเกษตรอำเภอมิมีความสามารถที่จะแจกจ่ายแบ่งปันสิ่งที่จำเป็นวางไว้แก่ผู้ที่ปฏิบัติราชการดี ซึ่งรางวัลนั้นอาจจะเป็นค่าชมเชย, ยกย่องเกียรติคุณ, โดยเฉพาะการได้รับการพิจารณาความดีความชอบในการมีพิเศษหรือได้รับเงินเดือน 2 ขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งหนึ่งที่พึงปรารถนามากที่สุดสำหรับข้าราชการไทย เพราะเป็นเกียรติแก่วงศ์ตระกูลว่าผู้เป็นบุคคลที่ได้พยายามปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลของงานที่มีประสิทธิภาพ ล้วนเหตุผลที่ทำให้เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรมีความพึงพอใจในความเจริญก้าวหน้าด้านการศึกษาต่อ เงินเดือน โอกาสการเลื่อนขึ้นการเลื่อนตำแหน่งในระดับปานกลางนั้น อาจเนื่องมาจากอัตราที่จะให้เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ลาศึกษาต่อในภาคปกติมีจำนวนจำกัด ทำให้ผู้ที่ต้องการศึกษาเพิ่มเติมหรือเป็นการเพิ่มความรู้และวิทยาฐานะของตนเองต้องมาเรียนภาคสมทบซึ่งต้องเสียค่าใช้จ่ายที่สูง และต้องรับผิดชอบทั้งงานในหน้าที่ประจำและหน้าที่พิเศษรวมทั้งต้องรับผิดชอบในการศึกษาควบคู่กันไปด้วยซึ่งนับว่าเป็นภาระที่หนักพอสมควร นอกจากนั้นการพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานตามระบบราชการนั้นต้องมียื่นตอน มีเกณฑ์การตัดสินมากมาย เพื่อให้เกิดความยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายจะทำให้แต่ละคนมีความถนัดในการได้รับการพิจารณาความดีความชอบในกรณีพิเศษ (2 ขึ้น) ไม่เท่ากัน

ตาราง 13 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามระดับความพึงพอใจในด้านความเจริญก้าวหน้าในการศึกษาต่อ เงินเดือน โอกาสการเลื่อนขั้นการเลื่อนตำแหน่ง

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	จำนวน (คน) (N=200)	เปอร์เซ็นต์	ระดับความพึงพอใจ
5.16-6.00	16	8.00	มากที่สุด
4.33-5.15	79	39.50	มาก
3.50-4.32	79	39.50	ปานกลาง
2.67-3.49	20	10.00	น้อย
1.84-2.66	5	2.50	น้อยมาก
1.01-1.83	1	0.50	ไม่พึงพอใจเลย

3.5 ความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน

การได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานเป็นการยอมรับนับถือจากพวกเดียวกัน ในหน่วยงานหนึ่ง ๆ ย่อมมีกลุ่มสังคม (social group) เกิดขึ้นในหน่วยงานนั้น ผู้ให้ข้อมูลคนหนึ่งอาจเข้าสังกัดในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งด้วย มีความสนใจในเรื่องเดียวกันกับสมาชิกอื่น ๆ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ผลการวิจัยในตาราง 14 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่งหนึ่ง (51.00 เปอร์เซ็นต์) ระบุว่ามีความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานในระดับมาก รองลงมาตามลำดับ คือ 36.00 เปอร์เซ็นต์รายงานว่ามีความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานในระดับปานกลาง, 9.50 เปอร์เซ็นต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานในระดับมากที่สุด, 3.50 เปอร์เซ็นต์รายงานว่ามีความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานในระดับน้อย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้พบว่าผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานในระดับมากและระดับปานกลางเป็นส่วนใหญ่ โดยผู้ให้ข้อมูลรายงานว่าเมื่อตนเองขอความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อนร่วมงาน จะให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีผู้ให้ข้อมูลมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของเพื่อนในสำนักงานเช่นเดียวกันนอกจากนั้นแม้ว่าเพื่อนร่วมสำนักงานมีปัญหากับการปฏิบัติงานผู้ให้ข้อมูลก็มีโอกาสร่วมในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นทุกครั้ง ดังนั้นจะเห็นว่าผู้ให้ข้อมูลเป็นคนสำคัญคนหนึ่งที่จะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ สำเร็จลงด้วยดี ถ้าเพื่อนร่วมงานมีปัญหากับการปฏิบัติงานก็จะมาปรึกษากับ

ผู้ให้ข้อมูลบุคคลอื่นและมักจะนำวิธีการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเสมอ ตลอดจนมักจะขอคำปรึกษาหารือจากผู้ให้ข้อมูลในเรื่องเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัว

เหตุที่เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรรายงานว่ามีความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานในระดับมากนั้นอาจเนื่องมาจากเจ้าพนักงานเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรกับเพื่อนร่วมงานนั้นได้ร่วมปฏิบัติงานกันมานาน นอกจากนั้นอาจเคยเป็นเพื่อนร่วมรุ่นหรือเป็นรุ่นพี่หรือเป็นรุ่นน้องร่วมสถาบันการศึกษาเดียวกันหรืออาจมีความสนใจในเรื่องเดียวกัน จึงทำให้มีความชอบพอกันกันเป็นการส่วนตัวมาก่อน ทำให้มีความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกัน ดังนั้นเมื่อเจ้าพนักงานการเกษตรหรือเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรขอความร่วมมือต่าง ๆ จากเพื่อนร่วมงานก็จะได้รับการช่วยเหลือเป็นอย่างดี และได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานเมื่อเขามีปัญหาส่วนตัวก็จะมาปรึกษากับ ส่วนเหตุผลหนึ่งที่เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรมีความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน ในระดับปานกลางนั้นอาจเนื่องมาจากเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร กับเพื่อนร่วมงานนั้นเป็นเพศตรงข้ามกันหรือเป็นผู้สมรสแล้วมีความจำเป็นที่จะต้องรับผิดชอบครอบครัวมากขึ้นจึงไม่ค่อยมีโอกาสร่วมพบปะสังสรรค์กันบ่อย ทำให้มีความรู้สึกว่ายากที่จะหาเพื่อนหรืออาจจะไม่ได้เจมาจากสถาบันเดียวกันมาก่อน ทำให้ไม่กล้าที่จะแสดงตนสนิทสนมกันมากนัก เพื่อนร่วมงานจึงเกิดความเกรงใจไม่กล้าที่จะขอคำปรึกษาในเรื่องที่ลึกซึ้ง เช่นปัญหาส่วนตัว เป็นต้น

ตาราง 14 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามระดับความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	จำนวน (คน) (N=200)	เปอร์เซ็นต์	ระดับความพึงพอใจ
5.16 - 6.00	19	9.50	มากที่สุด
4.33 - 5.15	102	51.00	มาก
3.50 - 4.32	72	36.00	ปานกลาง
2.67 - 3.49	7	3.50	น้อย

3.6 ความพึงพอใจในความไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอ

ความไว้วางใจมีพื้นฐานอยู่ที่ความเชื่อถือ การให้เกียรติ การให้ความยกย่องนับถือ ในความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูล เมื่อเกษตรกรอำเภอเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงได้มอบหมายงานแก่ผู้ให้ข้อมูลไปปฏิบัติแล้วปล่อยให้เขาได้ปฏิบัติงานอย่างอิสระ จะทำให้ผู้ให้ข้อมูลเกิดความรู้สึกสบายใจ ภูมิใจในการได้ใช้ความสามารถของตนเอง ดังเช่น สมพงษ์ เกษมสิน (2517:229) กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชามีความรู้จักกับผู้ที่บังคับบัญชาจนเกินในนักเมื่อมอบหมายงานให้ทำแล้วไม่ควรรบกวนเสียจนกระดิกตัวไม่ได้เป็นต้น การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาถึงความพึงพอใจในการได้รับความไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอ ข้อมูลในตาราง 15 พบว่า ผู้ให้ข้อมูล 46.50 เปอร์เซนต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในการได้รับความไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอในระดับมาก รองลงมาตามลำดับคือ 37.00 เปอร์เซนต์รายงานว่ามีความพึงพอใจในการได้รับความไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอในระดับปานกลาง, 8.00 เปอร์เซนต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในการได้รับความไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอในระดับมากที่สุด, 7.50 เปอร์เซนต์รายงานว่ามีความพึงพอใจในการได้รับความไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอในระดับน้อย และผู้ให้ข้อมูลอีกกลุ่มละ 0.50 เปอร์เซนต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในการได้รับความไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอในระดับน้อยมากและไม่พึงพอใจเลย ผลการวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความรู้สึกพอใจในการได้รับความไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอ ซึ่งพบว่า เกษตรอำเภอให้อำนาจผู้ให้ข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ เมื่อมอบหมายงานให้ปฏิบัติแล้วจะปล่อยให้ทำงานโดยอิสระและในระหว่างประชุมเกษตรกรอำเภอมักจะยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลและมักจะบอกกล่าวความก้าวหน้าของหน่วยงานให้ทราบเสมอ นอกจากนี้เกษตรกรอำเภอมักจะให้ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้พิจารณาวิชาการและเทคนิควิธีการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการของสำนักงานเกษตรให้แก่เกษตรกร นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาค้นหาในการปฏิบัติงานของบุคคลอื่นในสำนักงานเดียวกัน และเมื่อเกษตรกรอำเภอพิจารณาการก็จะมอบหมายให้ผู้ให้ข้อมูลปฏิบัติหน้าที่แทน

เหตุที่เจ้าพนักงานการและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรรายงานว่ามีความพึงพอใจในการได้รับไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอในระดับมาก อาจเนื่องมาจากเกษตรกรอำเภอเคยปฏิบัติงานร่วมกับเกษตรกรตำบลและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรมานาน จนทำให้รู้ถึงความสามารถของเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร และอีกเหตุผลหนึ่งที่เกษตรกรอำเภอให้ความไว้วางใจเนื่องจากปัจจุบันเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรส่วนใหญ่มีโอกาสได้รับการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นถึงระดับปริญญาตรีซึ่งภาควิชาส่งเสริมการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ได้เปิดการศึกษามหาศพนทบเพื่อให้โอกาสแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานแล้วและมีวุฒิยังไม่ถึงปริญญาตรี

