ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

พันตรีรัชตะ ท้าวคำลือ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2551

Factors Affecting Morale of Personnel in 17th Infantry Regiment , 2nd Infantry Battalion

Maj.Ratchata Taokamlue

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree of Master of Public Administration

School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2008

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

ชื่อและนามสกุล พันตรีรัชตะ ท้าวคำลือ

แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ

สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต

2. รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ พันเอกอิทธิเดช จันโททัย)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิศวธีรานนท์)

วันที่ 24 เดือน กันยายน พ.ศ. 2552

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

ผู้วิจัย พันตรีรัชตะ ท้าวคำลือ **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต (2) รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี **ปีการศึกษา** 2551

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 (2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 (3) ศึกษาแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยเป็นการศึกษาประชากรทั้งหมด ซึ่งได้แก่ กำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 จำนวน 444 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ขวัญและกำลังใจด้านความสำเร็จของงาน รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ด้านการยกย่องนับถือหรือการยอมรับ ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (2) ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร 5 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยที่สุด คือด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (3) แนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 สรุปได้เป็น 6 ด้านจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ระบบการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ค่าตอบแทน การพัฒนาหน่วย

คำสำคัญ ขวัญและกำลังใจ กำลังพล กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

Thesis title: Factors Affecting Morale of Personnel in 17th Infantry Regiment, 2nd Infantry Battalion

Researcher: Maj. Ratchata Taokamlue ; **Degree:** Master of Public Administration ;

Thesis advisors: (1) Papavadee Montriwat, Associate Professor; (2) Dr. Rangson Prasertsri, Associate Professor; **Academic year:** 2008

Abstract

The objectives of this research are to study (1) the level of morale of military personnel in the 17th Infantry Regiment, 2nd Infantry Battalion, (2) the factors that affect the morale of military personnel in the 17th Infantry Regiment, 2nd Infantry Battalion, (3) guidelines for improving the operations of military personnel in the 17th Infantry Regiment, 2nd Infantry Battalion.

This is a survey research that studies all the population of 444 military personnel working in the 17th Infantry Regiment, 2nd Infantry Battalion. The research instrument used is questionnaires. Statistics used in analyzing the data are percentage, average, standard deviation, multiple regression analysis.

The findings show that: (1) The overall morale of military personnel in the 17th Infantry Regiment, 2nd Infantry Battalion was high, the highest average scores were the morale on work success, recognition and acceptance, job satisfaction, and job advancement opportunity respectively. (2) The variables that best predicted the morale of military personnel in the 17th Infantry Regiment, 2nd Infantry Battalion were five organizational behavior factors, ranging from most to least importance, including relations with superiors, policy and administration, job characteristics, compensation and welfare, and relations with colleagues. (3) The guidelines for improving work operations of the personnel in the 17th Infantry Regiment, 2nd Infantry Battalion were work systems, relations with superiors, relations with colleagues, workplace environment, compensation, and unit development

Keywords: Morale, Military personnel, the 17th Infantry Regiment, of 2nd Infantry Battalion

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ปภาวดี มนตรีวัต และรองศาสตราจารย์ ดร. รังสรรค์ ประเสริฐศรี ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำและติดตามการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดมาโดยตลอด รวมทั้งได้กรุณาตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงวิทยานิพนธ์จนถูกต้องสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.พีรธร บุณยรัตพันธุ์ แห่งมหาวิทยาลัยนเรศวร อาจารย์ยอดยิ่ง รักสัตย์ แห่งสถาบันราชภัฏลำปางและ พ.อ.สันคุษิต ดีบุกคำ ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามพร้อมทั้งให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ตลอดจนช่วยเหลือเป็นที่ปรึกษาที่ดีแก่ผู้วิจัยเสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณ พ.ท.ยรรยง ทิพาปกรณ์ ผู้บังคับกองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17 ที่ได้กรุณาให้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลประชากรจากกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17 สำหรับการทำวิจัย อาจารย์วันวิสาข์ ชูจิตร แห่งวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีลำปาง ที่ได้เอื้อเฟื้อเอกสาร ตำราในการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ สุจิตรา จันทนา แห่งมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ที่ได้ช่วยเหลือในด้านการวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลในการวิจัย ขอบคุณกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17 สำหรับการตอบแบบสอบถามและขอบคุณพี่น้อง รปม.รุ่น 3 ทุกคน ที่ได้ให้คำแนะนำช่วยเหลือในเรื่องต่างๆ ในช่วงที่มีโอกาสศึกษาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ซึ่งกันและกันตลอดมา

ท้ายสุดนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ คณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัย ตลอดจนคุณป้าที่กรุณามอบทุนการศึกษาระดับมหาบัณฑิตในครั้งนี้ ขอมอบคุณค่าของงานวิทยานิพนธ์เล่มนี้เพื่อคุณประโยชน์ให้กับกองทัพบกและประเทศชาติอันเป็นที่รักยิ่งของทุกคน

พันตรี รัชตะ ท้าวคำลือ

พฤษภาคม 2552

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญตาราง ..... ฌ

สารบัญภาพ ..... ฎ

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 3

กรอบแนวคิดการวิจัย 4

ขอบเขตของการวิจัย 5

นิยามศัพท์เฉพาะ 5

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 9

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 10

แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 10

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ 25

โครงสร้างและภารกิจของกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 30

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 36

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 40

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 40

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 40

การเก็บรวบรวมข้อมูล 41

การทดสอบเครื่องมือ 42

การวิเคราะห์ข้อมูล 43

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 44

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากร 44

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 49

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของ กำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 56
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีด้านพฤติกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของ สังกัด กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 66
ตอนที่ 5 ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของ กำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 68
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 75
สรุปการวิจัย 75
อภิปรายผล 81
ข้อเสนอแนะ 85
บรรณานุกรม 88
ภาคผนวก 92
ก แบบสอบถาม 93
ข ผลการวิจัย 104
ประวัติผู้วิจัย 117

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามอายุ 44
ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามสถานภาพ 45
ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามชั้นยศ 45
ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 46
ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามระดับการศึกษา 46
ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามสถาบันการศึกษา 47
ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามรายได้ 47
ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามลักษณะบ้านพักอาศัย 48
ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามอาชีพคู่สมรส 48
ตารางที่ 4.10 ระดับขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ในภาพรวม 49
ตารางที่ 4.11 ขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 ด้านการยกย่องนับถือหรือการยอมรับ 50
ตารางที่ 4.12 ขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านการยกย่องนับถือหรือการยอมรับ 51
ตารางที่ 4.13 ขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 53
ตารางที่ 4.14 ขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน 54
ตารางที่ 4.15 ปัจจัยพฤติกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ในภาพรวม 56
ตารางที่ 4.16 ปัจจัยพฤติกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านลักษณะของงาน 57
ตารางที่ 4.17 ปัจจัยพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 58

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.18 ปัจจัยพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน 60
ตารางที่ 4.19 ปัจจัยพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน 61
ตารางที่ 4.20 ปัจจัยพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านนโยบายและการบริหารงาน 63
ตารางที่ 4.21 ปัจจัยพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ 64
ตารางที่ 4.22 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสองที่เพิ่มขึ้น เมื่อเพิ่มตัวแปรตามการวิเคราะห์ 66
ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจของกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์แบบเพิ่มและลดตัวแปรเป็นขั้นๆ 68
ตารางที่ 4.24 ความคิดเห็นด้านระบบการทำงาน 69
ตารางที่ 4.25 ความคิดเห็นด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 70
ตารางที่ 4.26 ความคิดเห็นด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 71
ตารางที่ 4.27 ความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน 72
ตารางที่ 4.28 ความคิดเห็นด้านค่าตอบแทน 72
ตารางที่ 4.29 ความคิดเห็นด้านการพัฒนาหน่วยกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 73

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย 4
ภาพที่ 2.1 แสดงลำดับความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ 26
ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการจัดหน่วยกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 32
ภาพที่ 2.3 การจัดอัตรากำลังของกองบังคับการและกองร้อยสนับสนุนการรบ 33
ภาพที่ 2.4 การจัดอัตรากำลังของกองร้อยสนับสนุนการช่วยรบ 34
ภาพที่ 2.5 การจัดอัตรากำลังของกองร้อยอาวุธเบา 35

บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การที่จะพัฒนากำลังพลในกองทัพให้มีความเข้มแข็ง กล้าหาญและเก่งกล้าสามารถ ทั้งในยามศึกและยามสงบนั้น ต้องประกอบด้วยขวัญและกำลังใจที่ดี มีความรักและความภาคภูมิใจในอาชีพทหาร สิ่งเหล่านี้จะทำให้กองทัพมีความน่าเกรงขาม นับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน องค์พระมหากษัตริย์ในฐานะจอมทัพไทย ซึ่งเป็นศูนย์รวมจิตใจของทหาร ทุกครั้งที่มีการรบหรือการได้รับบาดเจ็บหรือเสียชีวิตจากการปฏิบัติหน้าที่ พระองค์จะทรงไปให้กำลังใจกับกำลังพลที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ปฏิบัติการทั้งตามแนวชายแดน ตลอดจนพื้นที่เสี่ยงภัยอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอด้วยพระองค์เอง สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงพระมหากรุณาธิคุณของพระองค์ที่ทรงมีต่อทหาร ทั้งนี้ก็ทรงมุ่งหวังที่จะสร้างขวัญและกำลังใจให้กับทหารของพระองค์เพื่อให้เขาเหล่านั้นได้มีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ต่อไป

กองทัพบกมีหน้าที่ตามกฎหมายในการเตรียมกำลังกองทัพบกและป้องกันราชอาณาจักร โดยมีผู้บัญชาการทหารบกเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในกองทัพบกที่รับผิดชอบ รวมทั้งมีการกำกับดูแลบังคับบัญชาตามลำดับชั้น เพื่อดำเนินการตามครรลองที่รัฐธรรมนูญได้บัญญัติไว้ โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 77 บัญญัติว่ารัฐต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ และต้องจัดให้มีกำลังทหาร อาวุธยุทโธปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย จำเป็น และเพียงพอ เพื่อพิทักษ์รักษาเอกราช อธิปไตย ความมั่นคงของรัฐ สถาบันพระมหากษัตริย์ ผลประโยชน์แห่งชาติ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และเพื่อการพัฒนาประเทศ(คณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาศึกษาสิทธิประโยชน์ของกำลังพลในกองทัพไทย สภานิติบัญญัติแห่งชาติ2550:2-3)

ในสถานการณ์ในปัจจุบัน ประเทศไทยเกิดวิกฤตการณ์ทางการเมือง ทำให้ส่งผลกระทบต่อปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม รวมทั้งด้านความมั่นคงซึ่งเป็นหน้าที่ของกองทัพบกที่ต้องใช้กรอบในภารกิจ เพื่อตอบสนองภารกิจดังกล่าว กองทัพบกจะต้องดำเนินการในด้านการบริหารให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อกำลังพล เช่น

งานในตำแหน่งหน้าที่ กับความสัมพันธ์ในด้านปริมาณของงานที่ได้รับมอบ หากความสัมพันธ์ดังกล่าวขาดความสมดุลก็อาจทำให้ปัจจัยในด้านแรงจูงใจ ด้านขวัญ มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลได้

ในด้านการทหารหากกล่าวถึงขวัญและกำลังใจแล้วถือว่าเป็นอำนาจกำลังรบที่ไม่มีตัวตน แต่เป็นสิ่งที่สำคัญกว่าอำนาจกำลังรบที่มีตัวตน เช่น อาวุธยุทโธปกรณ์ เป็นต้น (คู่มือราชการสนามกองทัพบก 100-1, ว่าด้วยหลักนิยมกองทัพบก 2539: 7-8)

กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เป็นหน่วยกำลังรบหน่วยหนึ่งของกองทัพบก มีที่ตั้ง ณ ค่ายสุรศักดิ์มนตรี ตำบลพิชัย อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง ซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากนโยบายการลดกำลังพลของกองทัพบก จากเดิมเป็นหน่วยกองพันพร้อมรบเคลื่อนที่เร็วกองทัพภาคที่ 3 ซึ่งมีความพร้อมรบระดับ 1 อัตรา ร้อยละ 100 แต่เมื่อปี พ.ศ. 2546 ได้มีคำสั่ง กองทัพบกเฉพาะที่ 2/46 ลง วันที่ 10 มกราคม พุทธศักราช 2546 เรื่อง ปรับระดับความพร้อมรบและการบรรจุกำลังพลหน่วยทหาร ลงนามโดย พลเอก สมทัต อัตตะนันทน์ ผู้บัญชาการทหารบกในสมัยนั้น ให้ กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ปรับลดอัตรากำลังจาก อัตรา ร้อยละ 100 ลดลงเหลือ ร้อยละ 70 เป็นอัตราลดระดับ 2 (ความพร้อมรบระดับ2) ส่งผลให้กำลังพลลดลงแต่ปริมาณของงานคงเดิมหรือเพิ่มมากขึ้น ทำให้กำลังพลบางนายที่รับราชการในปัจจุบันมีความประสงค์ลาออกจากการรับราชการ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานภายในหน่วย