ได้มีโอกาสได้ศึกษาเพิ่มเติมเป็นการเพิ่มวิทยฐานะของตนเอง จนสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลเป็นอย่างดี จึงมีผลทำให้เกษตรกรอำเภอซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ให้ข้อมูล

ตาราง 15 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามระดับความพึงพอใจในการได้รับความไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอ

ช่วงคะแนนเฉลี่ย	จำนวน (คน) (N=200)	เปอร์เซ็นต์	ระดับความพึงพอใจ
5.16 - 6.00	16	8.00	มากที่สุด
4.33 - 5.15	93	46.50	มาก
3.50 - 4.32	74	37.00	ปานกลาง
2.67 - 3.49	15	7.50	น้อย
1.48 - 2.66	1	0.50	น้อยมาก
1.01 - 1.83	1	0.50	ไม่พึงพอใจ

3.7 ความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร

สัมพันธภาพระหว่างผู้ให้ข้อมูลกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร เป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนรากฐานการยอมรับนับถือ ร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานจนทำให้งานสำเร็จลงด้วยดี การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์อันดีของผู้ให้ข้อมูลกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร ผลวิจัยในตาราง 16 พบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่งหนึ่ง (56.00 เปอร์เซ็นต์) ระบุว่ามีความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกรในระดับมาก รองลงมาตามลำดับคือ 31.00 เปอร์เซ็นต์รายงานว่ามีความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกรในระดับปานกลาง, 11.00 เปอร์เซ็นต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกรในระดับมากที่สุด และ 2.00 เปอร์เซ็นต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกรในระดับน้อย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้พบว่าผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร โดยพบว่าเกษตรกรให้ความร่วมมือกับผู้

ให้ข้อมูลเป็นอย่างดีในการจัดกิจกรรมในงานวันเกษตรต่าง ๆ และเมื่อมีปัญหาทางการเกษตร ก็มักจะมาขอคำปรึกษาหารือกับผู้ให้ข้อมูลก่อน อีกทั้งยอมรับคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับการเกษตรไปปฏิบัติ นอกจากนี้เพื่อนร่วมงานมักจะร่วมปรึกษาหารือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ให้ข้อมูลรวมทั้งคอยช่วยเหลืออยู่เสมอเมื่อมีโอกาส ตลอดจนผู้ให้ข้อมูลได้รับความเดือนร้อนในเรื่องส่วนตัวเพื่อนร่วมงานก็ให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี

ตาราง 16 จำนวนเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามระดับความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	จำนวน (คน) (N = 200)	เปอร์เซ็นต์	ระดับความพึงพอใจ
5.16 - 6.00	22	11.00	มากที่สุด
4.33 - 5.15	112	56.00	มาก
3.50 - 4.32	62	31.00	ปานกลาง
2.67 - 3.49	4	2.00	น้อย

3.8 ความพึงพอใจในความมั่นคงปลอดภัยและการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข

การปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลในลักษณะที่ออกไปให้ความรู้ ให้ความช่วยเหลือทางด้านวิชาการแก่เกษตรกรและแม่บ้านเกษตรกร ซึ่งเป็นบุคคลเป้าหมายในการส่งเสริมการเกษตรนั้นผลการวิจัยในตาราง 17 พบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 59.00 เปอร์เซนต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในความมั่นคงปลอดภัยและดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขในระดับมาก, รองลงมาตามลำดับคือ 26.00 เปอร์เซนต์รายงานว่ามีความพึงพอใจในความมั่นคงปลอดภัยและดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขในระดับมากที่สุด, 14.50 เปอร์เซนต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในระดับปานกลาง, และมีผู้ให้ข้อมูล 0.50 เปอร์เซนต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในความมั่นคงปลอดภัยและดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขในระดับน้อยมาก ผลการวิเคราะห์ครั้งนี้สรุปได้ว่าผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจในความมั่นคงปลอดภัยและดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข โดยผู้ให้ข้อมูลรายงาน ตามข้อความที่ระบุถึงความมั่นคงปลอดภัยและการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขว่าผู้ให้ข้อมูลสามารถพักค้างแรมในหมู่บ้านที่รับผิดชอบได้อย่างปลอดภัยและ

ได้รับการต้อนรับอย่างดีจากเกษตรกรเมื่อออกไปเยี่ยมเยียนเกษตรกรในหมู่บ้าน รวมทั้งครอบครัวของผู้ให้ข้อมูลก็สนใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีความรู้สึกว่าจะออกไปปฏิบัติหน้าที่ที่มีความปลอดภัยต่อสวัสดิภาพและทรัพย์สิน สามารถปฏิบัติงานในท้องที่ได้ผลเป็นอย่างดี โดยไม่ขัดผลประโยชน์ของผู้ใด เมื่อผู้ให้ข้อมูลปฏิบัติงานผิดพลาดเกษตรกรอำเภอก็จะสอบถามและให้ความช่วยเหลืออยู่เสมอและเมื่อมีการโยกย้ายเจ้าหน้าที่ ผู้ให้ข้อมูลก็มีความรู้สึกว่าเป็นไปอย่างยุติธรรม

ตาราง 17 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามระดับความพึงพอใจในด้านการปลอบขวัญและการคว่ำมือช่วยเหลืออย่างมาสุก

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	จำนวน (คน) (N=200)	เปอร์เซ็นต์	ระดับความพึงพอใจ
5.16 - 6.00	52	26.00	มากที่สุด
4.33 - 5.15	118	59.00	มาก
3.50 - 4.32	29	14.50	ปานกลาง
2.67 - 3.49	-	-	น้อย
1.48 - 2.66	1	0.50	น้อยมาก

3.9 ความพึงพอใจในสถานการณ์ของการปฏิบัติงาน

สถานการณ์ของการปฏิบัติงานส่งเสริมการเกษตรเป็นการให้บริการทางด้านวิชาการเกษตรให้แก่เกษตรกรและแม่บ้านเกษตรกรซึ่งเป็นบุคคลเป้าหมาย ผลการวิจัยในตาราง 18 พบว่าผู้ให้ข้อมูล 50.50 เปอร์เซ็นต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในสถานการณ์ของการปฏิบัติงานในระดับมาก รองลงมาตามลำดับคือ 32.00 เปอร์เซ็นต์รายงานว่ามีความพึงพอใจในสถานการณ์ของการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง, 8.50 เปอร์เซ็นต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในสถานการณ์ของการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด, 7.50 เปอร์เซ็นต์รายงานว่ามีความพึงพอใจในสถานการณ์ของการปฏิบัติงานในระดับน้อย และ 1.50 เปอร์เซ็นต์ระบุว่ามีความพึงพอใจในสถานการณ์ของการปฏิบัติงานในระดับน้อยมาก ผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วน

ใหญ่ระบุว่ามีความพึงพอใจในสถานการณ์ของการปฏิบัติงานในระดับมากและปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบรรยากาศในการปฏิบัติงานกับเกษตรกรเป็นไปแบบกันเองได้รับความสะดวกในการเบิกเงินสวัสดิการต่าง ๆ สภาพการทำงานภายในหน่วยงานส่งเสริมให้ผู้ให้ข้อมูลทำงานอย่างสะดวกสบาย เวลามาพบกับเกษตรกรก็จะมาตรงตามเวลา รวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานในการปฏิบัติงานเอกสาร แผ่นปลิวการเกษตรเพื่อแจกเกษตรกร ตลอดจนได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ ผู้ให้ข้อมูลต้องการเมื่อออกปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย สำหรับเหตุผลที่เจ้าหน้าที่งานการเกษตรและเจ้าหน้าที่เคหกิจเกษตรระบุว่ามีความพึงพอใจในสถานการณ์ของการปฏิบัติงานในระดับปานกลางนี้อาจเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการนั้นต้องมีการระเบียบ มีขั้นตอนมากมาย ในขณะที่เจ้าหน้าที่งานการเกษตรและเจ้าหน้าที่งานเคหกิจเกษตรต้องการเบิกเงินสวัสดิการหรือต้องการเบิกวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานจะต้องทำบันทึกขออนุมัติตามขั้นตอนตามระเบียบราชการ ซึ่งวิธีการดังกล่าวอาจมีผลให้งานเร่งด่วนเกิดความล่าช้า และไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ตาราง 18 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามระดับความพึงพอใจในสถานการณ์ของการปฏิบัติงาน

ช่วงคะแนนเฉลี่ย	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์	ระดับความพึงพอใจ
5.16 - 6.00	17	8.50	มากที่สุด
4.33 - 5.15	101	50.50	มาก
3.50 - 4.32	64	32.00	ปานกลาง
2.67 - 3.49	15	5.50	น้อย
1.48 - 2.66	3	3	น้อยมาก

3.10 สรุประดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์น้ำหนักคะแนนเฉลี่ยของแต่ละองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลในตาราง 19 พบว่าจากจำนวนองค์ประกอบของขวัญกำลังใจทั้งสิ้น 9 องค์ประกอบนั้นผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจใน "ระดับมาก" โดยมีคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.33-5.15 จำนวน 8 องค์ประกอบ ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัยและค่าเงินชีวิตอย่างเหมาะสม (4.88)
2. ความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตร (4.79)
3. ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ (4.64)
4. ความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ให้ข้อมูลและบังคับบัญชา (4.61)
5. ความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ให้ข้อมูลและเพื่อนร่วมงานรวมทั้งเกษตรกร (4.57)
6. ความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน (4.50)
7. ความพึงพอใจในสถานภาพของงานที่ปฏิบัติ (4.44)
8. ความพึงพอใจในการได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา (4.43)