ปัญหาดังกล่าวอาจเกิดจากหลายสาเหตุเช่นปัจจัยส่วนบุคคลหรือปัจจัยในด้านพฤติกรรมองค์กร เช่น ด้านแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมและบรรยากาศของการทำงานที่ดี นั่นคือ ผู้บังคับหน่วยทุกระดับจะต้องให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจภายในหน่วยงานของตน

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นกำลังพลสังกัด กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 จึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 โดยผลที่ได้จากการศึกษาจะทำให้ทราบถึงแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุงการบริหาร และเป็นแนวทางให้กับผู้บังคับหน่วยทุกระดับที่เกี่ยวข้องได้สามารถใช้ผลจากการวิจัยไปปรับใช้ในด้านการบริหารเพื่อนำความสำเร็จมาสู่หน่วยงานต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

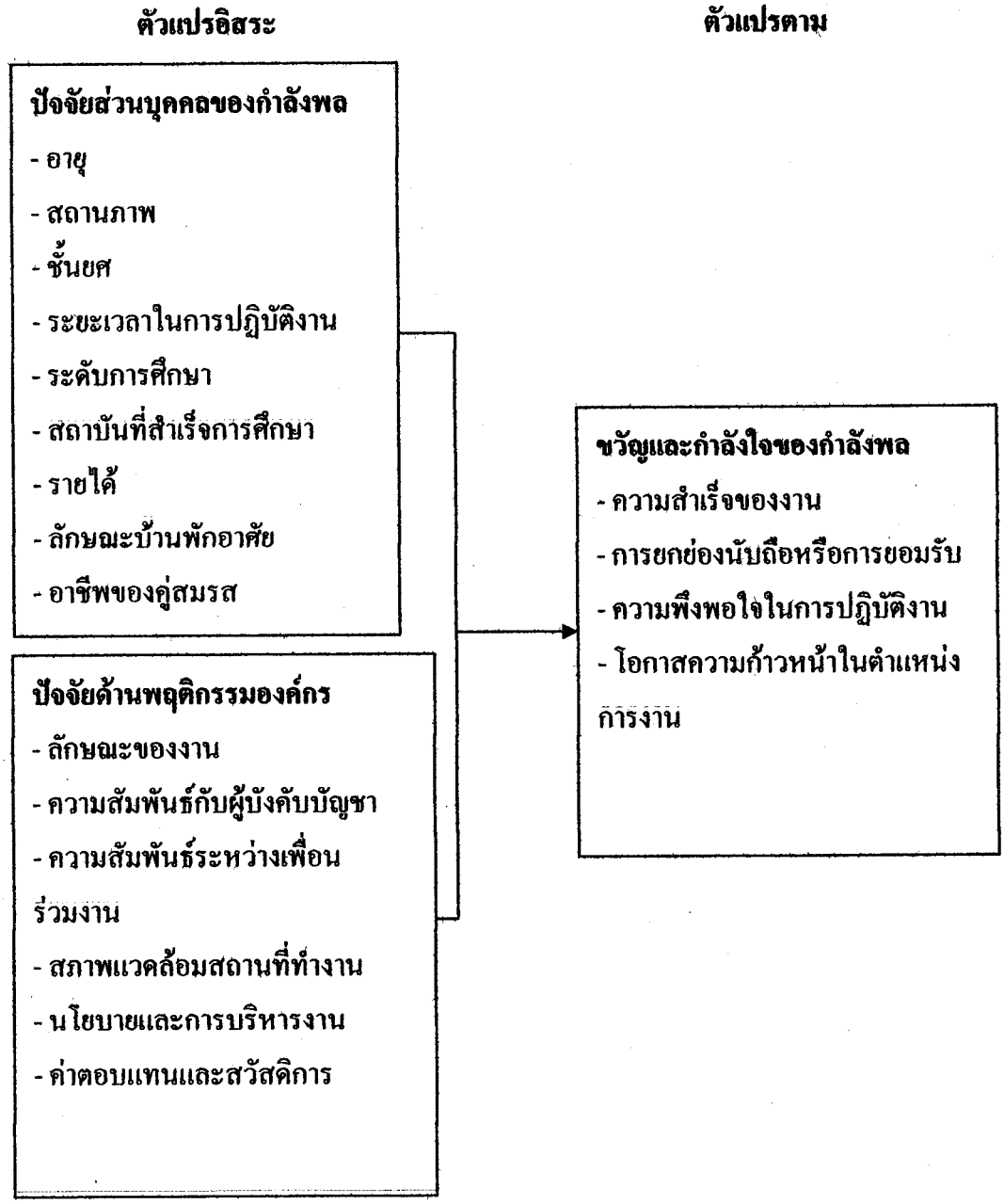
2.1 เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17

2.3 เพื่อศึกษาแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

3. กรอบแนวคิดและตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของนักคิด เช่น R. Hoppock , Roach , Maslow , McClelland , Herzberg และ เสนาะ ติเยาว์ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยขอเสนอกรอบแนวคิดในการวิจัยดังแสดงในภาพที่1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. ขอบเขตของการวิจัย

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาขวัญและกำลังใจและปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 โดยขวัญและกำลังใจที่ศึกษาประกอบด้วยความสำเร็จของงาน การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และปัจจัยที่ศึกษาได้แก่ ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรประกอบด้วย ลักษณะของงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน นโยบายและการบริหารงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษากำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 ค่ายสุรศักดิ์มนตรี อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง

4.3 ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่กำลังพลทั้งหมดที่สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 จำนวน 444 นาย โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มนายทหารสัญญาบัตร (ชั้นยศ ร.ต.-พ.ท.) จำนวน 26 นาย
2) กลุ่มนายทหารชั้นประทวน(ชั้นยศ ส.ต.-จ.ส.อ.) จำนวน 191 นาย
3) กลุ่มทหารกองประจำการ(พลทหาร) จำนวน 227 นาย

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง อายุ สถานภาพ ชั้นยศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา สถาบันที่สำเร็จการศึกษา รายได้ ลักษณะบ้านพักอาศัย และอาชีพของคู่สมรส

5.2 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร หมายถึง การศึกษาเกี่ยวกับบุคคล กลุ่ม และโครงสร้างองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์กร ในที่นี้หมายถึง ลักษณะของงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน นโยบายและการบริหารงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

5.3 ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจของบุคคล โดยสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมที่แสดงออกในการทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ มีความสุขกับการทำงาน รวมทั้งมีกำลังใจที่จะปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดตัวชี้วัดได้แก่ความสำเร็จของงาน

การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

5.4 ชั้นยศ หมายถึง เครื่องกำหนดฐานะหรือชั้นของบุคคล แบ่งออกเป็นชั้นยศนายทหารสัญญาบัตรและชั้นยศนายทหารประทวน

5.5 นายทหารสัญญาบัตร หมายถึง ผู้ที่ได้รับยศทหารโดยการแต่งตั้งยศตั้งแต่ร้อยตรี ร้อยโท ร้อยเอก พันตรี พันโท พันเอก พลตรี พลโท พลเอก

5.6 นายทหารประทวน หมายถึง ผู้ที่ได้รับยศทหารโดยการแต่งตั้งยศตั้งแต่ สิบตรี , สิบโท , สิบเอก , จ่าสิบตรี , จ่าสิบโท , จ่าสิบเอก

5.7 ทหารกองประจำการ หมายถึง ทหารที่เกณฑ์เข้ารับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารและได้เข้ารับราชการในกองประจำการจนกว่าจะได้ปลด โดยได้รับยศ พลทหาร

5.8 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน หมายถึง เวลาที่กำลังพลตั้งแต่เริ่มปฏิบัติหน้าที่จนถึงปัจจุบัน โดยกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นปี

5.9 ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาของกำลังพล ก่อนเข้ารับราชการ โดยแบ่งออกเป็นระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษา มัธยมศึกษา ระดับอนุปริญญา ระดับปริญญาตรี และระดับปริญญาตรีขึ้นไป

5.10 สถาบันที่สำเร็จการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาของกำลังพลที่สำเร็จการศึกษาก่อนเข้ารับราชการทหาร

5.11 รายได้ หมายถึง ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงานในรูปเงินที่กำลังพลพึงได้รับ ซึ่งอาจเป็นเงินเดือนหรือรายได้อื่นๆ รวมกับเงินเดือนเช่น เงินเพิ่มพิเศษ ค่าตอบแทน เบี้ยเลี้ยง เป็นต้น

5.12 ลักษณะบ้านพักอาศัย หมายถึง ลักษณะสถานที่หรืออาคาร ที่เป็นที่พักอาศัยของกำลังพล

5.13 อาชีพของคู่สมรส หมายถึง อาชีพที่ภรรยาของกำลังพลปฏิบัติเพื่อหารายได้ให้กับตนเองและครอบครัว

5.14 ลักษณะของงาน หมายถึง ประเภทของงานที่รับผิดชอบตลอดจนคุณลักษณะของงานที่กำลังพลได้ปฏิบัติตามหน้าที่ต่างๆ ในที่นี้หมายถึง งานที่ทำอยู่ตรงกับพื้นฐานความรู้ความสามารถ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย งานที่ทำอยู่เป็นงานที่ยากลำบาก งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับตำแหน่งหน้าที่ในสายงาน งานที่รับผิดชอบได้เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่

5.15 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ ความเข้าใจ ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาภายในหน่วยงาน ในที่นี้หมายถึง ผู้บังคับบัญชาใช้หลักคุณธรรมในการปกครอง การกำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใกล้ชิด การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ การสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนให้คำปรึกษาและช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาในด้านต่างๆ

5.16 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ ความเข้าใจระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานด้วยกันภายในหน่วยงาน ในที่นี้หมายถึง ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นไปด้วยดี เพื่อนร่วมงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงานให้ความเคารพนับถือและให้เกียรติซึ่งกันและกัน เมื่อมีปัญหาเพื่อนร่วมงานสามารถให้ความช่วยเหลือแนะนำได้เป็นอย่างดี เพื่อนร่วมงานมีส่วนสำคัญที่ช่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

5.17 สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพ ตลอดจนเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ในที่นี้หมายถึง สภาพที่ทำงานมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยรวมทั้งมีความร่มรื่นเหมาะต่อการปฏิบัติงาน ในหน่วยงานมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและคำสั่งต่างๆเพื่อให้กำลังพลใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่สะดวกรวดเร็ว หน่วยงานมีพื้นที่ใช้สอยเพียงพอกับจำนวนบุคลากรในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน และอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้มีความเหมาะสมเพียงพอ

5.18 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง ข้อกำหนดและแนวทางการปฏิบัติของกำลังพล กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 ที่กำหนดขึ้นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น คำสั่ง แบบธรรมเนียม เป็นต้น ในที่นี้หมายถึง การปฏิบัติตามนโยบายที่ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดไว้ ความรู้สึกพึงพอใจกับนโยบายส่วนใหญ่ของหน่วยเหนือ ความรู้สึกในนโยบายของหน่วยเหนือได้สร้างความเท่าเทียมกันให้กับกำลังพลได้อย่างเหมาะสม หน่วยงานมีระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า หน่วยงานมีหลักการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม

5.19 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง ผลตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน อาจเป็นในรูปเงินหรือการได้รับการช่วยเหลือตามสิทธิที่พึงจะได้รับ ในที่นี้หมายถึง เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เงินเดือน/เบี้ยเลี้ยงและรายได้ต่างๆที่ได้รับจากการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน การเบิกจ่ายหรือการดำเนินการด้านสวัสดิการของหน่วยงานมีความคล่องตัวไม่มีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อน หน่วยงานได้

ดูแลสวัสดิการในด้านต่างๆเช่นที่พักอาศัย ค่าศึกษาเล่าเรียนบุตรหรือเงินช่วยเหลือต่างๆอย่างเหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการ เมื่อมีความเดือดร้อนกำลังพลสามารถพึ่งพาสวัสดิการด้านต่างๆที่หน่วยงานได้ดูแลรับผิดชอบและจัดตั้งไว้ให้กับกำลังพล

5.20 ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ในที่นี้หมายถึง ความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน งานที่ทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่ท้าทายทำให้กระตือรือร้นอยากปฏิบัติอยู่เสมอ ผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจและยอมรับการปฏิบัติงาน ความรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จจากการทำงาน