ตาราง 19 สรุปน้ำหนักคะแนนค่าเฉลี่ยและระดับกำลังขบวนการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลทั้ง 9 องค์ประกอบ

องค์ประกอบของกำลังขบวนการปฏิบัติงาน	คะแนนค่าเฉลี่ย (MS)	ระดับกำลังขบวนการ	ลำดับที่
- ความมั่นคงปลอดภัยและการค่าเงินชีวิตอย่างเหมาะสม	4.88	มาก	1
- ความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตร	4.79	มาก	2
- ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ	4.64	มาก	3
- ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ให้ข้อมูลและเกษตรกรอำเภอ	4.61	มาก	4
- ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร	4.57	มาก	5

ตาราง 19 (ต่อ)

องค์ประกอบของกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน	คะแนนค่าเฉลี่ย (เฉลี่ย)	ระดับกำลังขวัญ	ลำดับที่
- ความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องจาก เพื่อนร่วมงาน	4.50	มาก	6
- ความพึงพอใจในสภาพการปฏิบัติงาน	4.44	มาก	7
- ความไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอ	4.43	มาก	8
- ความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาคือเงินเดือน โอกาสการเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง	4.26	ปานกลาง	9
น้ำหนักระบบค่าเฉลี่ยรวม	4.57		

สำหรับองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาด้านความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาคือ เงินเดือน และโอกาสการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งนั้น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า มีน้ำหนักระบบค่าเฉลี่ยเพียง 4.26 ซึ่งหมายถึงผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจในองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงานด้านนี้ใน "ระดับปานกลาง" เท่านั้น แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาคะแนนค่าเฉลี่ยรวมซึ่งเท่ากับ 4.57 นั้นพบว่าผู้ให้ข้อมูลมีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานใน "ระดับมาก" หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ผู้ให้ข้อมูลมีกำลังขวัญในการปฏิบัติหน้าที่การงานใน "ระดับสูง" ซึ่งย่อมหมายถึงเจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรมีความกระตือรือร้น มีความรู้สึกเชื่อมั่นในความสำเร็จของแต่ละบุคคลหรือกลุ่ม รวมทั้งมีความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกันและพยายามดำรงไว้ซึ่งสัมพันธ์ภาพในระหว่างหมู่สมาชิก ทั้งนี้โดยมุ่งหวังจะให้ภาระหน้าที่การงานของหมู่คณะหรือองค์การบริหารลุดจุดประสงค์ที่กำหนดไว้

ตอน 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานแต่ละฐานของเกษตรกรอำเภอกับชีวิตในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งสมมุติฐานเพื่อทดสอบว่าการใช้พลังงานแต่ละฐานของเกษตรกรอำเภอมีความสัมพันธ์กับชีวิตในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลซึ่งได้แก่เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรเหล่านี้ใช้วิธีการวิเคราะห์ผลสัมพันธ์แบบ Pearson's Product Moment Correlation ผลการวิเคราะห์ผลสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานแต่ละฐานของเกษตรกรอำเภอกับชีวิตในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลสามารถนำมาซึ่งการยอมรับและปฏิเสธสมมุติฐานดังกล่าว (ตาราง 20) โดยสรุปแล้วคือ

4.1 การใช้พลังงานน้ำที่ของเกษตรกรอำเภอไม่มีความสัมพันธ์กับกำลังชีวิตในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล ($r = .039$; $p .05$) หมายความว่าเวลาที่เกษตรกรอำเภอใช้พลังงานตามหน้าที่นั้นไม่มีผลให้ผู้ให้ข้อมูลมีกำลังชีวิตหรือไม่มีกำลังชีวิตในการปฏิบัติงานเลย ผลการวิจัยในประเด็นนี้จึงสามารถปฏิเสธข้อสมมุติฐานดังกล่าว

4.2 การใช้พลังงานไฟฟ้าของเกษตรกรอำเภอกับชีวิตในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล ผลการวิเคราะห์ผลสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัวแปรพบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญแต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวพบว่าเป็นไปในทางลบและเป็นความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ ($r = -.159$; $p < .01$) ซึ่งหมายความว่าถ้าเกษตรกรอำเภอมีการใช้พลังงานน้ำมากขึ้นในระดับมากขึ้นจะส่งผลให้ผู้ให้ข้อมูลมีกำลังชีวิตในทางปฏิบัติงานในระดับน้อยลง และในทางตรงกันข้ามยิ่งเกษตรกรอำเภอใช้พลังงานด้านการบังคับในระดับน้อยลงเท่าไรผู้ให้ข้อมูลมีแนวโน้มจะมีกำลังชีวิตในการปฏิบัติงานมากขึ้นเท่านั้น ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Hersey and Blanchard (1985:181) ที่ระบุว่า การใช้พลังงานบังคับกับผู้นามีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา นอกจากนั้น อรุณ วัชรธรรม (2525:7) กล่าวว่าผู้บริหารมักใช้พลังงานบังคับในระดับน้อย ทั้งนี้เนื่องจากการกระทำที่ขัดกับกฎเกณฑ์ของกฎหมาย และการใช้พลังงานบังคับนั้นมักจะเกิดขึ้นในกรณีสถานการณ์การทำงานหรือสิ่งของที่ขัดต่ออำนาจเป็นธรรมและโดยกฎหมายของสังคมได้มีความศักดิ์สิทธิ์ที่จะคุ้มครองผู้ถูกใช้อำนาจหรือลงโทษผู้ใช้อำนาจได้

ตาราง 20 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานในแต่ละฐานของเกษตรกรอำเภอ
และขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล

ฐานพลังงานต่าง ๆ ที่เกษตรกรอำเภอ ใช้ในการบริหารงาน	ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (r)	P
. การใช้พลังงานหน้า (X ₁)	.039	.291
. การใช้พลังงานบังคับ (X ₂)	-.159	.012
. การใช้พลังงานในการให้รางวัล (X ₃)	.436	.000
. การใช้พลังงานอ้างอิง (X ₄)	.356	.000
. การใช้พลังงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (X ₅)	.357	.000

4.3 การใช้พลังงานในการให้รางวัลกับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล ค่าสหสัมพันธ์ (r) = .436 : P < .01 แสดงถึงการใช้พลังงานด้านการให้รางวัลของเกษตรกรอำเภอมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา หมายความว่ายิ่งเกษตรกรอำเภอมีการใช้พลังงานด้านการให้รางวัลในระดับมากขึ้นเท่าใดแนวโน้มว่าผู้บังคับบัญชาก็จะมีขวัญกำลังใจในระดับมากขึ้นเท่านั้น ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Adams ใน Dissertation Abstracts International (1975) ซึ่งพบว่าการใช้พลังงานให้รางวัลของผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา แต่อย่างไรก็ตามผลการวิจัยของ Natemeyer ใน Dissertation Abstracts International (1975) กลับพบว่าพลังงานในการให้รางวัล พลังงานการบังคับและพลังงานตามกฎหมายของผู้บังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาซึ่งหมายความว่าผู้ที่นำพลังงานในการให้รางวัลมากขึ้นเท่าไรกับผู้บังคับบัญชาก็มีแนวโน้มว่าจะมีความพึงพอใจน้อยลงเท่านั้นแต่ในกรณีนี้ก็ไม่เกิดขึ้นระหว่างราชการไทยเนื่องจากพฤติกรรมของข้าราชการไทยมักผูกติดอยู่กับการได้รับรางวัล เช่นการได้เงินเดือน 2 ขั้นเป็นการพิเศษ ซึ่งจะเป็แรงจูงใจให้เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากขึ้น

4.4 การใช้พลังงานอ้างอิงของเกษตรกรอำเภอกับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล ผลวิจัยพบว่าการใช้พลังงานอ้างอิงของเกษตรกรอำเภอมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา (r = .356 : p < .01) ซึ่งหมายความว่ายิ่งเกษตรกรอำเภอ

มีการใช้พลังอำนาจด้านอ้างอิงในระดับมากขึ้นเท่าไรจะมีแนวโน้มว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีกำลังขวัญ ในการปฏิบัติงานในระดับมากขึ้นเท่านั้น ผลวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลวิจัยของ Matemeyer ใน Dissertation Abstracts International (1975) ซึ่งพบว่าผู้นำซึ่งใช้พลังอำนาจอ้างอิง มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนั้น นวล กัลยาณธรรม (2527 : 115) สรุปว่าฐานพลังอำนาจของผู้นำที่ทำให้บุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตาม ทบประมาณหรือระดับปานกลาง คือ พลังอำนาจซึ่งเป็นคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหารเป็นพลัง อำนาจที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเอาแบบอย่างพฤติกรรม และผู้บริหารนั้นจะเป็นที่รักใคร่ นับถืออัน สืบเนื่องมาจากบุคลิกลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารเอง ลักษณะเหล่านี้มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

4.5 การใช้พลังอำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญของเกษตรกรอำเภอทับช้างขวัญในการปฏิบัติงาน ของผู้ให้ข้อมูล ค่าสหสัมพันธ์ ($r = .357$; $p < .01$) สามารถกล่าวได้ว่าการใช้พลัง อำนาจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับขวัญในการปฏิบัติงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสามารถกล่าวอีกนัยหนึ่งว่ายิ่งเกษตรกรอำเภอทับช้างขวัญมีการใช้พลังอำนาจด้าน ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในระดับมากขึ้นเท่าไรจะมีแนวโน้มให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานในระดับมากขึ้นเท่านั้น ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลงานของ Hersey and Blanchard (1985 : 181) ที่รายงานว่าการใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญของผู้บังคับบัญชามี ความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด นอกจากนี้ Ringrose ใน นวล กัลยาณธรรม (2527 : 114) พบว่าครูใหญ่ที่ใช้พลังอำนาจผู้เชี่ยวชาญจะมีคะแนนความ เป็นผู้นำสูงกว่าครูใหญ่ที่ใช้พลังอำนาจตามกฎหมาย ซึ่งมีผลให้สามารถควบคุมครูผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ได้ดีกว่า รวมทั้งได้รับความไว้วางใจ และเชื่อมั่นจากผู้อยู่ใต้การบังคับบัญชามากกว่าครูใหญ่ที่ใช้ พลังอำนาจอันชอบธรรมอีกด้วย