5.21 การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือทั้งจากกลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลอื่นทั่วๆไป ในที่นี้หมายถึง ได้รับการยอมรับและยกย่องจากผู้บังคับบัญชา เมื่อปฏิบัติงานได้ผลดีเพื่อนร่วมงานในหน่วยจะให้การยอมรับและชมเชย ความรู้สึกว่าเป็นสมาชิกที่สำคัญคนหนึ่งของหน่วยที่ทำให้การปฏิบัติภารกิจต่างๆของหน่วยประสบผลสำเร็จ ความรู้สึกว่าตนมีเกียรติและศักดิ์ศรีในการรับราชการทหาร ความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของ ร.17 พัน. 2

5.22 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึงความรู้สึกพอใจของกำลังพลที่มีต่อการปฏิบัติงาน ในที่นี้หมายถึง การปฏิบัติงานในหน่วยงานด้วยความสบายใจโดยปราศจากความเครียดเครียด ความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อที่จะสร้างสรรค์ให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า ความรู้สึกว่าหน่วยงานมีระบบการทำงานที่ทำให้กำลังพลมีความสนุกกับการทำงาน การที่ได้ทำงานตามกำลังความสามารถโดยไม่รู้สึกเหนื่อยหน่ายหรือท้อแท้ ความรู้สึกภาคภูมิใจในการได้ปฏิบัติหน้าที่ในอาชีพนี้

5.23 โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสเลื่อนยศเลื่อนขั้นและเลื่อนหน้าที่ตำแหน่งการงานสูงขึ้น ในที่นี้หมายถึง หน่วยงานได้ส่งเสริมให้กำลังพลได้ศึกษาต่อเพิ่มเติมตามแนวทางรับราชการ หน่วยงานได้ส่งเสริมให้กำลังพลได้ศึกษาต่อเพิ่มเติมเพื่อปรับวุฒิ กำลังพลมีโอกาสได้รับการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถในการทำงาน กำลังพลทุกคนภายในหน่วยงานมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าโดยเท่าเทียมกันจากการพิจารณาด้วยความยุติธรรม งานที่ทำอยู่มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในชีวิตรับราชการ

5.24 กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 หมายถึงหน่วยกำลังรบหน่วยหนึ่งของกองทัพบก มีที่ตั้ง ณ ค่ายสุรศักดิ์มนตรี ตำบลพิชัย อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง สำหรับการศึกษานี้ หากกล่าวถึงคำว่า " กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 " ผู้วิจัยขอใช้คำย่อว่า " ร.17 พัน.2 "

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ผู้บังคับหน่วยทุกระดับสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการบำรุงขวัญกำลังพล เพื่อนำหน่วยไปสู่ความสำเร็จ

6.2 เป็นแนวทางในการพัฒนากำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของหน่วยต่อไป

6.3 ใช้เป็นพื้นฐานในการวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อไป

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง " ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 " ผู้วิจัยได้ค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ
3. โครงสร้างและภารกิจของกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.1 ความหมายของขวัญ (Morale)

ดิน ปรัชญพฤทธิ์ (2536 : 257) ได้ให้นิยามขวัญว่า ขวัญ กำลังใจ คือความรู้สึกรักหมู่คณะ ซึ่งรวมถึงความจงรักภักดี ความกระตือรือร้น ความเชื่อมั่น และความมุ่งหวังให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2541 : 364) ได้ประมวลคำจำกัดความในเรื่องขวัญ คือทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจ หรือการกระตุ้นที่มีในหมู่สมาชิกของกลุ่มในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจและด้วยความมานะบากบั่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการณ์ที่เป้าหมายของกลุ่มสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล นอกจากนี้ขวัญยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึกแห่งการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตลอดจนมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์การซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานทุกระดับด้วย ดังนั้นขวัญจึงเป็นสิ่งที่ไหวตัวเปลี่ยนแปลงได้หรือมีลักษณะพลวัต (dynamic) อยู่เสมอ

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 : 228) ได้กล่าวว่า ขวัญคือ ภาวะอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นในจิตใจของคน แล้วแสดงออกในทางอารมณ์ตามเจตคติของบุคคลแต่ละคนหรือกลุ่ม เป็นท่าทีของสภาพจิตใจของแต่ละบุคคลที่มีต่อสิ่งแวดล้อมรอบตัวและสภาพของงาน สิ่งแวดล้อมรวมถึงสภาพครอบครัว เพื่อนร่วมงาน เพื่อนบ้าน ชุมชนที่อยู่อาศัย บรรยากาศองค์กร นายจ้าง ผู้บริหารฯลฯ ซึ่ง

ล้วนแล้วแต่เป็นอิทธิพลให้เกิดความรู้สึกฮึกเหิม พอใจหรือหดหู่ ซึมเศร้า ไม่พอใจ เป็นผลให้เกิดกระทบต่อการปฏิบัติงานไปในทางที่ดีหรือไม่ดีก็ได้

เสนาะ ติเยาว์ (2545 : 215) ได้กล่าวว่า ขวัญ หมายถึง สภาพทางจิตใจที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือเป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของบุคลากรต่อการปฏิบัติงาน เช่น อารมณ์ ความกระตือรือร้น ความหวัง ความตั้งใจ เป็นสภาพอย่างหนึ่งของจิตใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549: 270) ได้กล่าวว่า ขวัญ เป็นความรู้สึกด้านจิตใจ ที่เกิดขึ้นแต่ละภาวะของบุคคลอาจจะเหมือนหรือแตกต่างกันย่อมขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการแสดงออก หรือแรงกระตุ้นที่เป็นผลโดยตรงต่อการปฏิบัติ การที่บุคลากรในองค์กรได้รับการเสริมสร้างขวัญที่ดี ก็ย่อมจะเป็นภูมิพลังช่วยให้เกิดภาวะความมั่นคงทางด้านจิตใจ พร้อมที่จะพัฒนาและประยุกต์ใช้ความรู้ทั้งหมดที่มีอยู่เพื่อปฏิบัติภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จสูงสุด ด้วยจิตสำนึกที่ดีของบุคลากร ผนวกกับความพึงพอใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้สึกผูกพันว่าความสำเร็จขององค์กรคือ ความสำเร็จของตนเอง

บีช (Beach, 1985 : 445 อ้างถึงใน วิลาวรรณ รพีพิศาส. 2549:269) ได้ให้นิยามคำว่า ขวัญ หมายถึง องค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของบุคลากรที่จะแสดงออกของความรู้สึกซึ่งเมื่อรวมกันแล้วจะแสดงให้ทราบถึงความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานนั้นๆ เช่น ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานกับผู้บริหาร บุคลากรหรือผู้ร่วมงานอื่นๆ

พอลล์ ฟิกอร์ส และชาร์ล เอ ไมเออร์ (Paul Pigors and Charles A. Myers ,1961: 210 อ้างถึงใน ยุวดี ศรีธรรมรัฐ,2541 :319) ให้ความหมายของขวัญว่าเป็นปัจจัยขั้นต้นที่จะกระตุ้นให้บรรดาผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ขวัญ หมายถึง สภาพจิตใจของบุคคล โดยสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมที่แสดงออกในการทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ มีความสุขกับการทำงาน รวมทั้งมีกำลังใจที่จะปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

1.2 ความสำคัญของการเสริมสร้างขวัญ

การเสริมสร้างขวัญให้อยู่ในสภาพปกติหรือดีนั้น ย่อมก่อให้เกิดผลดีนานัปการ องค์กรอาจจะได้รับผลผลิตที่สูงขึ้น พนักงานที่มีขวัญและกำลังใจสูงมักจะมีแนวโน้มประสิทธิภาพในการทำงานสูงตามไปด้วย ในการทำงานนั้นลำพังในการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ให้พร้อมเพรียงและฝึกฝนคนให้มีความชำนิชำนาญหาเป็นการเพียงพอไม่ คนทำงานจะต้องมีคุณภาพหลาย ๆ อย่าง ความกระตือรือร้น ความพอใจในส่วนตัว (Personal Satisfaction) และความตั้งใจอันดีที่จะทำงานร่วมกันจึงจะทำให้ผลที่ออกมาบรรลุเป้าหมายหรือมีผลผลิตสูง องค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้ เป็นเรื่อง

ที่เกี่ยวข้องกับขวัญทั้งสิ้น และเป็นพื้นฐานสำคัญต่อสัมฤทธิ์ผลขององค์กร ไม่ว่าจะในธุรกิจหรือระบบราชการก็ตาม การบำรุงขวัญของพนักงานให้ดี มีแต่ผลดีที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรอย่างแน่นอน โดยความสำคัญของขวัญในการบริหารงานมีดังนี้ (พรนพ พุกกะพันธุ์ , 2544 : 229)

1.2.1 ทำให้เกิดความร่วมมือในการร่วมงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.2.2 สร้างศรัทธา จงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์กร

1.2.3 เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์กรเกิดผลในการควบคุมความประพฤติ โดยที่คนปฏิบัติตนอยู่ในกรอบระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดี

1.2.4 สร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม (Group enforce) อันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้

1.2.5 เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.2.6 จูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์กรมีเจตคติที่ดีต่อองค์กรและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

1.2.7 ทำให้เกิดความเชื่อมั่น มั่นคงทางใจ และศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่และทำงานอยู่กับองค์กรนานแสนนาน

ยุวดี ศรีธรรมรัฐ (2541 : 319-320) ได้พิจารณาจากความหมายของขวัญว่าเป็นพลังร่วมของกลุ่มที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งจะเกิดจากความสามารถที่จะจูงใจให้สมาชิกในกลุ่มใจกันทำงานอย่างพร้อมเพรียงและไม่ย่อท้อ ซึ่งขวัญของแต่ละบุคคล (Individual Morale) กับขวัญของกลุ่ม (Group Morale) เป็นสิ่งที่แยกจากกันไม่ออก ถ้าสามารถส่งเสริมขวัญหรือสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับแต่ละบุคคลในองค์กรได้สูง ผลรวมของ "ขวัญ" ที่ประกอบกันเป็นกลุ่มก็จะสูงตาม ในทางตรงข้าม ถ้าขวัญของหมู่คณะต่ำ ขวัญของแต่ละบุคคลก็ต่ำไปด้วย นโยบายและวิธีการเสริมสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงานต้องเสมอภาคกันไม่เหลื่อมล้ำในหน่วยงาน จึงจะเกิดผลดังกล่าว กำลังขวัญในการทำงานจะแสดงให้เห็นถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของหมู่คณะหรือสมาชิกทั้งมวล ที่ร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและพยายามที่จะธำรงรักษาไว้ซึ่งสัมพันธภาพระหว่างหมู่สมาชิก ทั้งนี้โดยมุ่งหวังจะให้ภาระหน้าที่การงานของหมู่คณะหรือหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ขวัญของผู้ปฏิบัติงานจะมีผลต่อการลางานการขาดงาน ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการร่วมมือประสานงานและทัศนคติในทางที่ดีในการทำงานด้วย องค์กรใดถ้าขวัญของผู้ปฏิบัติงานไม่ดี คนจะละทิ้งหน้าที่การงาน เฉื่อยชา ปฏิบัติงานอย่างไม่ตั้งใจ เช้าชามเย็นชาม มาทำงานสายบ่อยๆ ขาดงานประจำ โอน-ย้ายมาก

ลาออกบ่อย ประสิทธิภาพในการทำงานจึงต่ำ ผลเสียก็เกิดแก่ผู้รับบริการหรือประชาชน แต่ถ้าองค์กรใดมีการเสริมสร้างขวัญหรือสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ดี บุคคลผู้ปฏิบัติงานมีขวัญในการทำงานสูง กำลังขวัญของสมาชิกโดยรวมสูง ความร่วมมือต่อองค์กร ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะมีสูง ความสามัคคีของหมู่คณะ รวมพลังกันทำงานมีมาก ความเข้าใจระหว่างบุคคลกับหน่วยงานมีสูง เกิดศรัทธาและเชื่อมั่นในหน่วยงาน เกิดความคิดริเริ่มในการทำงานเพื่อองค์กรมากขึ้น ดังนั้นจึงอาจสรุปความสำคัญของขวัญที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคลได้ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและความเต็มใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน
2. สร้างความจงรักภักดีของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีต่อองค์กรและต่อผู้บังคับบัญชา
3. เสริมสร้างวินัยที่ดีในองค์กร
4. เสริมสร้างการบริหารให้เข้มแข็งและมีความมั่นคง
5. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจองค์กรและปฏิบัติงานดีขึ้น
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรมากขึ้น
7. ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในองค์กรหรือหน่วยงานของตนเอง