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการทำนายขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ห้ำมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยของตัวแปรอิสระ (ฐานพลังอำนาจ ต่าง ๆ) กับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ห้ำมการถดถอยพหุคูณ โดยวิธี stepwise พบว่ามีตัวแปรอิสระเพียงตัวแปรเดียวคือ การใช้พลังอำนาจด้านการให้รางวัลมี ความสำคัญต่อการทำนายกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล ($r = .436$; $p < .01$)แต่ อย่างไรก็ตามผลการวิจัยดังกล่าวสามารถทำนายได้เพียงร้อยละ 19 ($R^2 = .189$) ส่วน อีกร้อยละ 81 นั้นขึ้นอยู่กับตัวแปรอิสระอื่น ๆ ที่มิได้ศึกษา (ตาราง 21)

ตาราง 21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยของตัวแปรอิสระ (ฐานการใช้พลังงานต่าง ๆ) ที่มีผลต่อการทำนายปริมาณการปฏิบัติงาน

ฐานพลังงานที่เกษตรกรอำเภอใช้ ใช้ในการบริหารงาน	ค่าสัมประสิทธิ์	ค่า Beta	ค่า t
การใช้พลังงานในการให้รางวัล	.257	.436	6.81**

Constant = 223.457

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทั้งหมด (R) = .436 R² = .189

Standard error = 24.37

F-value = 46.423 d.f = 1

บทที่ 5

สรุป , อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

(SUMMARY, IMPLICATIONS AND RECOMMENDATIONS)

สรุปผลการวิจัย (summary)

การวิจัยถึงฐานพลังอำนาจที่เกษตรกรอำเภอไชยและชัยในการปฏิบัติงานตามการรับ
รู้ของผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่ได้รวบรวมข้อมูลจากเจ้าพนักงานการเกษตร และเจ้า
พนักงานเคหกิจเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างวันที่ 1 พฤษภาคม 2534 ถึงวันที่ 1
กรกฎาคม 2534 โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ คือ

1. เพื่อทราบถึงลักษณะส่วนบุคคล, สังคม และเศรษฐกิจ ของเจ้าพนักงานการและ
เจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อระบุถึงฐานพลังอำนาจของเกษตรกรอำเภอที่ใช้ในการบริหารงานส่งเสริมการ
เกษตรตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชา
3. เพื่อทราบถึงกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา
4. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจแต่ละฐานของเกษตรกรอำเภอ
กับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา

ผู้ให้ข้อมูลในครั้งนี้คือ เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรใน
จังหวัดเชียงใหม่ทั้งหมดที่สังกัดอยู่ในสำนักงานเกษตรอำเภอจำนวน 19 สำนักงานและสำนักงาน
เกษตรกิ่งอำเภอจำนวน 3 สำนักงาน รวมเป็นผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 200 คน สำหรับเครื่องมือ
ที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม (questionnaires) เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยว
กับฐานพลังอำนาจที่เกษตรกรอำเภอไชยและชัยในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานการเกษตรและ
เจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร

แบบสอบถามได้นำไปทดสอบหาค่าอำนาจการจำแนก (discrimination) ของ
ข้อความในแบบสอบถามโดยนำไปทดสอบกับเจ้าพนักงานการเกษตร และเจ้าพนักงานเคหกิจ
เกษตรในจังหวัดลำพูนจำนวน 20 คน ตามวิธีของ Likert และคัดเอาเฉพาะข้อความที่มี
ค่าอำนาจการจำแนกที่สูงนำไปสร้างเป็นเครื่องมือ

ผลการวิจัย

1. ลักษณะส่วนบุคคล

ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36-40 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 35 ปี เจ้าพนักงานการเกษตรส่วนมากเป็นเพศชาย ส่วนเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตรเป็นเพศหญิงทั้งหมด ผู้ให้ข้อมูลเกือบทั้งหมดนับถือศาสนาพุทธ และส่วนมากสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการเกษตร หรือเทียบเท่าและสำเร็จสาขาวิชาเอกส่งเสริมการเกษตร สำหรับสถานภาพการสมรสนั้นผู้ให้ข้อมูลส่วนมากสมรสแล้ว

2. ลักษณะทางสังคมและเศรษฐกิจ

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีสำเนาอยู่ภาคเหนือ และมีอายุราชการระหว่าง 8-11 ปี โดยมีอายุราชการเฉลี่ย 11 ปี ปัจจุบันผู้ให้ข้อมูลส่วนมากเป็นข้าราชการ ระดับ 4 โดยมีรายได้เฉลี่ย 135,936 บาทต่อปีต่อครอบครัว ส่วนประสบการณ์ในการฝึกอบรม หรือดูงานด้านการส่งเสริมการเกษตร หรือเคหกิจเกษตรตั้งแต่ปี พ.ศ.2532 จนถึงปัจจุบันนี้พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่รายงานว่าเคยเข้ารับการฝึกอบรม หรือดูงาน และผู้ที่เคยฝึกอบรมหรือดูงานนั้นส่วนมากเข้ารับการฝึกอบรมหรือดูงานภายในประเทศ

3. การใช้พลังอำนาจของเกษตรอำเภอตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่รับรู้ว่าการเกษตรอำเภอใช้อำนาจอ้างอิง, อำนาจในการให้รางวัล และอำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญในระดับมาก ส่วนอำนาจหน้าที่นั้น ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าเกษตรอำเภอใช้ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลรายงานว่าเกษตรอำเภอใช้อำนาจบังคับในระดับน้อย

4. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล

ผลการวิจัยถึงระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลทั้ง 9 องค์ประกอบพบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน 2 ระดับคือมีกำลังขวัญในระดับมาก ซึ่งได้แก่กำลัง

ขวัญในด้านความมั่นคงปลอดภัยและการดำเนินชีวิตอย่างผาสุก, วัตถุประสงค์และนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตร, งานที่ปฏิบัติ, ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ให้ข้อมูลกับเกษตรอำเภอ, ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร, การได้รับความยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน, สถานการณ์ของการปฏิบัติงาน, ความไว้วางใจจากเกษตรอำเภอสำหรับผู้ให้ข้อมูลมีกำลังขวัญระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความเจริญก้าวหน้าในการศึกษาต่อ เงินเดือนโอกาสการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

5. ความสัมพันธ์ระหว่างการให้หลังอำนาจต่าง ๆ ของเกษตรอำเภอกับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาอื่น ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์พบว่ากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับการใช้ฐานหลังอำนาจต่าง ๆ ของเกษตรอำเภอ ดังนี้

- 5.1 หลังอำนาจบังคับ ($r = -.159 : p < .02$)
- 5.2 หลังอำนาจในการให้รางวัล ($r = .436 : p < .01$)
- 5.3 การใช้อำนาจอ้างอิง ($r = .356 : p < .01$)
- 5.4 การใช้อำนาจผู้เชี่ยวชาญ ($r = .357 : p < .01$)

6. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำนายกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล ผลการวิเคราะห์ผลการถดถอยพหุคูณโดยวิธี stepwise พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการทำนายขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลมีเพียง 1 ตัวแปร คือ การใช้หลังอำนาจด้านการให้รางวัลของเกษตรอำเภอแต่สามารถทำนายขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลได้เพียงร้อยละ 19 ($R^2 = .189$) เท่านั้น

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ (implications and recommendations)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับฐานหลังอำนาจที่เกษตรอำเภอใช้ในการบริหารงานส่งเสริมการเกษตรตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่พบว่า เกษตรอำเภอมีการใช้ฐานหลังอำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัลและหลังอำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญในระดับ "มาก" ส่วนหลังอำนาจตามหน้าที่และหลังอำนาจบังคับนั้น ผลวิจัยพบว่าเกษตรอำเภอใช้หลังอำนาจหน้าที่ในระดับปานกลาง และหลังอำนาจบังคับในระดับ "น้อย" ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Giffin (1976 : 104 - 121) ที่ระบุว่าผู้บังคับบัญชาที่มีลักษณะความเป็นผู้เชี่ยวชาญความ

นำไปวางใจ ความตั้งใจ และดำเนินการ ความเป็นมิตรและบรรยากาศอบอุ่นเป็นกันเอง ความคล่องตัว และความคิดสร้างสรรค์จะเป็นบุคคลที่มีพลังอำนาจเหนือผู้อื่น นอกจากนั้น Hersey, Blanchard and Watenmeyer (1979 : 418 - 428) ยังระบุว่าฐานพลังอำนาจมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้ตามกล่าวคือ ถ้าผู้ตามมีพฤติกรรมสูงจะมีความสามารถและเต็มใจรับผิดชอบงาน ซึ่งนำพฤติกรรมของตนเองในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง และมีความพยายามกระทำหรือปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างฐานพลังอำนาจและพฤติกรรมของผู้ตามนั้นสามารถพิจารณาได้จากแผนภูมิข้างล่างนี้

พฤติกรรมระดับสูง



พฤติกรรมระดับต่ำ

ฐานพลังอำนาจ

- * พลังอำนาจเชี่ยวชาญ
- * พลังอำนาจข่าวสาร
- * พลังอำนาจอ้างอิง
- * พลังอำนาจตามหน้าที่/กฎหมาย
- * พลังอำนาจให้รางวัล
- * พลังอำนาจเพิกพา
- * พลังอำนาจบังคับ

จากแผนภูมิดังกล่าวพบว่าพฤติกรรมของบุคคลจะเคลื่อนจากพฤติกรรมระดับต่ำไปยัง พฤติกรรมระดับสูงกว่า และมีความสัมพันธ์กับฐานพลังอำนาจแต่ละฐานจากพลังอำนาจบังคับไปสู่พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดดังกล่าวตามแผนภูมิตั้งต้น ยกเว้นการใช้ฐานพลังอำนาจการให้รางวัลซึ่งพบว่าผู้ตามรับรู้ไว้ว่า เกษตรอำเภอมิการใช้พลังอำนาจฐานนี้ในระดั้มากซึ่งถ้าพิจารณาความสัมพันธ์กับพฤติกรรมตามแผนภูมิลแล้วจะบ่งชี้ถึงพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีพฤติกรรมระดับปานกลาง ซึ่งต้องการรางวัลจึงจะยอมปฏิบัติและแสดงพฤติกรรมตามที่ผู้นำออกคำสั่ง แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาในภาพรวมแล้วจะพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ไว้ว่า เกษตรอำเภอมิการใช้ฐานพลังอำนาจต่าง ๆ สอดคล้องกับแนวคิดข้างต้นอันเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับ สูงพอสมควร และมีแนวโน้มจะสามารถปฏิบัติราชการต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป็นหมายและวัตถุประสงค์ของงานส่งเสริมการเกษตร

อนึ่งการที่ผลวิจัยพบว่าการใช้พลังอำนาจฐานต่าง ๆ ของเกษตรอำเภอมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจำนวน 4 ฐานพลังอำนาจ คือ พลังอำนาจเชี่ยวชาญ พลังอำนาจให้รางวัล และพลังอำนาจอ้างอิง ซึ่งพบว่ามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในทางบวก ส่วนพลังอำนาจบังคับนั้นพบว่ามี ความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานในทางลบ สำหรับพลังอำนาจหน้าที่นั้นผลการวิเคราะห์ สหสัมพันธ์พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเลย ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Matemeyer (1975) ในบางส่วนกล่าวคือ ผู้นำที่ใช้ความเป็น ผู้เชี่ยวชาญ และพลังอำนาจอ้างอิงมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนพลังอำนาจบังคับ พลังอำนาจการให้รางวัล และพลังอำนาจหน้าที่นั้น Matemeyer พบว่ามี ความสัมพันธ์ในทางลบ เหตุที่ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าการใช้พลังอำนาจการให้รางวัลของเกษตร อำเภอมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งขัดแย้งกับผลวิจัยพบ Matemeyer นั้นอาจเนื่องจากลักษณะสังคม ประเพณีและวัฒนธรรม รวมทั้งระบบราชการไทย นั้น ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานใด ๆ ก็ตาม ถ้าต้องการให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่วนมากจะหาวิธีจูงใจต่าง ๆ เช่น การให้รางวัลด้วยการพิจารณาความดี ความชอบเป็นการพิเศษ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือให้โอกาสไปศึกษาดูงานหรือฝึกอบรมเป็นต้น ฉะนั้นขอบข่ายของพลังอำนาจการให้รางวัลจึงครอบคลุมสภาพจิตและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติ งานของผู้ใต้บังคับบัญชา ในการตีผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าการใช้พลังอำนาจหน้าที่นั้นมีความสัมพันธ์ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเลยนั้นอาจเป็นเพราะว่า ในระบบราชการไทยผู้ใต้บังคับบัญชามีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาเองก็มีสิทธิ์ตามกฎหมายหรือ วัฒนธรรมนิยมประเพณีของหน่วยงานซึ่งได้กำหนดไว้ในรายการแจกแจงงาน (job description) และเป็นที่รับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นเกษตรอำเภอซึ่งมีสิทธิในการใช้พลังอำนาจตาม หน้าที่อยู่แล้วและจะใช้มากหรือน้อยเพียงใดย่อมไม่มีอิทธิพลให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ท้ายที่สุดผลการวิจัย พบว่าการใช้พลังอำนาจการให้รางวัลของเกษตรอำเภอมีอำนาจการทำนายพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชานั้นสอดคล้องกับหลักสากลภาพของนัก ทฤษฎีกลุ่มปฏิวาทนิยมสมัยใหม่ (สัจญา สัจญาวิวัฒน์ 2529 : 159-160) ซึ่งมีแนวคิดดังนี้ คือ

1. ในสถานการณ์ใด ๆ สิ่งมีชีวิตจะแสดงพฤติกรรมที่ก่อผลตอบแทนมากที่สุด และให้โทษน้อยที่สุด
2. สิ่งมีชีวิตจะประพฤติดังพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่า ให้ผลตอบแทนงานมานานอดีต
3. การประพฤติดังพฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นต่อไปเรื่อย ๆ ควบคู่กันยังให้ผลตอบแทน
4. สิ่งมีชีวิตจะแสดงความโกรธและเลิกพฤติกรรมนั้น ๆ หากพฤติกรรมซึ่งในอดีตเคยได้ผลตอบแทน แต่ปัจจุบันไม่ก่อผลเช่นนั้นอีก

จากหลักสากลภาพดังกล่าวสามารถกล่าวได้ว่าผู้ได้บังคับบัญชาจะมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นอีกในอนาคต ถ้าผู้บริหารหรือเกษตรกรอำเภอมิการใช้พลังอำนาจในการให้รางวัลในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิม และในขณะเดียวกันเกษตรกรอำเภอก็ไม่ความหลีกเลี่ยงการใช้พลังอำนาจเชิงขบขัน อำนาจอ้างอิง และอำนาจบังคับ ซึ่งผลวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา แต่การใช้อำนาจบังคับนั้นควรใช้ในระดับที่น้อยลงกว่าปัจจุบัน ซึ่งจะมีผลให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดขวัญในการปฏิบัติงานมากขึ้น

จากผลการวิจัยดังกล่าว เพื่อให้การใช้พลังอำนาจของเกษตรกรอำเภอมิผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา (เจ้าพนักงานการเกษตรและเจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร) ผู้วิจัยจึงมีข้อคิดเห็นบางประการเป็นข้อเสนอแนะสำหรับเป็นทางเลือกให้กับผู้บริหารงานส่งเสริมการเกษตรหรือเกษตรกรอำเภอนำไปใช้ในการบริหารงานสร้างเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานการเกษตร และเจ้าพนักงานเคหกิจดังนี้ คือ

1. ด้วยเหตุที่พบว่าการใช้พลังอำนาจในการให้รางวัลของเกษตรกรอำเภอมิผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา ดังนั้นเกษตรกรอำเภอก็ควรใช้วิธีการบริหารงานด้วยการให้รางวัลเพิ่มขึ้น แต่ทั้งนี้เกษตรกรอำเภอก็ควรทำด้วยความจริงจัง และต้องระมัดระวังมิให้ผู้ได้บังคับบัญชาหลง รวมทั้งมิให้เกิดความไม่เสมอภาคในการได้รับรางวัลของผู้ได้บังคับบัญชา การให้รางวัลเป็นผลตอบแทนแก่ผู้ได้บังคับบัญชาไม่นอกจากจะสร้างขวัญในการปฏิบัติงานแล้วยังเป็นการกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้จักปรับปรุงตนเองและงานที่ปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้นด้วย สำหรับวิธีการให้รางวัลนั้นยังมีอีกหลากหลายรูปแบบซึ่งเกษตรกรอำเภอก็ควรนำมาใช้ในการบริหารให้ถูกต้องเพื่อมิให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่องานที่ปฏิบัติ เช่น การพิจารณาความดีความชอบ เกษตรกรอำเภอก็ควรสร้างหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบที่มีความยุติธรรม และหลักเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาผู้ได้บังคับบัญชาก็จะเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับร่วมกัน

สำหรับโอกาสและความเจริญก้าวหน้าด้านการศึกษาต่อ และการเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ราชการนั้นผลการวิจัยพบว่าผู้ได้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในระดับปานกลาง ดังนั้นเกษตรอำเภอควรให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีโอกาสในการศึกษาต่อฝึกหัดหรือดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศด้วยการพิจารณาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเสนอต่อเกษตรจังหวัดเพื่อพิจารณาคัดเลือกเสนอกรมส่งเสริมการเกษตรต่อไป นอกจากนี้การให้รางวัลในรูปแบบของค่าตอบแทน หรือการประกาศเกียรติคุณก็เป็นอีกรูปแบบหนึ่งที่เกษตรอำเภอพึงกระทำแต่ทั้งนี้เกษตรอำเภอและผู้บริหารในระดับสำนักงานเกษตรจังหวัดควรวางมาตรการหรือยุทธวิธีการให้รางวัลรูปแบบนี้ เช่นการสร้างแบบประเมินการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและมีความเที่ยงสูง เพื่อประเมินการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม และจัดหารางวัลที่อาจเป็นจำนวนเงิน (ซึ่งอาจได้มาจากการสนับสนุนจากภาคเอกชน บริษัท ห้างร้านต่าง ๆ) หรือสิ่งของที่ระลึก หรือเกียรติบัตร เพื่อเป็นเครื่องประกาศเกียรติคุณสำหรับผู้ได้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานดีเด่น

2. การใช้พลังอำนาจของผู้เชี่ยวชาญของเกษตรอำเภอถือว่าเป็นตัวแปรอีกตัวแปรหนึ่งที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา ดังนั้นเกษตรอำเภอควรพยายามใช้อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญให้มากกว่าเดิม ทั้งในด้านการบริหารงาน ด้านความรู้ความสามารถทางวิชาชีพที่สามารถให้คำแนะนำ และแก้ปัญหาให้กับผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นเกษตรอำเภอควรมีการตื่นตัวในการรับข่าวสาร และเทคโนโลยีที่ทันต่อภาวะการณที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และเรียนรู้ให้เกิดทักษะอยู่ตลอดเวลา เพื่อพร้อมที่จะให้การนิเทศงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งนี้เนื่องจากอำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความมั่นใจและภูมิใจเมื่อได้ร่วมปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความสามารถ

3. การใช้พลังอำนาจอ้างอิงของเกษตรอำเภอ มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาเช่นกัน ดังนั้นเกษตรอำเภอควรใช้อำนาจอ้างอิงในระดับมากกว่าที่กำลังใช้อยู่ในปัจจุบัน เช่น เกษตรอำเภอควรพยายามค้นหาข้อเท็จจริงโดยนำข้อมูลในการตัดสินใจต่าง ๆ รวมทั้งควรที่จะปฏิบัติงานให้เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ได้บังคับบัญชาโดยกระทำตนให้เป็นคนรักค่าพูดมีความกระตือรือร้นและเป็นบุคคลที่มีอารมณ์แจ่มใสอยู่เสมอ เป็นต้น เนื่องด้วยอำนาจอ้างอิงนี้จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความเคารพและให้ความเชื่อถือในตัวเกษตรอำเภอยิ่งขึ้น นอกจากนี้อาจเป็นแบบอย่างพฤติกรรมที่ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถเลียนแบบได้

4. การใช้พลังอำนาจบังคับของเกษตรอำเภอมีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาเช่นกัน แต่ผลการวิจัยพบว่า เป็นไปในทางลบ ดังนั้นเกษตรอำเภอควรมีการใช้พลังอำนาจในด้านนี้ให้น้อยลงกว่าเดิม และควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการสร้างกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน อันจะเป็นผลที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมรับผิดชอบ มีคุณค่าและมีความหมายต่อสำนักงาน ความรู้สึกเหล่านี้ย่อมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเคารพกฎเกณฑ์ของสำนักงานที่ตนเองมีส่วนร่วมสร้างและกำหนดขึ้น ซึ่งจะมีผลให้เกษตรอำเภอสามารถควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในทำนองเดียวกับผู้ใต้บังคับบัญชาเองจะมีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานมากขึ้น อันเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลตามจุดหมายในการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของเกษตรกรในชนบท และพัฒนาการเกษตรของประเทศไทยในท้ายที่สุด

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการเกษตร. 2532. นโยบายและแนวทางการส่งเสริมการเกษตรประจำปี-
งบประมาณ 2532. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

_____. 2533. บันทึกการส่งเสริมการเกษตรปี 2533. กรุงเทพมหานคร,
จรัสแสงการพิมพ์.

กองแผนงานและโครงการพิเศษ. กรมส่งเสริมการเกษตร. 2533. คู่มือเจ้าหน้าที่เกษตร
อำเภอตามโครงการปรับปรุงระบบส่งเสริมการเกษตรของประเทศไทย.
กรุงเทพมหานคร. โรงพิมพ์กรมส่งเสริมการเกษตร.

กองการเจ้าหน้าที่ กรมส่งเสริมการเกษตร. 2523. อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและการ
แบ่งงานภายใน. กรุงเทพมหานคร. โรงพิมพ์กรมส่งเสริมการเกษตร.

ฉมวรัตน์ หล้าสูงษ์. 2527. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาการแนะแนว
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

กรมสามัญศึกษา. 2527. ความรู้ด้านพฤติกรรมมนุษย์ และทักษะการครองคน. เอกสารประกอบ
ความรู้ การอบรมผู้บริหารโรงเรียนมัธยม รุ่น 21. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.

จักรกฤษณ์ นรนิติคงการ. 2513. บุคคลชั้นนำ: โครงสร้างแห่งอำนาจและการเมืองในชุมชนไทย.
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

จิราพรพร พินศิริกุล. 2533. พฤติกรรมทางจริยธรรมของเจ้าพนักงานเทคนิคเกษตรในเขต
ภาคเหนือของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร,
สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้. เชียงใหม่.

จำนงค์ สมประสงค์. 2523. หลักและศิลป์ของหัวหน้างานในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่
กรุงเทพมหานคร. เพียรรุ่งโรจน์การพิมพ์.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2528. "ผู้บริหารจะดำเนินการเปลี่ยนแปลงและกำจัดความขัดแย้ง
ได้อย่างไร". วารสารมิตรครู. (พฤษภาคม 2528).

ชาญชัย อาจินสมาจาร. ไม้ระบุดีพิมพ์. นักบริหารที่ทรงประสิทธิภาพ. กรุงเทพมหานคร
รุ่งแสงการพิมพ์.

ชูศักดิ์ เทียงตรง. 2517. การบริหารบุคคลในภาครัฐกิจ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อัฐพล ชันธไชย. 2517. การสร้างมาตรฐานวัดกำลังขวัญ. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์.

นิพนธ์ ศศิธร. 2520. การจัดระเบียบองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ประสานมิตร.

นวล กัญญาธรรม. 2531. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับขวัญในการ
ปฏิบัติงานของครูในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท ภาควิชาบริหารการ
ศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร. กรุงเทพมหานคร.

บุญสม วราเอกศิริ. 2529. ส่งเสริมการเกษตร : หลักและวิธีการ. ภาควิชาส่งเสริมการ
เกษตร, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้. เชียงใหม่.

บุญส่ง นิลแก้ว. 2530. เครื่องมือวัดเจตนาคติ. ภาควิชาประเมินผลและวิจัยการศึกษา.
คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่.

บรรณสิทธิ์ สดับแสง. 2515. คู่มือนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัท ส. พยุงพงศ์.

ปราวดี จิตกรณกิจศิลป์. 2530. "รูปการเชิงการเมืองขององค์การบริหาร" ในวารสารวิชา
การศึกษารายสัปดาห์บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ปีที่ 3 ฉบับที่ 2, มิถุนายน 2530.

ปิณฑุ สาธ. 2516. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทย
วัฒนาพานิช.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมนิราช. ไม้ระบุดีพิมพ์. เอกสารการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับ
ประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร.

รสสุคนธ์ พหลเทพ. ไม่ระบือพิมพ์. "หลังอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา" ในความเป็นผู้นำ
เป้าหมายและหลังอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา. (เอกสารการสอน). ภาควิชาครู
ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วุฒิชัย จำนงค์. 2517. พฤติกรรมองค์การ. คณะบริหารธุรกิจ, สถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร์.
กรุงเทพมหานคร.

วิพงษ์ วงษ์วิระพันธ์. 2533. พฤติกรรมทางจริยธรรมของเจ้าพนักงานการเกษตรระดับ
ตำบลในจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร,
สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้. เชียงใหม่.

สมพงษ์ เกษมสิน. 2517. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

สมบัติ จอมเทศ. 2516. การบริหารและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทย
วัฒนาพานิช.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. 2525. กำลังขวัญของครูอาจารย์ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.
(รายงานวิจัย) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพมหานคร.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. 2529. พฤติศาสตร์วิทยา : เนื้อหาและแนวทางการใช้เบื้องต้น.
กรุงเทพมหานคร : เจ้าพระยาการพิมพ์.

สำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงใหม่. 2531. รายงานประจำปี 2530. เชียงใหม่.
(เอกสารโรเนียว)

สุชา จันทน์เอม. 2522. จิตวิทยาทั่วไป. (พิมพ์ครั้งที่ 3) กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิช จำกัด

_____. 2527. จิตวิทยาทั่วไป. ภาควิชาจิตวิทยา, คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์. กรุงเทพมหานคร.

สุนิลา ทนุผล. 2531. การศึกษาผู้ใหญ่ทางการเกษตร. สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
เชียงใหม่.

สุวิน สุทรวงรัตน์. 2524. พฤติกรรมเป็นผู้นำกลุ่ม. ภาควิชาบริหารการศึกษา.
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร (เอกสารโรเนียว).

สุวรงค์ จันทร์สม. 2526 "แนวปฏิบัติการบริหารงานบุคคล" ในเอกสารการพัฒนากาบริหาร-
โรงเรียนมัธยมศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : จงเจริญการพิมพ์

สุทัย หิวงูโต. 2520 ศีลศาสตร์ของนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โอเคียนส์ไตร์.

อวุฒ รักษารม. 2527. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนา-
พานิชจำกัด.

อวุฒ รักษารม. 2526. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ทิพย์อักษร.

อวุฒ รักษารม. 2525. พฤติ้องค์การสมัยใหม่ : การบริหารองค์การ. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชจำกัด.

อารง สุทธาสาสน์. 2527. ปฏิบัติการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : เจ้าพระยา-
การพิมพ์.

ADAMS, R.D. 1975. "Organizational control structures and bases of power
in university departments and their faculty job
satisfaction and professional output correlation" Dissertation
Abstract International. 36 : 3428-A. December 1975.

COSEY, L.A. and B.ROSENBERG. 1976. Sociological theory. New York :
Macmillan publishing, Co.,Inc.

FLIPPO, E.B. 1970 . **Management : A Behavioral approach**. Boston : Allyn and Bacon.

FRENCH, J AND B. RAVEN. 1959. "The bases of social power", In D. Cartwright. **Studies in social power**. Ann Arbor : University of Michigan for social research.

GERLOFT , E.A. 1985. **Organizational theory and design**. New Your : McGraw-Hill, Inc.

GIFFIN, K. 1967. "The contribution of studies of source credibility to a theory of interpersonal trust in the communication process". **Psychological Bulletin**, No.8 (1967).

HAER, J.L. 1965. "Social stratification in relation to attitude toward sources of power in a community" **Social force** 35:2 (December, 1965)

HERBERZ, F. 1959. **The motivation to work**. 2th edition. New York : John Wiley and Sons, Inc.

HERSEY, P AND K. BLANCHARD. 1985. **Management of organizational behavior utilizing human resource**. 4th edition. New Delhi : Prentice - Hall of India Private limited.

HERSEY, P : K.H. BLANCHARD AND W. E. NATEMEYER. 1979. "Situation leadership, perception and the impact of power". **Group and organizational studies**, 4 (December 1979).

LEWIS, E. 1973. **The urban political system**. Glencoe, Illinois : The Dryden Press.