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549 : 270) กล่าวว่า ขวัญเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น เป็นนามธรรม ตามที่นักวิชาการให้คำจำกัดความไว้ แต่มีความสำคัญยิ่งต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของงานในองค์กร ทั้งนี้เพราะขวัญเป็นลักษณะเหมือนแรงกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานในภาวะที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเผชิญกับภาวะของการแข่งขันทางธุรกิจสูง การดูแลพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้ปฏิบัติงานในองค์กรตลอดไป นับเป็นภาระหน้าที่สำคัญยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพยายามหาวิธีการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรให้ดียิ่งขึ้น หรือมากกว่าคู่แข่งขัน ที่สำคัญจะต้องเป็นพลังเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกและมีจิตสำนึกที่ดีต่องานและองค์กร พร้อมที่จะร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความสำคัญของขวัญและกำลังใจที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ในข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า ขวัญและกำลังใจมีลักษณะที่เป็นนามธรรม แต่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์กรหรือหน่วยงานราชการ เนื่องจากจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวต่อไปเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเกิดจากความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกันของบุคลากรภายในองค์กร หากบุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดี จะส่งผลให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จ และมีการพัฒนาความก้าวหน้าขององค์กรต่อไป ดังนั้นความสำคัญของขวัญอาจสรุปได้ดังนี้

1. ทำให้เกิดความพึงพอใจ มีความเชื่อมั่น ศรัทธา และจงรักภักดีต่อหน่วยงาน
2. สร้างความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน ทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

3. หน่วยงานมีการบริหารงานที่มีความเข้มแข็งและมั่นคง

4. ทำให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีความเข้าใจในองค์กร ตลอดจนนโยบายในเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการ

5. ทำให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและเกิดความภาคภูมิใจในหน่วยงานของตน

1.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ในแต่ละองค์กร หรือในแต่ละหน่วยราชการ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารควรมีการสำรวจตรวจสอบทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน หรือตรวจสอบวัดขวัญในการทำงานสม่ำเสมอ เพื่อประโยชน์ในการที่จะพิจารณาขวัญและกำลังใจของกำลังพล นอกจากนี้ยังมีผู้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีผู้เสนอไว้มากมายดังนี้

สารานุกรมWikipedia(2552) http://en.wikipedia.org/wiki/morale (สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2552). ได้กล่าวถึงขวัญกำลังใจในสถานที่ทำงาน ว่าเหตุการณ์ในสถานที่ทำงานเป็นส่วนสำคัญในการเปลี่ยนแปลงขวัญกำลังใจของพนักงาน เช่น การเลิกจ้างที่มากมาย การยกเลิกงานล่วงเวลา การล้มเลิกโครงการสวัสดิการต่างๆ และการขาดสหภาพแรงงาน นอกจากนี้เหตุการณ์อื่นๆสามารถมีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานได้เหมือนกัน เช่น การเจ็บป่วย ค่าแรงต่ำเป็นต้น โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในสถานที่ทำงานทำงานประกอบด้วย

1. ความปลอดภัยในการทำงาน

2. วิธีการบริหารจัดการ

3. ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อการส่งเสริมสนับสนุนจากนายจ้างว่ามีมากหรือน้อย

4. ความเป็นไปได้ของโอกาสก้าวหน้าในชีวิตการทำงานของพนักงาน

5. องค์กรทั้งระบบมีการรับรู้ถึงคุณค่าของการทำงานต่อสังคมและทางเศรษฐกิจมากแค่ไหน

6. องค์กรมีการรับรู้ถึงสถานะของการทำงานของคนงานมากน้อยแค่ไหน

7. การจัดวางองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

8. วัฒนธรรมในการทำงาน

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 : 232) ได้กล่าวถึง การสำรวจของฮอพพอก (R. Hoppock) ในเรื่อง Job Satisfaction ปรากฏว่าความต้องการของคนในที่ทำงานมีลำดับความสำคัญดังนี้

1. งานที่มั่นคง

2. สภาพการทำงานที่เหมาะสม

3. เพื่อนร่วมงานดี

4. นายดี

5. โอกาสที่จะมีความก้าวหน้า

6. เงินดี รายได้ดี สวัสดิภาพ สวัสดิการดี

7. โอกาสที่จะได้เสนอความคิดของตนเอง

8. โอกาสที่จะเรียนรู้งาน

9. ชั่วโมงทำงานดี

10. งานดี ง่าย ปลอดภัย

โรช (Roach , 1958 : 419 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, 2541 : 367) ได้ศึกษาสำรวจความคิดเห็นของคนงาน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทางการบริหาร ได้สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นส่วนประกอบของขวัญในบทความชื่อ " Dimensions of Employee Morale " ว่าส่วนประกอบของขวัญมี 12 ประการคือ

1. ทัศนคติโดยทั่วไปที่มีต่อองค์กร

2. ทัศนคติโดยทั่วไปที่มีต่อการควบคุมบังคับบัญชา

3. ความภาคภูมิใจในองค์กร

4. ความพึงพอใจในตัวงานเอง

5. ความพึงพอใจที่มีต่อมาตรฐานของงาน

6. การควบคุมบังคับบัญชาแบบคิดคำนึงถึงผู้อื่น

7. ปริมาณงานและความตึงเครียดของงาน

8. การปฏิบัติตนต่อบุคคลแต่ละคนในองค์กร

9. ความพอใจในอัตราค่าจ้าง

10. ทัศนคติที่มีต่อระบบการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการขององค์กร

11. ความพึงพอใจในความก้าวหน้าและโอกาสแห่งความก้าวหน้า

12. ทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน

เสนาะ ติเยาว์ (2532 : 339-341) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญ ว่าทัศนคติของคนแต่เพียงอย่างเดียว ไม่อาจทำให้คนคาดคะเนพฤติกรรมและการแสดงออกของคนได้ เพราะยังมีปัจจัยอย่างอื่นอีกหลายอย่างที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน ในการเรียนรู้เกี่ยวกับ ขวัญ ทัศนคติ และความรู้สึกต่องาน นอกจากจะมีผลต่อการปฏิบัติงานและผลผลิตแล้ว ยังจะนำมาใช้ให้เห็นประโยชน์ต่อความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างอีกด้วย ขวัญของคนมีส่วนเกี่ยวข้อง

โดยตรงกับผลผลิตคือ เมื่อขวัญของคนงานสูงผลผลิตก็สูงด้วย และเมื่อขวัญของคนงานต่ำผลผลิตจะตกต่ำตาม เมื่อคนงานมีขวัญดีเขาจะทำงานโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญก่อนแล้วจึงนึกถึงวัตถุประสงค์ของตนเอง และในทางตรงกันข้ามเมื่อขวัญของคนงานตก เขาจะทำงานโดยคิดถึงตัวเองก่อนแล้วจึงคิดถึงงานทีหลัง ขวัญมีส่วนเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์หรือส่วนได้เสียของทั้งองค์กรและส่วนตัว ถ้าคนงานเห็นว่าตนเองได้รับความยุติธรรมทางด้านค่าจ้าง หรือเงินตอบแทนที่ได้รับจากองค์กรจะมีทัศนคติในทางที่ดีต่อองค์กร ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างที่ทำให้คนมีทัศนคติในทางใดทางหนึ่งต่อเงินค่าจ้างที่เขาได้รับจากองค์กร การกระซิบกระซาบที่คนงานได้ยินจากคนอื่น กำไรของบริษัทที่คนงานรู้มาจากงบการเงิน เงินเดือนของผู้บริหารขั้นสูง การปฏิบัติที่ได้รับจากผู้บริหาร การเรียกร้องจากสมาคมแรงงาน สภาพการทำงานโดยทั่วไป ความฉลาดและการศึกษาของคนงานเอง ความรู้สึกของเขาที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน

ทัศนคติของคนงานแต่ละคนอาจไม่เหมือนกัน ทั้งๆที่ได้รับอิทธิพลหรือสิ่งกระตุ้นอย่างเดียวกัน บางคนอาจไม่พอใจต่อค่าจ้างที่ตนได้รับอยู่เมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อน แต่บางคนไม่รู้สึกอย่างใด หรือบางคนอาจรู้สึกไม่พอใจที่เห็นเพื่อนสองคนซุบซิบกัน เพราะคิดว่าคนทั้งสองกำลังพูดถึงตนอยู่

อาจกล่าวได้ว่าอิทธิพลทุกอย่างมีผลกระทบกระเทือนต่อขวัญของคนงานได้ทั้งนั้นจะมากน้อยแตกต่างกันตามสภาพแวดล้อม วิธีการ และความรู้สึกของคนงานนั้นเอง แต่เพื่อความสะดวกต่อการเข้าใจพอจะแยกออกเป็นลักษณะใหญ่ 3 อย่างคือ

1. เกิดจากตัวผู้ปฏิบัติงาน มีความจริงอยู่อย่างหนึ่งว่าสภาพแวดล้อมจะมีรูปลักษณะอย่างไรขึ้นอยู่กับคนที่เห็น หากผู้นั้นมีความรู้สึกในแง่ร้ายต่อสิ่งที่เห็นสิ่งนั้นก็กลายเป็นของไม่ดี ถ้ามีความรู้สึกในด้านดีสิ่งที่เห็นนั้นก็เป็นสิ่งสวยงาม ขวัญของคนก็เช่นกันขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะเข้าใจของคนงานที่มีต่อสิ่งที่เขารู้เห็นมา ถ้าหากความสามารถที่จะเข้าใจมีน้อยก็เป็นเรื่องยากที่จะอธิบายชี้แจงให้คนงานเปลี่ยนแนวความคิดของตนเอง หรือมีทัศนคติในทางที่ต้องการ ในการนี้ขึ้นอยู่กับการเลือกพนักงานเข้ามาทำงาน ซึ่งนอกจากจะมีความสามารถในการทำงานแล้ว จะต้องมีความสามารถในทางใช้เหตุผล ปัจจัยอีกอย่างหนึ่งก็คือ สถานะและบทบาทของคนงานที่มีอยู่ต่อสมาคมแรงงาน เช่น การเป็นสมาชิกของสมาคมแรงงาน บังคับให้คนงานมีทัศนคติและการกระทำในทางใดๆ ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสมาคม ในกรณีเช่นนี้ ทัศนคติของคนก็ขึ้นอยู่กับกลุ่ม

2. เกิดจากฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริหารมีอิทธิพลต่อขวัญของคนงานได้ 2 ลักษณะคือ ขึ้นอยู่กับหลักการที่กำหนดขึ้นสำหรับเป็นแนวปฏิบัติ และขึ้นอยู่กับวิธีการที่ฝ่ายบริหารนำมาใช้สำหรับในส่วนที่เป็นหลักการก็ได้แก่ การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์การติดต่อสื่อสารและกระบวนการเกี่ยวกับวินัย สวัสดิการหรือการปรึกษาแนะนำ หลักการนี้เป็นพื้นฐานขั้นต้นที่จะ

ส่งเสริมหรือบั่นทอนขวัญของคนงานซึ่งเป็นเรื่องที่เปลี่ยนแปลงได้ ส่วนลักษณะที่สองที่เป็นวิธีการกฎได้แก่การปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงๆ คือหลักการคือถูกต้องทุกอย่างแต่การกระทำเป็นอีกอย่างหนึ่ง เช่น ในการคัดเลือกคนอาจกำหนดหลักเกณฑ์ไว้ดี ทุกอย่างกระทำโดยถูกหลักการ แต่ในทางปฏิบัติปรากฏว่าผู้สมัครบางคนได้รับการคัดเลือกอย่างอคติ เพราะหัวหน้ามีความชอบพอเป็นการส่วนตัว ส่วนผู้ที่มีความสามารถไม่ได้รับการคัดเลือก พฤติกรรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญต่อขวัญของคนงาน บางคนเป็นคนเจ้าระเบียบต่อคนงาน บางคนมีความลำเอียง ไม่มีความไว้วางใจและไม่ให้เกียรติคนงาน แต่บางคนเป็นกันเองกับคนงานมีความยุติธรรมและยึดถือหลักการ

3. เกิดจากสภาพแวดล้อม สมาคมแรงงานนับว่าเป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญต่อขวัญของคนงาน เพราะสมาคมเป็นผู้รักษาส่วนได้เสียของคนงาน เมื่อเกิดข้อขัดแย้งทางแรงงานขึ้น สมาคมเป็นฝ่ายสั่งการให้คนงานมีปฏิกิริยาต่อนายจ้าง เช่น การนัดหยุดงาน ปัจจัยภายนอกอย่างอื่นก็ได้แก่ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว ญาติมิตร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อนบ้าน สุขภาพของคนงาน ความคิดเห็นทางการเมือง สิ่งแวดล้อมทางสังคม เช่น ปัญหาจราจร แหล่งที่อยู่อาศัยและประสบการณ์บางอย่างในชีวิต