- NATEMEYER, E.W. 1975. "An empirical investigation of the relationships between leader behavior, leader power bases and subordinate performance and satisfaction". *Dissertation Abstracts International*. 36 : 3436- A. December 1975.
- PEABODY, R.I. 1969. "Perceptions of organizational authority : A comparative analysis". In J.A. LITTERER. *Organizations : structure and behavior*. New York : Wiley.
- PODASKOFF, P.M AND C.A. SCHRIESHEIM. 1985. "Field studies of FRENCH AND RAVEN" bases of power : Critique reanalysis and suggestions for future research. *Psychological Bulletin*. 97 : 387-411 May 1985.
- ROBBIN, S.P. 1983. *Essentials of organizational behavior*. Englewood cliffs, N.J : Prentice-Hall, Inc.
- SCHIN, E. 1965. *Organizational psychology*. New York : Prentice-Hall.
- SCHULZE, R.O. 1961. "The bifurcation of power in a satellite city", In Morris Janowitz (ed). *Community political system*. Glencoe, Illinois : Free Press
- THANUPON, S. 1986. *Extension and client's system perception of training needs of rice farmer in Chiangmai Province, Thailand*. Unpublished Ph.D Dissertation, Central Luzon State University, Munoz, Nueva Ecija, Philippines.



การทดสอบหาค่าอำนาจการจำแนกของเครื่องมือ

ก. การใช้พลังอำนาจในการบริหารงานของเกษตรอำเภอ

หมวด 1 เกี่ยวกับการใช้อำนาจหน้าที่ของเกษตรอำเภอ

ข้อความ	t_c	Prob
1. เกษตรอำเภอของท่านมักถือเอาคำสั่งการปฏิบัติงานจากหน่วยงานระดับสูงเป็นสำคัญ	2.69*	.018
2. เกษตรอำเภอให้ท่านทำงานตามตำแหน่งหน้าที่และความสามารถของท่านโดยไม่ศึกษาจุดอ่อนของท่าน	2.55*	.023
3. เกษตรอำเภอลงโทษท่านโดยกระทำตามกฎระเบียบที่ทางราชการกำหนดไว้โดยไม่มีการลดหย่อนผ่อนปรน	2.51*	.025
4. เกษตรอำเภอของท่านตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ตามฉันทะตนเอง	3.37**	.005
5. เกษตรอำเภอของท่านเป็นบุคคลที่เชื่อมั่นในตนเองสูงคิดว่าตนเองปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้อื่น	3.69**	.002
6. เกษตรอำเภอตรวจเช็คเวลามาปฏิบัติงานของท่านเสมอ	2.29*	.038
7. เกษตรอำเภอว่ากล่าวท่านหรือเพื่อนร่วมงานเมื่อทำงานผิดพลาด	3.00**	.010
8. เกษตรอำเภอมาทำงานที่สำนักงานเกษตรอำเภอไม่สม่ำเสมอ	3.15**	.007

หมวด 1 (ต่อ)

ข้อความ	t _o	Prob
9. เกษตรอำเภอมอบหมายงานให้ท่านแต่ไม่ได้มอบอำนาจในการตัดสินใจในงานนั้น ๆ ด้วย	3.27**	.006
10. การตัดสินใจในการปฏิบัติงานของท่านจะต้องขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของเกษตรอำเภอเสมอ	4.04***	.001

หมวด 2 เกี่ยวกับการใช้อำนาจบังคับของเกษตรอำเภอ

ข้อความ	t _o	Prob
1. เกษตรอำเภออยู่ว่าจะให้ท่านออกจากงานหรือย้ายถ้าท่านไม่กระทำตามเขา	2.63*	.017
2. เกษตรอำเภอควบคุมการทำงานของท่านโดยไม่ปล่อยให้ทำงานอย่างอิสระ	3.08**	.006
3. เกษตรอำเภอพยายามแสดงว่าตนเองอยู่ในฐานะที่เหนือกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ๆ	2.90**	.010
4. เกษตรอำเภอของท่านมักจะใช้เล่ห์เหลี่ยมปรับปรุงแก้ไขข้อมูล ในอันเป้าหมายที่แน่นอน คำแนะนำในเรื่องที่เป็นประโยชน์สำหรับตัวของเขาเองและพวกพ้อง	3.56**	.002
5. เกษตรอำเภอไม่เคยให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของท่านและเพื่อนร่วมงานเลย	3.94***	.001

หมวด 2 (ต่อ)

ข้อความ	t _o	Prob
6. เกษตรอำเภอของท่านมักจะกดผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความสามารถเพื่อไม่ให้ผลงานมากกว่าตนเอง	2.51*	.022
7. เกษตรอำเภอของท่านเป็นคนที่ไม่ไหวร้ายอยู่เสมอ ไม่รู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเอง	3.28**	.004
8. เกษตรอำเภอมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติโดยที่ผู้ได้บังคับบัญชาไม่สนใจ	3.31**	.004
9. เกษตรอำเภอของท่านมักจะใช้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ส่วนตัวของเกษตรอำเภอเอง	4.42***	.000
10. เกษตรอำเภอมักใช้คำพูดที่รุนแรงต่อผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อกระทำผิด	4.73***	.000

หมวด 3 เกี่ยวกับการใช้อำนาจในการให้รางวัลของเกษตรอำเภอ

ข้อความ	t _o	Prob
1. เกษตรอำเภอมักจะยกย่องให้เกียรติท่านอยู่เสมอเมื่อมีโอกาส	2.29*	.036
2. เกษตรอำเภอคุณดูแล และคอยให้กำลังใจในงานที่ท่านปฏิบัติ	4.11***	.001

หมวด 3 (ต่อ)

ข้อความ	z _o	Prob
3. เกษตรอำเภอแสดงความยินดีในความสำเร็จ ของท่านอย่างจริงจัง	4.27***	.001
4. เกษตรอำเภอได้เสนอผลงานของท่านให้บังคับ- บัญชาในระดับสูงทราบ	5.37***	.000
5. เกษตรอำเภอเปิดโอกาสให้ท่านไปเข้ารับการฝึก อบรมและศึกษาดูงานตามแหล่งวิชาการต่าง ๆ	2.00ns	.063
6. เกษตรอำเภอสนับสนุนให้ท่านลาศึกษาต่อเมื่อท่าน ต้องการ	2.04ns	.058
7. ท่านมีโอกาสได้ 2 ขึ้น เมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ที่เด่น ๆ	2.41*	.028
8. เกษตรอำเภอมักเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็น ในเรื่องการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	1.70ns	.109
9. เกษตรอำเภอมักถามไถ่ในความเป็นอยู่ของท่าน และครอบครัวอยู่เสมอ	2.32*	.034
10. เกษตรอำเภอสนับสนุนและอยู่เบื้องหลังในผลงาน ที่ประสบผลสำเร็จของท่าน	4.00***	.001

หมวด 4 เกี่ยวกับการใช้อำนาจอ้างอิงของเกษตรอำเภอ

ข้อความ	t _o	Prob
1. เกษตรอำเภอของท่านแต่งกายเหมาะสมกับโอกาส กาลเวลา สถานที่ และสถานการณ์	2.68*	.020
2. เกษตรอำเภอปฏิบัติงานเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับ บัญชาเสมอ	2.73*	.018
3. เกษตรอำเภอของท่านเป็นคนรักษาคำพูด	3.54**	.004
4. เกษตรอำเภอของท่านเป็นคนกระตือรือร้น	3.32**	.006
5. เกษตรอำเภอของท่านเป็นผู้มีบุคลิกที่น่าเลื่อมใส และน่าเชื่อถือ	5.29***	.000
6. เกษตรอำเภอของท่านเป็นคนมีวาจาสุภาพเรียบร้อย ไม่หยาบคาย	2.91*	.013
7. เกษตรอำเภอของท่านเป็นผู้ที่มีอารมณ์แจ่มใสอยู่เสมอ	2.42*	.032
8. เกษตรอำเภอให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	2.57*	.024
9. เกษตรอำเภอของท่านมักค้นหาข้อเท็จจริงแล้วจึง ตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ	5.54***	.000
10. เกษตรอำเภอไม่ใช้อำนาจในการตัดสินใจ ต่าง ๆ มาเป็นแนวทางในการบริหารงาน	2.67*	.020

หมวด 5 เกี่ยวกับการใช้งานในฐานะผู้เชี่ยวชาญของเกษตรกรอำเภอ

ข้อความ	t _o	Prob
1. เกษตรอำเภอของท่านเป็นผู้ที่มีการวางแผนปฏิบัติงานที่รอบคอบ	6.02**	.007
2. เกษตรอำเภอของท่านมีความสามารถในการตัดสินใจในปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	3.57*	.019
3. เกษตรอำเภอของท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงานส่งเสริมการเกษตร	6.40***	.000
4. เกษตรอำเภอของท่านมักจะเป็นผู้ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของท่านได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.46***	.000
5. เกษตรอำเภอของท่านมักจะมีบุคคลภายนอกหรือหน่วยงานอื่นมาขอคำแนะนำปรึกษาอยู่เสมอ	2.45*	.025
6. เกษตรอำเภอของท่านเป็นบุคคลที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ	3.88***	.001
7. เกษตรอำเภอของท่านเป็นผู้บริหารที่มีความสามารถในการพูดเร้าใจผู้ฟังได้เป็นอย่างดี	5.46***	.000
8. เกษตรอำเภอของท่านมีผลงานทางวิชาการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น	4.57***	.000
9. เกษตรอำเภอของท่านเป็นนักบริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเป็นที่ชอบพอของผู้ได้บังคับบัญชา	3.97***	.001

หมวด 5 (ต่อ)

ข้อความ	t _o	Prob
10. เกษตรอำเภของท่านได้นำเอาเทคนิค,วิธีการ หรือความรู้ใหม่ ๆ มาถ่ายทอดให้ผู้บังคับบัญชา	4.21***	.001

จ. กำลังซื้อในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา

หมวด 1 เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้ข้อมูลและเกษตรอำเภอ

ข้อความ	t _o	Prob
1. เกษตรอำเภอเอาใจใส่และถามไถ่ในปัญหาทั้งการทำงานและ ความเป็นอยู่ของท่าน	3.22**	.055
2. เกษตรอำเภอยอมรับว่างานของท่านเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ	2.83*	.011
3. เกษตรอำเภอของท่านปฏิบัติกับตัวท่านอย่างคงเส้นคงวา โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง	3.43**	.003
4. เกษตรอำเภอมักจะร่วมปรึกษาหารือในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับท่าน	3.97***	.001
5. เกษตรอำเภอมักเปิดโอกาสให้ท่านพบแม่ต้นนอกเวลาปฏิบัติงาน	2.97**	.008
6. เกษตรอำเภอให้ความเป็นกันเองกับท่านเหมือนญาติสนิทมิตรสหาย	2.53*	.021
7. เกษตรอำเภอยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากท่าน	2.57*	.019