จากที่กล่าวมา ได้มีผู้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในมุมมองที่แตกต่างกันออกไป สำหรับผู้วิจัยได้พิจารณาจากข้อมูลที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ความพึงพอใจในลักษณะงาน
2. ทัศนคติที่มีต่อองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา
3. สภาพแวดล้อมขององค์กรหรือหน่วยงาน
4. การกำหนดนโยบายและการบริหารงานขององค์กรหรือหน่วยงาน
5. การดูแลในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ
6. ความภาคภูมิใจในองค์กรหรือหน่วยงานราชการ

1.4 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในองค์กร

การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในองค์กร นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องพิจารณาว่าจะมีวิธีการใดที่จะเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรภายในองค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งก่อนหน้านี้ได้กล่าวถึงที่มาของคำนิยาม ความสำคัญและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจ ต่อไปจะได้กล่าวถึงการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในองค์กรต่อไปดังนี้

เสนาะ ติเยาว์ (2532 : 339-341) ได้กล่าวถึง การสร้างขวัญให้แก่คนทำงานว่า ขวัญของคนงานอาจแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ โดยฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายจัดการแก้ไขสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อขวัญของคนงานให้เหมาะสมและดีขึ้น การที่คนงานไม่เข้าใจสิ่งแวดล้อม สถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน วิธีการหรือแม้แต่นโยบายขององค์กรจนไม่อาจปรับตัวเข้าได้กับสิ่งแวดล้อม การ

กำหนดนโยบายที่ไม่ชัดแจ้งหรือทำอย่างปิดบังซ่อนเร้น ทำให้คนงานเกิดความท้อแท้ เบื่อหน่าย ในที่สุดก็เป็นการทำลายขวัญของคนงาน การทำให้คนงานมีขวัญดีนั้น ฝ่ายบริหารนับว่ามีส่วนสำคัญอย่างมากโดยการจัดการงานที่ถูกต้อง ยุติธรรม งานการด้านการบริหารงานบุคคลดี การปกครองเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์ เห็นอกเห็นใจคนงาน และมีความสม่ำเสมอต่อคนงาน สิ่งเหล่านี้นับว่ามีส่วนทำให้ขวัญของคนงานดีขึ้นและทำให้องค์กรได้ประโยชน์หลายอย่างคือ

1. ก่อให้เกิดกำลังใจแก่คนงานที่จะให้ความร่วมมือให้งานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. คนงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

3. การทำงานมีระเบียบวินัย ไม่มีการฝ่าฝืนคำสั่งกฎเกณฑ์และข้อบังคับ

4. ส่งเสริมให้คนงานอุทิศสติปัญญาและกำลังความสามารถให้แก่องค์กรในยามที่ประสบความคับขัน

5. คนงานมีความพอใจในงานและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร

6. ส่งเสริมให้คนงานมีความคิดริเริ่ม

7. ก่อให้เกิดความภาคภูมิแก่คนงานในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ฝ่ายบริหารอาจสร้างขวัญแก่คนงานได้หลายอย่างหลายวิธีโดยอาศัยวิธีการทางการบริหารงาน แต่การสร้างขวัญไม่ใช่เรื่องที่กระทำได้ง่าย และไม่อาจก่อให้เกิดผลโดยสมบูรณ์ทุกอย่าง การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร แต่ละเรื่องควรจะต้องวิเคราะห์อย่างรอบคอบ การกำหนดนโยบายอย่างหนึ่งเพื่อหวังว่าจะสร้างขวัญคนงานให้สูงขึ้น อาจไม่ได้ผลตามที่หวังไว้ การสร้างขวัญถือว่าเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารทุกระดับซึ่งจะต้องดำเนินการโดยทุกวิถีทาง แผนกบริหารงานบุคคลนับว่ามีบทบาทสำคัญอย่างมากในการก่อให้เกิดขวัญ ถึงแม้ว่าแผนกนี้จะไม่มีอำนาจโดยตรงต่อคนงาน แต่โดยหน้าที่อาจมีอิทธิพลต่อประโยชน์ของคนงาน การสร้างขวัญให้แก่คนงานอาจกระทำได้ 4 วิธีคือ

1. การบริหารงาน ท่าทีของบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็นของแต่ละคนหรือของกลุ่มย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจและอิทธิพลของฝ่ายบริหารทั้งในทางส่วนตัว และอาศัยระเบียบขององค์กร หากฝ่ายบริหารดำเนินงานอย่างมีหลักเกณฑ์และด้วยความยุติธรรม ขวัญของคนงานก็เกิดขึ้น ขวัญของคนงานเกิดขึ้นและแพร่หลายไปยังคนอื่น โดยการติดต่อระหว่างคนงานด้วยกัน ซึ่งมีลักษณะเหมือนโรคติดต่อ กล่าวคือคนงานจะเรียนรู้ข้อมูลและถ่ายทอดสิ่งที่พบเห็นระหว่างกันจากการติดต่อสื่อสารและการเลียนแบบหรือเอาอย่างกัน ดังนั้น ฝ่ายบริหารนับว่ามีส่วนอย่างมากต่อท่าทีของคนงาน ผู้บริหารอาจใช้วิธีการหลายๆอย่างในการเสริมสร้างความรู้ความสามารถ ความรู้สึกและความคิดเห็นใดๆ ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน กล่าวอีกนัย

หนึ่งอาจใช้วิธีการข่มขู่บังคับก่อให้เกิดความกลัวแก่คนงาน หรือใช้วิธีแนะนำชักจูงสร้างความสนใจสนับสนุนและก่อให้เกิดกำลังใจ

ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา นับว่ามีส่วนสำคัญในการสร้างขวัญที่ดีให้แก่คนงาน จะเห็นได้ว่าหัวหน้างานที่ชอบนำหน้าในเวลาปฏิบัติงานโดยเฉพาะในเรื่องการรบ ถ้าหากหัวหน้าออกหน้า จะทำให้ลูกน้องทำการรบอย่างกล้าหาญ นั่นก็เพราะความมีกำลังใจที่ได้เห็นความเป็นผู้นำของหัวหน้า ในการปฏิบัติงานก็เช่นเดียวกัน การใช้อำนาจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยอาศัยลักษณะของความเป็นผู้นำจะส่งเสริมให้เกิดท่าทีในทางที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา คุณสมบัติของหัวหน้าเป็นเหตุที่บันดาลให้ขวัญเปลี่ยนแปลงได้ทั้งในทางดีและไม่ดี จากการสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับขวัญของคนงานปรากฏว่าขวัญของคนงานในหน่วยงานที่ให้ผลผลิตสูงนั้น ท่าทีของหัวหน้างานเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดขวัญ เพราะหัวหน้าเป็นฝ่ายออกคำสั่งโดยตรงต่อคนงาน หากหัวหน้าไม่ตระหนักในหน้าที่ของการเป็นผู้นำ ไม่รู้จักวางแผนแก้ไขปัญหา และรับผิดชอบแล้ว คำสั่งก็อาจไม่เป็นที่พอใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หากลูกน้องเห็นว่าหัวหน้าเป็นผู้รักษาผลประโยชน์ให้แก่เขา ตั้งมั่นอยู่ในความยุติธรรม มีความคิดริเริ่มดีและมีความสามารถในทางชักจูงจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วเขาก็จะเชื่อฟังคำสั่งและร่วมมือกันดี

2. โครงสร้างขององค์กร ปัจจัยอีกอย่างหนึ่งที่จะเปลี่ยนแปลงขวัญของคนงานก็คือ โครงสร้างขององค์กร ขนาดและรูปร่างขององค์กรมีอิทธิพลต่อลักษณะของความสัมพันธ์ของคนงานโดยเฉพาะต่อขวัญของคนงาน องค์กรที่มีขนาดใหญ่มักจะมีช่องทางการติดต่อในแนวดิ่งขนาดยาวและก่อให้เกิดปัญหาการติดต่อในทางขึ้น (upward communication) จึงทำให้ขวัญของคนงานต่ำ หากจัดโครงสร้างขององค์กรให้มีลักษณะแบนจะทำให้ขวัญของคนงานสูง โครงสร้างขององค์การที่มีลักษณะแบน มีความได้เปรียบที่คนงานมีโอกาสได้แสดงความสามารถทางส่วนตัวได้ดีกว่าองค์กรที่มีโครงสร้างลักษณะสูง แต่ไม่มีความเป็นอิสระในทางใช้ความคิดและการกระทำ

การเสริมสร้างท่าทีและขวัญให้กับคนงานในส่วนที่เกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กรก็ได้แก่ การขยายงานออกไป การขยายงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มงานและลดความเบื่อหน่ายในการทำงานลง รวมทั้งเพื่อใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละคนได้เต็มที่ แผนการขยายงานทำให้คนงานมีอิสระในการทำงาน มีความรับผิดชอบมากขึ้น ลดการทำงานที่ซ้ำซาก และเปิดโอกาสให้คนแสดงความสามารถได้มากขึ้น คนงานมีความรู้สึกว่ามีของใหม่เกิดขึ้น มีความยินดีที่ได้เห็นอะไรที่ใหม่ไปกว่าเดิม แต่ละคนจะได้รับมอบหมาย ให้ทำงานที่แสดงถึงความก้าวหน้า คนงานจะได้รับความพอใจที่เห็นตนมีความสำคัญขึ้น โดยเฉพาะคนที่ไม่มีตำแหน่ง หรือตำแหน่ง

ต่ำก็มีโอกาสจะได้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น เป็นการขยายตำแหน่ง ปริมาณงาน อัตราเงินเดือน และเพิ่มฐานะให้สูงขึ้น

3. การให้มีส่วนร่วมในงาน การก่อให้คนเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในสังคมหรือองค์กรที่เขาทำงานอยู่ จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี เสริมสร้างขวัญให้กับคนงานมากขึ้น ทำให้คนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม เป็นการสร้างให้เกิดความมีน้ำใจต่อกลุ่มขึ้น เป็นการยอมรับว่าแต่ละคนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ทุกคนมีคุณค่าและมีความหมายต่อองค์กร ไม่ทำให้คนรู้สึกว่าตนเองอยู่นอกกลุ่ม อันที่จริงการให้คนมีส่วนร่วมในงานเป็นแบบหรือปรัชญาในการบริหารงานที่ดีกว่าวิธีการอย่างอื่นอีกหลายอย่าง ถึงแม้ว่าจะไม่สามารถแก้ปัญหาได้ทุกอย่าง แต่ก็ไม่ทำให้ฝ่ายบริหารต้องเสียความรับผิดชอบและอำนาจในการบังคับบัญชาแต่อย่างใด ผู้บังคับบัญชายังคงมีอำนาจยังคงควบคุมการปฏิบัติงานได้เต็มที่ เพราะถึงแม้ว่าการให้มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นวิถีทางอย่างหนึ่งในแบบประชาธิปไตย แต่ก็ไม่ต้องอาศัยการออกเสียง การลงมติ เพื่อให้ออกมาเป็นมติที่สมบูรณ์แต่อย่างใด จึงเป็นวิธีการที่ให้ความพอใจทั้งฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชาและไม่ทำให้ผู้บริหารเสียอำนาจแต่อย่างใด การให้คนงานมีส่วนร่วมจะส่งเสริมให้มีการร่วมมือจากกลุ่มสามารถเรียนรู้พฤติกรรมและความรู้สึกทางด้านจิตวิทยาของคนงานได้มาก ทำให้รู้ท่าทีของคนงานที่แสดงออกจากการเสนอความเห็น การวางแผน และการตัดสินใจ ทำให้รู้ว่าแต่ละคนมีความสามารถ มีความคิดเห็นอย่างไร เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละคน

4. การจัดการปัญหาข้อขัดแย้ง ปัญหาข้อขัดแย้งนับว่าเป็นปรากฏการณ์ธรรมดาที่เกิดขึ้นในองค์กรไม่มากก็น้อยและในทุกระดับงานข้อขัดแย้งนี้ก่อให้เกิดค่าใช้จ่าย ทำให้เสียเวลาอาจก่อให้เกิดความแตกแยกระหว่างพนักงานด้วยกัน ทำให้มีการใช้ทรัพย์สินอย่างไม่เหมาะสมขึ้นและในที่สุดทำให้เสียพนักงานหรือผู้บริหารบางคนที่มีความสามารถ ส่วนในแง่ดีปัญหาข้อขัดแย้งบางครั้งช่วยฝ่ายบริหารให้มีโอกาสจัดการกับปัญหาบางอย่างได้ทันท่วงที ก่อนที่จะเกิดผลเสียในตอนหลัง ช่วยให้คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งและบางครั้งปัญหาดังกล่าวก็กลายเป็นเรื่องสนุกชวนหัวให้กับคนบางคน เนื่องจากการขัดแย้งเป็นสิ่งที่ก่อความยุ่งยากให้กับฝ่ายบริหารมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประเภทของการขัดแย้ง และการขจัดข้อขัดแย้งจะยากหรือง่ายก็อยู่ที่ลักษณะของการขัดแย้งด้วย

การแก้ไขการขัดแย้ง ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นอาจก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสีย แต่ข้อขัดแย้งต่างๆ ย่อมมีผลกระทบกระเทือนต่อขวัญของคนงาน ดังนั้น การขจัดปัญหาข้อขัดแย้งและการป้องกันไม่ให้เกิดการขัดแย้งขึ้นในองค์กรจึงเป็นทางหนึ่งในการสร้างขวัญให้เกิดขึ้น การแก้ไขข้อขัดแย้งจะต้องอาศัยทั้งความสามารถส่วนตัว อำนาจบังคับบัญชาและความเข้าใจในปัญหา

ที่เกิดขึ้นจะต้องศึกษาลักษณะและสาเหตุที่ก่อให้เกิดการขัดแย้งอย่างรอบคอบเสียก่อน การตัดสินและการประนีประนอมเป็นคุณสมบัติที่สำคัญในการแก้ไขปัญหา การพิจารณาปัญหาอย่างเปิดเผยความยุติธรรมและการกระทำอย่างทันท่วงทีต่อปัญหาที่เกิดขึ้นจะช่วยลดการขัดแย้งได้

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 : 229-231) ได้กล่าวถึงการบำรุงรักษา หรือเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นไปที่หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาทุกระดับและฝ่ายบุคคล เป็นผู้สำรวจและประเมินกำลังขวัญของผู้ปฏิบัติงาน การสร้างขวัญจะสัมฤทธิ์ผลหรือไม่ย่อมอยู่กับความตั้งใจ และความจริงใจของฝ่ายบริหาร (Management) แต่อย่างไรก็ตามนักจิตวิทยาได้รวบรวมผลจากการทดลองต่างๆ แล้วสรุปได้ว่าการสร้างขวัญของผู้ปฏิบัติงานให้ดีนั้นผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญที่สุด การบำรุงรักษาขวัญเป็นภารกิจอันยิ่งใหญ่ของผู้บังคับบัญชา จึงเสนอวิธีการเสริมสร้างและบำรุงรักษาขวัญดังต่อไปนี้

1. สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน
2. วางมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน
3. เปิดโอกาสให้ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น
4. ผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นที่ปรึกษาหารือ (Counselor) ที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา
5. การชมเชยให้รางวัล
6. สร้างบรรยากาศการทำงานให้ทุกคนมีความหวัง
7. ให้โอกาสอันเท่าเทียมกันในอันที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
8. ผู้บังคับบัญชาต้องวางตัวเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี มีน้ำใจเมตตากรุณา
9. พึงส่งเสริมสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานให้สมบูรณ์อยู่เสมอ
10. เงินเดือนและค่าจ้าง
11. ความพึงใจในงานที่ทำ
12. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน
13. สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
14. การจัดสวัสดิการที่ดี
15. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

ยงยุทธ เกษสาคร(2541: 91-92) ได้กล่าวถึงการสร้างเสริมกำลังใจ มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานเป็นอย่างมากหากปราศจากการสร้างเสริมกำลังใจแล้ว ความคิดสร้างสรรค์อันเป็นพฤติกรรมใหม่ก็จะเกิดขึ้นได้ยากหรือหากจะเกิดขึ้นก็จะเป็นไปเพียงชั่วคราวเท่านั้น โดยเหตุนี้การสร้างเสริมกำลังใจจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างมาก

สำหรับผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรณรงค์ให้พนักงานสนใจรักในการปฏิบัติงาน จากการวิจัยในต่างประเทศได้ยืนยันว่าการทำงานที่มีการเสริมกำลังใจควบคู่ไปด้วยจะประสบผลสำเร็จมากกว่าการทำงานแบบไม่มีการเสริมกำลังใจ ดังนั้นการสร้างเสริมกำลังใจยิ่งมีความสำคัญมากสำหรับการบริหาร การจัดการองค์กรในสังคมไทย ทั้งนี้เพราะสภาพของคนในสังคมไทยนั้นมีความต้องการความผูกพันฉันท์พี่น้องสูงกว่าสังคมตะวันตกเป็นอันมาก จึงได้สรุปหลักการทั่วไปเกี่ยวกับการสร้างเสริมกำลังใจ ดังนี้คือ

1. ผู้รับผิดชอบ ผู้ที่จะต้องทำหน้าที่ในการสร้างเสริมกำลังใจแก่พนักงานคือ ผู้นำกลุ่มหรือผู้บริหารองค์กรนั้นนั่นเอง

2. กลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน ในการสร้างเสริมกำลังใจแก่พนักงาน จะมีขอบเขตของการปฏิบัติงานในด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) การให้แรงเสริมกำลังใจ (Reinforcement) และการทำนุบำรุงขวัญ (Morale) โดยผู้บริหารองค์การอาจจะดำเนินการได้ดังนี้

2.1 ให้ความสนใจและเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและด้วยความจริงใจ

2.2 ให้พนักงานมีโอกาสเข้ามีส่วนร่วมในการทำงานในฐานะสมาชิกคนหนึ่ง

2.3 ดำเนินการทำนุบำรุงขวัญด้วยวิธีการต่างๆ

นอกจากนี้ วิชัย โถสุวรรณจินดา (2546: 219-220) ได้กล่าวถึงการให้กำลังใจ ในการทำงานร่วมกันนั้น ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักการให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จ เทคนิคในการให้กำลังใจที่สำคัญมีดังนี้

1. รู้จักให้คำชมเชย เมื่อเห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานได้ผลดีตามที่กำหนดไว้ตามมาตรฐาน หรือสูงกว่ามาตรฐาน

2. ให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถปรับปรุงตัว และเพิ่มพูนผลงานให้ดีขึ้นแม้จะยังไม่มีมาตรฐานที่ต้องการก็ตาม โดยให้คำแนะนำเพื่อการพัฒนางานให้ดีขึ้นไปอีก

3. พยายามหลีกเลี่ยงการเปรียบเทียบระหว่างพนักงาน เพราะอาจจะเกิดการอิจฉาริษยาและการชิงดีชิงเด่นกัน

4. ชี้ให้พนักงานผู้ใต้บังคับบัญชาได้เห็นเส้นทางก้าวหน้า ถ้าสามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลดีตามที่กำหนดไว้

5. ให้การยกย่องต่อผู้ทำงานได้ดีเลิศ ให้ถือเป็นพนักงานตัวอย่างและมีการให้รางวัลสำหรับผลงานนั้น

6. พิจารณาให้ความดีความชอบ โดยการขึ้นเงินเดือนประจำปีมากเป็นพิเศษหรือการเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ทำงานได้ดี และเป็นประโยชน์แก่องค์กรอย่างแท้จริง

7. ผู้บังคับบัญชาไม่ควรละเลยผู้ที่ยังไม่สามารถปฏิบัติงานได้ผล ตามที่องค์กรต้องการ โดยนอกจากการเข้าพบปะพูดคุย เพื่อให้เข้าใจปัญหาแล้วควรช่วยในการแก้ไขปัญหาโดยการให้คำแนะนำให้คำปรึกษา ส่งไปรับการฝึกอบรมเพิ่มเติม หรือจัดให้มีพี่เลี้ยง หรือผู้สอนงานเพื่อดูแลเป็นพิเศษด้วย

เทคนิคในการให้คำปรึกษาหารือ การให้คำแนะนำ และการให้กำลังใจนั้น หากผู้บังคับบัญชาสามารถเลือกนำมาใช้ให้เหมาะสมกับบุคคล และสถานการณ์แล้ว ย่อมทำให้ผลงานของหน่วยงานดีขึ้น และผู้บังคับบัญชานั้นจะประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างไม่ต้องสงสัย

อาจกล่าวได้ว่า การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหน่วยงานหรือฝ่ายบริหารเป็นฝ่ายดำเนินการในการแก้ไขสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อขวัญของบุคลากรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายการบริหารงาน จากการที่นักวิชาการได้อ้างถึงงานวิจัยในต่างประเทศได้ยืนยันว่าการทำงานที่มีการเสริมกำลังใจควบคู่ไปด้วยจะประสบผลสำเร็จมากกว่าการทำงานแบบไม่มีการเสริมกำลังใจ ดังนั้นการสร้างเสริมกำลังใจนั้นมีความสำคัญอย่างมากสำหรับความสำเร็จขององค์กรหรือหน่วยงาน

1.5 การวัดขวัญของคนทำงาน

เสนาะ ติเยาว์ (2532 : 339-341) ได้กล่าวว่า ขวัญเป็นเรื่องของความรู้สึกที่อยู่ในจิตใจของคนไม่อาจวัดได้โดยตรงเหมือนวัดขนาดหรือปริมาณของสิ่งของ การวัดจึงต้องอาศัยวิธีทางอ้อม การวัดขวัญของคนวัดได้ 3 แบบ คือ วัดจากการทดลอง วัดบุคลิกหรือลักษณะบางประการที่มีอยู่ในตัวคน และจากผลงาน แบบแรกนี้ต้องอาศัยความรู้ทางจิตวิทยาเข้าช่วยเพื่อวัดทัศนคติของคนซึ่งได้จากการแสดงปฏิกิริยา ความเห็น ความคิดและการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ อีกอย่างหนึ่งคือการวัดทางด้านจิตใจ อารมณ์ และปฏิกิริยาของคนที่มีต่อสิ่งกระตุ้นอย่างเดียวกัน

การวัดบุคลิกหรือลักษณะบางอย่างซึ่งแสดงถึงขวัญของคน ประการแรก วัดจากพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความมั่นคงหรือความหวั่นไหว ความหวังหรือความสิ้นหวัง ความเหนื่อยหน่ายหรือกระตือรือร้นและความเฉื่อยชาหรือความเตรียมพร้อมอยู่เสมอ ลักษณะดังกล่าวจะชี้ให้เห็นถึงขวัญของแต่ละคน ประการที่สอง วัดจากการแสดงออกของคนในทางความคิดเห็นหรือท่าทีที่มีต่อบริษัทเช่น ต่อนโยบาย สภาพการทำงาน และคำสั่งของฝ่ายบริหาร ประการที่สาม วัดจากการบ่นหรือการชมเชย ซึ่งแสดงถึงกำลังใจในการปฏิบัติงาน อันนี้ได้จากการร้องทุกข์ การฝ่าฝืนระเบียบวินัย การขาดงาน การมาทำงานสาย และการปฏิเสธไม่ยอมทำงานล่วงเวลา

การวัดจากผลงานให้ดูจากการผลิต เช่น คุณภาพ ต้นทุน การเสียของเครื่องจักร การใช้วัตถุดิบ และปริมาณซึ่งผลงานดังกล่าวนี้ ผู้บริหารก็สามารถจะสอบสวนต่อไปได้ว่าสาเหตุเกิดจากอะไร สมมติว่าในแผนกการผลิตหนึ่ง ผลผลิตในงวดหนึ่งลดลงถึง ร้อยละ10 จากการ

สอบสวนปรากฏว่าไม่มีการเปลี่ยนแปลงในเทคนิคการผลิตแต่ประการใด แต่มีการแต่งตั้งตำแหน่งผู้ช่วยผู้ควบคุมการผลิตขึ้นใหม่คนหนึ่งนอกนั้นคงเดิม ในที่สุดจากการสอบสวนต่อไปพบว่าคนงานมีความกลัวว่ามาตรฐานในการทำงานจะถูกกำหนดขึ้นมาใหม่อันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงนั้น ขวัญของคนงานจึงลดลง วิธีวัดขวัญของผู้ปฏิบัติงานมีวิธีสำคัญ 4 วิธีคือ