หมวด 2 เกี่ยวกับการพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ

ข้อความ	t _o	Prob
1. งานที่ท่านปฏิบัติมักได้รับการมอบหมายอย่างชัดเจนมีแบบแผน	1.52 ^{ns}	.145
2. ท่านมี ผู้ช่วยบ้าน และเกษตรกรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับท่าน	1.55 ^{ns}	.139
3. การที่ท่านต้องมีการะหน้าที่ในการจัดหาข้อมูลจากตัวของเกษตรกรในพื้นที่ที่รับผิดชอบเมื่อหน่วยงานต่าง ๆ ในระดับสูงต้องการ	1.98 ^{ns}	.064
4. งานที่ท่านต้องปฏิบัติอยู่ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	2.33*	.034
5. การที่ท่านต้องปฏิบัติงานตามโครงการพิเศษเฉพาะพื้นที่	2.21*	.040
6. การที่ท่านช่วยเหลือสภาตำบลในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของโครงการพัฒนา ในด้านเทคนิคและค่าใช้จ่ายของโครงการ	4.54***	.000
7. การที่ท่านต้องปฏิบัติงานในการตรวจราคาผลิตผลเกษตรของเกษตรกร	3.31**	.004

หมวด 3 ความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายของการส่งเสริมการเกษตร

ข้อความ	t _o	Prob
1. การที่กรมส่งเสริมนโยบายให้ทำส่งเสริมให้เกษตรกรมาใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต	1.71 ^{ns}	.105
2. การที่กรมส่งเสริมนโยบายให้ทำส่งเสริมให้เกษตรกรมีการจัดตั้งระบบการตลาดสำหรับผลิตผลเกษตร	2.37*	.029
3. การที่กรมส่งเสริมนโยบายในการสนับสนุนให้เกษตรกรมีการผลิตสินค้าเกษตรเพื่อส่งออก และทดแทนการนำเข้า	3.13**	.006
4. การที่กรมส่งเสริมนโยบายให้มีการจัดปัจจัยการผลิตที่จำเป็นแก่เกษตรกรอย่างทั่วถึงและเพียงพอ	3.22**	.005
5. การที่กรมส่งเสริมนโยบายในการสนับสนุนให้กลุ่มเกษตรกรประเมินความก้าวหน้าด้วยตัวของเขาเอง	2.60*	.018
6. การที่กรมส่งเสริมนโยบายในการสนับสนุนให้กลุ่มเกษตรกรประเมินความก้าวหน้าด้วยตัวของเขาเอง	3.55**	.002
7. การที่กรมส่งเสริมนโยบายให้ทำอยู่ในฐานะที่เลี้ยงและที่ปรึกษาของกลุ่มเกษตรกร	2.50*	.022

หมวด 4 ความเจียมตัวก่อนดำเนินการศึกษาต่อ เงินเดือน โอกาสการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

ข้อความ	t _o	Prob
1. การที่ท่านได้มีโอกาสได้เข้าร่วมประชุมทางวิชาการ หรือสัมมนา ในสาขาวิชาชีพของท่านเสมอ	3.20**	.005
2. การที่ท่านมีโอกาสในการได้รับการพิจารณา เข้ารับการฝึกอบรมใน สาขาวิชาชีพตามที่ท่านต้องการ	3.64**	.002
3. จำนวนเงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับ ภาระหน้าที่ที่ท่านต้องปฏิบัติ	3.04**	.007
4. การที่ท่านทำงานขณะนี้ทำให้ท่านมีโอกาสก้าวหน้าทั้งทางราชการ และส่วนตัว	2.67*	.016
5. การที่ท่านได้มีโอกาสได้รับการพิจารณา เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น อย่างยุติธรรม	2.18*	.043
6. ค่าเบี้ยเลี้ยงที่ท่านได้รับเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ท่านได้รับ มอบหมาย	1.99ns	.062
7. เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่ายภายในครอบครัว ของท่าน	2.72*	.014

หมวด 5 การได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

ข้อความ	t _o	Prob
1. การที่เพื่อนร่วมงานของท่านเห็นว่าท่านเป็นคนสำคัญคนหนึ่งที่จะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ สำเร็จลงด้วยดี	2.74*	.021
2. การที่เพื่อนในหน่วยงานของท่าน ช่วยเหลือท่านเป็นอย่างดีเมื่อท่านขอความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	4.34***	.001
3. ท่านมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมสำนักงาน	2.83*	.018
4. เมื่อเพื่อนร่วมงานของท่านมีปัญหในการปฏิบัติงาน ท่านมีโอกาสร่วมในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นด้วยทุกครั้ง	4.34***	.001
5. เพื่อนร่วมงานของท่าน เมื่อมีปัญหในการปฏิบัติงาน มักจะมาปรึกษากับท่านก่อนบุคคลอื่น	1.86ns	.092
6. เพื่อนร่วมงานของท่านมักจะขอคำปรึกษาหารือจากท่านในปัญหาส่วนตัว	3.16**	.010
7. เพื่อนร่วมงานของท่านมักจะนำวิธีการปฏิบัติงานของท่านไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติเสมอ	2.39*	.038

หมวด 6 ความไว้วางใจจากเกษตรกรอำเภอ

ข้อความ	t _o	Prob
1. เกษตรอำเภอให้อำนาจท่านในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ท่านรับผิดชอบ	6.49***	.000
2. เกษตรอำเภอมักบอกกล่าวความก้าวหน้าของหน่วยงานให้ท่านทราบ	2.30*	.042
3. เกษตรอำเภอเคยมอบหมายให้ท่านปฏิบัติหน้าที่แทนในหน้าที่รับผิดชอบต่าง ๆ ของเขาเมื่อเกษตรอำเภอติดราชการ	3.76**	.003
4. เมื่อเกษตรอำเภอมอบหมายงานให้ท่านปฏิบัติแล้วจะปล่อยให้ท่านทำงานโดยอิสระ	2.80*	.017
5. เกษตรอำเภอเคยให้ท่านมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหในการปฏิบัติงานของบุคคลอื่นในสำนักงานเดียวกัน	3.09**	.010
6. เกษตรอำเภอมักจะยอมรับฟังความคิดเห็นจากท่านในระหว่างการประชุม	4.13**	.002
7. เกษตรอำเภอมักจะให้ท่านเป็นผู้พิจารณาวิชาการและเทคนิควิธีการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการแก่เกษตรกรของสำนักงาน	2.76*	.019

หมวด 7 ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเกษตรกร

ข้อความ	t _o	Prob
1. ท่านได้รับความเดือดร้อนในเรื่องส่วนตัว เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี	2.95**	.008
2. เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือท่านเมื่อมีเวลาอยู่เสมอ	2.46*	.024
3. เพื่อนร่วมงานมักจะร่วมปรึกษาหารือในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับท่าน	3.54**	.002
4. เพื่อนร่วมงานถามไถ่ในตัวท่านและความสุขของครอบครัวท่านอยู่เสมอ	2.40*	.027
5. เกษตรกรเมื่อมีปัญหาทางการเกษตรมักจะมาปรึกษาหารือกับท่านก่อน	2.45*	.025
6. เกษตรกรยอมรับคำแนะนำและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับการเกษตรไปปฏิบัติ	1.90 ^{ns}	.074
7. เกษตรกรให้ความร่วมมือกับท่านเป็นอย่างดี ในการจัดกิจกรรมในงานวันเกษตรต่าง ๆ	4.63***	.000

หมวด 8 ความเข้มแข็งพลวัตกับการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข

ข้อความ	t _o	Prob
1. ท่านสามารถหักล้างแนวโน้มหมู่บ้านที่ท่านรับผิดชอบได้อย่างปลอดภัย	2.83*	.012
2. ท่านมีความรู้สึกว่าการออกไปปฏิบัติหน้าที่ ท่านมีความปลอดภัย ต่อสวัสดิภาพและทรัพย์สินของท่าน	3.00**	.008
3. ท่านรู้สึกว่าการโยกย้ายเจ้าหน้าที่เป็นไปอย่างยุติธรรม	2.44*	.027
4. ท่านสามารถปฏิบัติงานในท้องที่ที่รับผิดชอบได้ผลเป็นอย่างดี โดยไม่ขัดผลประโยชน์ของผู้ใด	3.71**	.002
5. ครอบครัวของท่านสนับสนุนและให้ความสนใจในการปฏิบัติงาน ของท่าน	2.63*	.018
6. ท่านได้รับการต้อนรับอย่างดีจากเกษตรกร เมื่อท่านออกไป เยี่ยมเยือนเกษตรกรในหมู่บ้าน	2.91**	.010
7. เมื่อท่านปฏิบัติงานผิดพลาด เกษตรอำเภอยินยอมและให้ความ ความช่วยเหลือเสมอ	2.11ns	.051

หมวด 9 สถานการณ์ของการปฏิบัติงาน

ข้อความ	t _o	Prob
1. บรรยายการปฏิบัติงานกับเกษตรกรเป็นไปแบบกันเอง	2.75*	.014
2. ความตรงต่อเวลาของเกษตรกรตามจุดนัดพบ	1.81ns	.089
3. การได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์เมื่อท่านต้องการ ออกปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	3.78**	.002
4. การได้รับการสนับสนุน เอกสาร แผนที่เพื่อการเกษตร เพื่อแจกเกษตรกร	2.09ns	.053
5. การได้รับการสนับสนุนยานพาหนะในการปฏิบัติงาน	2.45*	.026
6. สภาพการทำงานในหน่วยงานของท่าน ส่งเสริมให้ท่าน ทำงานอย่างสะดวกสบาย	2.50*	.024
7. ท่านได้รับความสะดวกในการเบิกเงินสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ	2.83*	.012

P < .05 *

p < .01**

p < .001***