1. การสังเกต การสังเกตเป็นวิธีที่ง่ายและใช้ได้ผลดีที่สุด ผู้สังเกตซึ่งได้แก่ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจและต้องใช้อย่างถูกต้องและมีระบบที่ดีเพื่อสังเกตการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของคนงาน โดยอาศัยทั้งการเห็นจากการแสดงออก การฟังจากการพูด และการสังเกตจากการกระทำ หากมีอะไรที่ผิดปกติจากที่เคยเกิดขึ้นอย่างธรรมดาก็ควรตั้งข้อสังเกตเอาไว้ว่าอาจมีอะไรผิดพลาดเกิดขึ้น ข้อสำคัญจะต้องรู้ว่าอย่างไรจึงจะเรียกว่าผิดจากธรรมดา เพราะผลงานบางอย่างไม่เกิดขึ้นทันทีเมื่อเกิดผิดปกติขึ้น แต่ผลจะเกิดขึ้นซ้ำๆในตอนหลัง หรือในขณะที่ทำการสังเกตจะไม่เห็นข้อแตกต่าง วิธีนี้จะต้องระวังคือ การแสดงออกหรือพฤติกรรมของคนบางคน อาจไม่แสดงออกมาจากใจจริง แต่เป็นการแสร้งทำ และเหตุการณ์บางอย่างเกิดขึ้นโดยไม่มีความสัมพันธ์ต่อขวัญของคนงานเลยก็ได้

2. การสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์เป็นอีกวิธีหนึ่งที่ช่วยฝ่ายบริหารให้สามารถวัดขวัญของคนงาน และเป็นเครื่องมือของผู้บริหารที่จะให้เกิดประโยชน์แก่ตัวเองได้มาก แต่ถ้าหากมีการใช้ที่ไม่ถูกต้อง โดยไม่มีการวางแผนมาก่อน หรือไม่ระมัดระวังก็อาจให้ผลผิดไปจากความจริงก็ได้ สิ่งที่ควรระวังก็เช่นเดียวกับการใช้การสัมภาษณ์กับการคัดเลือก เช่น ทำงานหรือเลื่อนชั้นมีสิ่งที่จะกล่าวเพิ่มเติมคือ คนงานที่ถูกสัมภาษณ์จะต้องมีความรู้สึกเป็นอิสระและจะต้องเลือกระยะเวลาที่เหมาะสม ที่คนงานจะแสดงท่าทีออกมาอย่างจริงใจ

3. การออกแบบสอบถาม วิธีนี้อาจเรียกว่าการสำรวจความเห็นของพนักงานโดยอาศัยแบบสอบถามที่กำหนดขึ้นมาล่วงหน้าเพื่อให้รู้ถึงท่าทีและขวัญของคนงาน สิ่งที่ยุ่งยากของวิธีนี้คือ การกำหนดคำถามที่จะวัดท่าทีของคนว่าควรจะครอบคลุมถึงอะไรบ้าง และจะให้ผู้ตอบ ตอบอย่างไร ลักษณะคำถามอาจให้ตอบว่าเห็นด้วยหรือไม่ หรือให้อธิบายแสดงความเห็น เช่น ถามว่าทุกครั้งเมื่อท่านมีปัญหาที่ต้องซักถามหัวหน้าของท่าน ท่านได้รับคำตอบเป็นที่น่าพอใจหรือไม่ คำตอบจะต้องแสดงระดับของความรู้สึก เช่น พอใจมาก พอใจพอสมควร ได้รับความพอใจบางครั้งมักไม่ค่อยพอใจ ไม่พอใจ ซึ่งการตอบคำถามดังกล่าวทำให้ผู้ตอบรู้สึกสะดวก แต่ถ้าเป็นคำถามที่ให้อธิบาย เช่น ถามว่า ทำไมท่านจึงไม่ชอบงานชนิดนั้น ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้ตอบเพราะเป็นของธรรมดาที่คนงานมักไม่ชอบเสียเวลาที่น่าจะเขียนคำตอบหรือไม่มีความสามารถในการแสดงความคิดเห็นออกมา

4. การเก็บบันทึก ได้แก่การเก็บรายงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของคนงานแต่ละคนในเรื่องเกี่ยวกับผลผลิต คุณภาพ และต้นทุน บันทึกเกี่ยวกับการขาดงาน การมาทำงานสาย การร้องทุกข์ การฝ่าฝืนระเบียบวินัย และอื่นๆ เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการวัดขวัญของงานเพราะบันทึกต่างๆดังกล่าวจะแสดงให้เห็นถึงท่าทีและความคิดเห็นที่มีต่องานและต่อองค์กร

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

จากแนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในลักษณะงาน ทัศนคติที่มีต่อองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมขององค์กรหรือหน่วยงาน การกำหนดนโยบายและการบริหารงานขององค์การหรือหน่วยงาน การดูแลในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความภาคภูมิใจในองค์กรหรือหน่วยงานราชการ ดังนั้นจากข้อสรุปดังกล่าว สามารถเชื่อมโยงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องได้แก่ ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของแม็คเคลอแลนด์ ทฤษฎีแรงจูงใจของเฟรดเดอริค เฮอร์ซเบอร์ก ทฤษฎีแรงจูงใจของแม็คเกรเกอร์ ดังนี้

2.1 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

บูนและครุทซ์ (Boone and Kurtz, 1992 : 337 อ้างถึงในสงวน สุทธิเลิศอรุณ ,2543 : 309-310) ได้กล่าวถึงทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) ซึ่งมาสโลว์ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. ความต้องการทางด้านสรีรวิทยา (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (Survival Need) ได้แก่ ความต้องการในเรื่องของอากาศ ความต้องการอาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ เป็นต้น

2. ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัยของชีวิต (Safety and Security Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะอยู่อย่างมั่นคงปลอดภัยจากการถูกทำร้ายร่างกาย หรือถูกขโมยทรัพย์สิน หรือความมั่นคงในการทำงาน และการมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงในสังคม

3. ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) ได้แก่ ความต้องการความรัก ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Belonging Needs)

4. ความต้องการที่จะมีเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) ได้แก่ ความภาคภูมิใจ ความต้องการดีเด่นในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่จะให้ได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการด้านนี้

เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องของความรู้ความสามารถ และความสำคัญของมนุษย์

5. ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการในระดับสูงสุด ซึ่งเป็นความต้องการที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่าง ตามความนึกคิดของตนเอง เพื่อที่จะพัฒนาตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ความต้องการด้านนี้จึงเป็นความต้องการพิเศษของบุคคล (Self Fulfillment Need) ที่จะพยายามผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นไปในแนวทางที่ดีที่สุดตามที่ตนคาดหวังเอาไว้

ระดับความต้องการดังกล่าวนี้ หากจะเขียนเป็นแผนภูมิแสดงถึงลำดับความสำคัญของการตอบสนองก่อน-หลังเป็นรูปบันได จะได้ดังนี้

ภาพที่ 2.1 แสดงลำดับความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์

2.2 ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของ McClelland (McClelland's Acquired Needs Theory)

ในช่วงปี ค.ศ. 1940s นักจิตวิทยาชื่อ David I. McClelland (รังสรรค์ ประเสริฐศรี , 2548 : 92)ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล[Thematic Apperception Test (TAT)] เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่างๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น McClelland ได้ระบุถึงแนวความคิดด้านความ

ต้องการ 3 ประการ ที่ได้จากแบบทดสอบTAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคล ดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ [Need for Achievement (nAch)] เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของ McClelland พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (nAch) สูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2. ความต้องการความผูกพัน [Need for Affiliation (nAff)] เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพัน (nAff) สูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3. ความต้องการอำนาจ [Need for Power (nPow)] เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจ (nPow) สูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับและยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

McClelland ได้เสนอว่า ความต้องการ 3 ประการในช่วงเวลานั้นเป็นผลจากประสบการณ์ในชีวิต โดยเขาจะกระตุ้นผู้บริหารให้เรียนรู้ถึงวิธีการที่จะระบุถึงความต้องการความสำเร็จ (nAch) ความต้องการความผูกพัน (nAff) ความต้องการอำนาจ (nPow) ของบุคคลทั้งหลายที่มีต่อบุคคลอื่น เพื่อที่จะให้สามารถสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของแต่ละบุคคล

2.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริค เฮอร์ซเบอร์ก (Herzberg's Dual Factor Theory)

ศจี อนันต์นพคุณ(2542 : 93-94)ได้กล่าวถึง เฟรดเดอริค เฮอร์ซเบอร์ก (Frederick Herzberg) ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาที่ได้คิดค้นทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน และเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป คือ Motivation-Maintenance หรือ Dual Factor Theory หรือ The Motivation Hygiene Theory

ข้อสมมุติฐานของ เฟรดเดอริค เฮอร์ซเบอร์ก เชื่อว่า คนหรือผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้นย่อมขึ้นกับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานและเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ย่อมทำให้ผลผลิตสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พอใจในงานแล้วย่อมก่อให้เกิดผลเสียทำให้คน

ไม่สนใจ ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ หน้าที่ของผู้บริหารก็คือ จะต้องรู้วิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ เพื่อจะให้งาน บรรลุเป้าหมายและผลผลิตของงานสูงขึ้น เฮอร์ซเบอร์ก กล่าวว่ามีปัจจัยอยู่ 2 ประการ ที่เป็นแรงจูงใจทำให้คนอยากทำงาน คือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัย สุข-อนามัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานมีอยู่ 5 ประการ คือ

1. ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

2. การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ คือการที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือทั้งจากกลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลอื่นทั่วๆไป

3. ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของคนที่มีต่อลักษณะของงาน

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆและมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน การที่ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ก็เนื่องจากว่า ความชื่นชมยินดีในผลงาน และความสามารถของตนทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ดังนั้นผู้บริหารควรใช้ปัจจัยทั้ง 5 ประการข้างต้นต่อผู้ปฏิบัติงานจะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และจูงใจให้คนตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถ

ปัจจัยค้ำจุน หรือ ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานและเป็นปัจจัยที่สามารถป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้แก่

1. นโยบายและการบริหารงาน คือการจัดการและบริหารองค์กร

2. เงินเดือน หรือ ค่าจ้างแรงงาน หมายถึง ความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน หรือ อัตราการเพิ่มเงินเดือน

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อ การพบปะพูดคุยแต่มิได้หมายถึง การยอมรับนับถือ

4. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ การติดต่อพบปะพูดคุยระหว่างเพื่อนร่วมงานองค์การ

6. สถานภาพในการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อความสุขในการทำงาน

7. วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

8. ความมั่นคงในการทำงาน คือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงาน ความมั่นคงขององค์กร

9. สถานะของอาชีพ หมายถึง ลักษณะของงาน หรือลักษณะที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลมีความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

สิ่งที่กล่าวมาทั้ง 9 ประการข้างต้น ไม่ใช่สิ่งจูงใจให้คนทำงาน หรือไม่มีค่าในด้านการจูงใจคนแต่ป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานมีส่วนทำให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ถือได้ว่าเป็นเพียงมาตรการหนึ่งในการสนองความต้องการของคน ไม่ใช่สิ่งที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจให้บุคคลทำงาน ถ้าหากว่าภาวะแวดล้อมที่ได้จัดไว้ดีเพียงพอแล้ว ก็เป็นการสนองความต้องการของคนในการทำงานเท่านั้น

ตามทฤษฎีของ เฮอร์ซเบอร์ก สรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น อันได้แก่ตัวงานเอง หรือลักษณะของงาน มีความสำคัญยิ่งกว่าปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย เพราะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานอย่างแท้จริง

2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย เป็นความต้องการที่ไม่มีวันจะสิ้นสุด มีแต่จะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จะช่วยความไม่พอใจที่จะทำงานได้ แต่ไม่สามารถสร้างความพึงพอใจที่แท้จริงและถาวรได้

3. คนทำงานทุกระดับจะมีความพึงพอใจในงานอย่างแท้จริงเมื่อเขาเห็นว่างานนั้นมีความหมายและเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับเขา

4. ในกระบวนการจูงใจที่ต้องการจะสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดีนั้นต้องมีการจัดและกำหนดปัจจัยต่างๆ ทั้งสองกลุ่ม คือปัจจัยแรงจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย ทั้งสองอย่างพร้อมกัน

แนวคิดทฤษฎีของ เฮอร์ซเบอร์ก สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน โดยการสร้างบรรยากาศในการทำงานโดยคำนึงถึงปัจจัยค้ำจุนซึ่งได้แก่ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี นโยบายและการบริหารจัดการที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในที่ทำงาน เงินเดือนที่เหมาะสม ประโยชน์ตอบแทนที่เพียงพอ รวมทั้งความมั่นคงของงาน เป็นต้น ดังนั้นปัจจัยค้ำจุน

เหล่านี้จึงมีความสำคัญและมีความจำเป็น และเมื่อมีปัจจัยเหล่านี้อยู่แล้วก็จะเป็นการง่ายที่จะจูงใจผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.4 ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ แม็คเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y)

พิบูล ทีปะปาล(2550 : 136-137) ได้กล่าวถึง ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่งเป็นทฤษฎีของดักกลาส แม็คเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ได้เสนอความคิดโดยมองคนแตกต่างกันเป็น 2 ด้าน คือมองทางด้านลบ ตั้งชื่อว่า " ทฤษฎี X " และ " ทฤษฎี Y "

ทฤษฎี X มีสมมติฐาน 4 ประการในทางลบ ดังนี้

1. โดยทั่วไปแล้วพนักงานทุกคนไม่ชอบการทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงงานถ้ามีโอกาสเป็นไปได้

2. เนื่องจากพนักงานไม่ชอบทำงาน จึงจำเป็นต้องใช้วิธีบังคับ ควบคุม และข่มขู่ด้วยการลงโทษ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

3. พนักงานจะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ และจะพยายามทำงานเฉพาะที่มีคำสั่งอย่างเป็นทางการเท่านั้น

4. คนงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญด้านความปลอดภัย (security) เหนือปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการทำงาน และจะแสดงความทะเยอทะยานน้อยมาก

ทฤษฎี Y มีสมมติฐาน 4 ประการในทางบวก ดังนี้

1. พนักงานมองการทำงานเป็นเรื่องปกติธรรมดา เหมือนอย่างการพักผ่อนหรือการเล่น

2. คนจะสามารถสั่งการและควบคุมตัวเองได้ หากเขามีความผูกพันกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. คนโดยทั่วไปสามารถที่จะยอมรับ รวมทั้งยังแสวงหาความรับผิดชอบอีกด้วย

4. ความสามารถในการตัดสินใจวิธีการใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ กระจายอยู่ทั่วไปในหมู่บุคคลทั่วทั้งองค์กร และไม่จำเป็นต้องเป็นกลุ่มบุคคลในตำแหน่งบริหารเท่านั้น

3. โครงสร้างและภารกิจของกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

3.1 ความเป็นมาของหน่วยทหารในจังหวัดลำปาง(หนังสืออนุสรณ์ 100 ปี กองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17 พ.ศ. 2545)

กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เป็นกองทหารหน่วยแรกที่มีขึ้นในจังหวัดลำปาง เมื่อปี พ.ศ.2445 ครั้งแรกตั้งอยู่ที่บริเวณวัดป่ารวก โดย จอมพลมหาอำมาตย์เอก เจ้าพระยาสุรศักดิ์มนตรี ได้เข้าเฝ้ากราบบังคมทูล พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 และทรงมีพระบรมราชานุญาต ให้จัดตั้งกองทหารขึ้นได้ โดยตั้งอยู่ที่บริเวณวัดป่ารวก อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง เมื่อ ร.ศ.121 (พ.ศ. 2445) ต่อมาเจ้าเมืองลำปาง (เจ้าบุญวาทย์ วงษ์มานิตย์) เห็นว่ากองทหารตั้งอยู่ที่บริเวณวัดป่ารวก ไม่เหมาะสม จึงอุทิศที่ดินของท่าน บริเวณม่อนสันติสุข ข้างลำห้วยแม่กะติ๊บให้เป็นที่ตั้งแห่งใหม่ พร้อมกับปลูกอาคารไม้ให้หลังหนึ่ง ซึ่งอาคารดังกล่าว คือ อาคารกองบังคับการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ในปัจจุบัน ซึ่งได้รับการปรับปรุงให้เป็นอาคารร่วมสมัยด้วยงบประมาณ 3 ล้านบาทเศษ เมื่อปี พ.ศ.2539

กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 มีพัฒนาการดังนี้

>> พ.ศ.2445 จัดตั้งกองทหารครั้งแรกในจังหวัดลำปาง เรียกชื่อกันโดยทั่วไปว่า **กรมทหาร**

>> พ.ศ.2453 แปรสภาพเป็น **กรมทหารราบที่ 8**

>> พ.ศ.2455 แปรสภาพเป็น **กองพันที่ 2 กรมทหารราบที่ 8**

>> พ.ศ.2459 แปรสภาพเป็น **กรมทหารราบที่ 17**

>> พ.ศ.2468 แปรสภาพเป็น **กองพันที่ 1 กรมทหารราบที่ 17**

>> พ.ศ.2470 แปรสภาพเป็น **กองพันที่ 2 กรมทหารราบที่ 17**

>> พ.ศ.2475 แปรสภาพเป็น **กองพันทหารราบที่ 13**

>> พ.ศ.2478 แปรสภาพเป็น **กองพันทหารราบที่ 30**

>> พ.ศ.2480 แปรสภาพเป็น **กองพันที่ 30 กรมทหารราบที่ 13**

>> พ.ศ.2491 แปรสภาพเป็น **กองพันที่ 2 กรมทหารราบที่ 1**

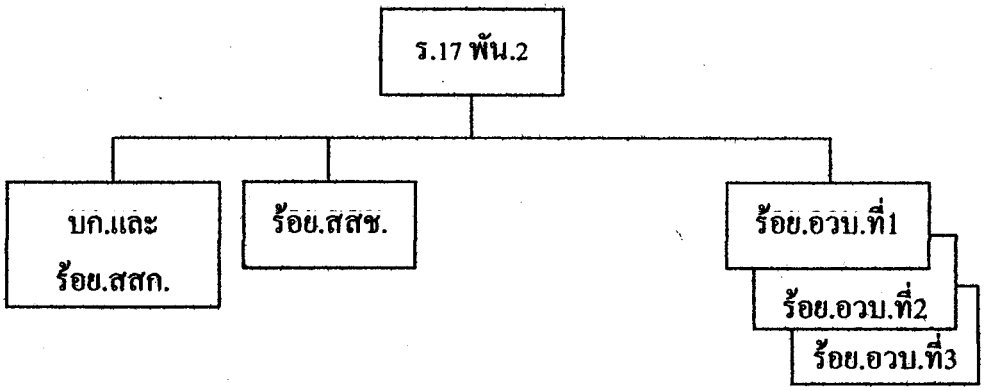
>> พ.ศ.2493 จัดตั้ง กองพลที่ 7 ขึ้นที่ จ.ลำปาง และแปรสภาพหน่วยทหารเป็น **กองพันที่ 2 กรมผสมที่ 7**

>> พ.ศ.2499 แปรสภาพเป็น **กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 7**

>> พ.ศ.2525 แปรสภาพเป็น **กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17**

[คำสั่ง กองทัพบก (เฉพาะ) ที่ 111/2525 ลงวันที่ 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2525เป็นหน่วยขึ้นตรง ของกรมทหารราบที่ 17 ซึ่งตั้งอยู่ที่ จังหวัดพะเยา จนถึงปัจจุบัน]

3.2 โครงสร้างและภารกิจ กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 มีหน่วยขึ้นตรงทางสายการบังคับบัญชา ประกอบด้วย



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการจัดหน่วย กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

จากภาพที่ 2.2 กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ประกอบด้วยหน่วยงานทั้งสิ้น 5 หน่วยงาน ได้แก่ กองบังคับการและกองร้อยสนับสนุนการรบ กองร้อยสนับสนุนการช่วยรบ กองร้อยอาวุธเบาที่ 1 กองร้อยอาวุธเบาที่ 2 และกองร้อยอาวุธเบาที่ 3 โดยแต่ละหน่วยงานมีโครงสร้างภารกิจและขีดความสามารถดังนี้

1. กองบังคับการและกองร้อยสนับสนุนการรบ (บก.และร้อย.สสก.)

1.1 การจัด : กองบังคับการกองพันและกองร้อยสนับสนุนการรบประกอบด้วย

1) กองบังคับการกองพัน

2) กองร้อยสนับสนุนการรบ

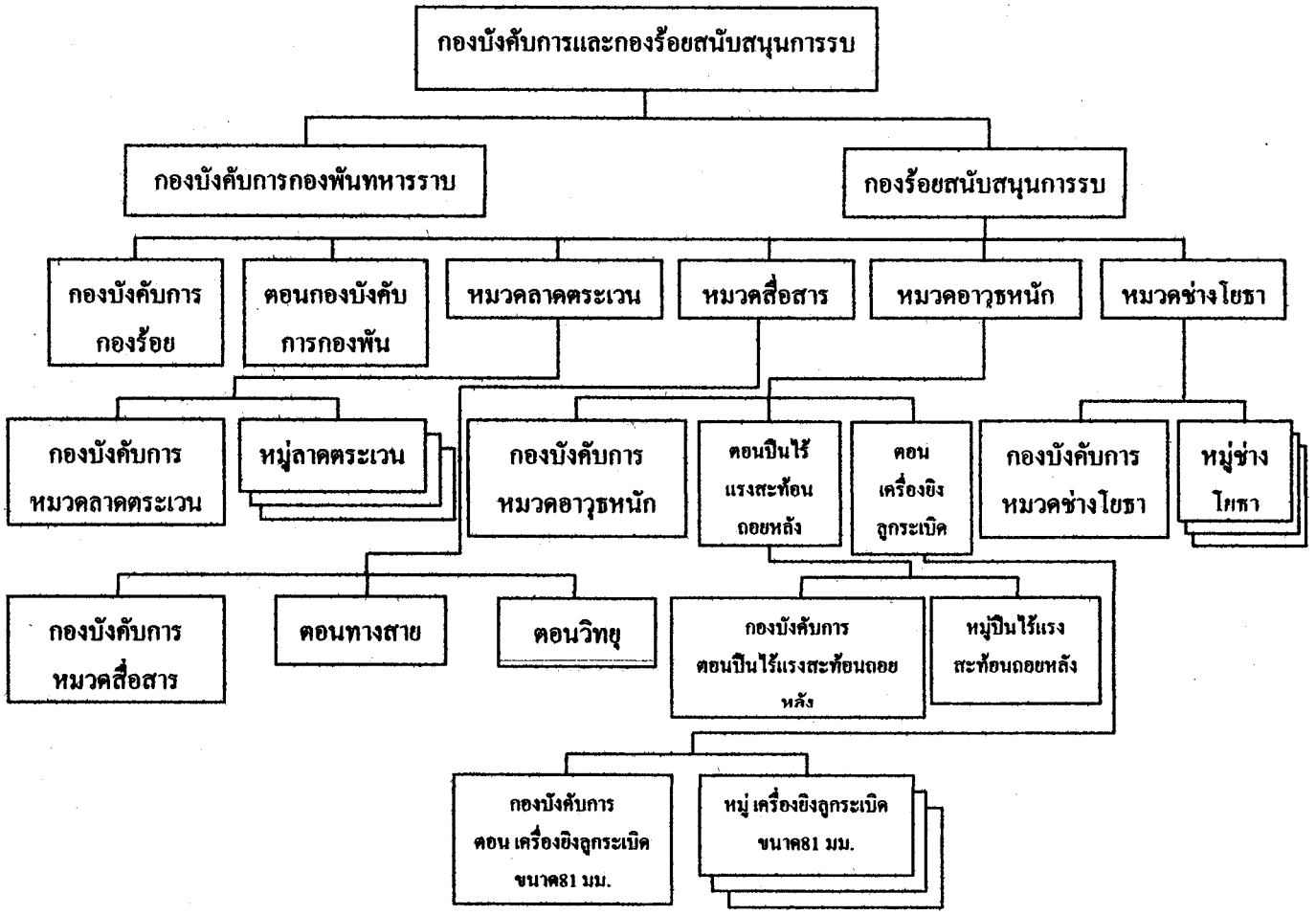
3) ตอนกองบังคับการกองพัน

4) หมวดลาดตระเวน

5) หมวดสื่อสาร

6) หมวดอาวุธหนัก

7) หมวดช่างโยธา



ภาพที่ 2.3 การจัดอัตรากำลังของกองบังคับการและกองร้อยสนับสนุนการรบ

1.2 ภารกิจ

1) บังคับบัญชา อำนวยการ ดำเนินการทางธุรการ การซ่อมบำรุงและการติดต่อสื่อสารให้แก่กองพันทหารราบ

2) ให้การสนับสนุนด้วยการยิง การลาดตระเวนและด้านงานช่างให้กับกองพันทหารราบ

1.3 ขีดความสามารถ

1) บังคับบัญชา ควบคุม วางแผน และกำกับดูแลการปฏิบัติของหน่วยในอัตราและที่มาสมทบ

2) ทำการลาดตระเวนทางพื้นดิน

3) จัดให้มีการสนับสนุนการติดต่อสื่อสาร

4) จัดให้มีการสนับสนุนทางด้านงานช่าง

5) การปฏิบัติการยิงสนับสนุนด้วยการเล็งตรงและการเล็งจำลอง

6) การปฏิบัติการส่งกำลังและซ่อมบำรุง

2. กองร้อยสนับสนุนการช่วยรบ (ร้อย.สสช.)

2.1 การจัด : กองร้อยสนับสนุนการช่วยรบ (ร้อย.สสช.) เป็นหน่วยขึ้นตรงของกองพันทหารราบ ประกอบด้วย

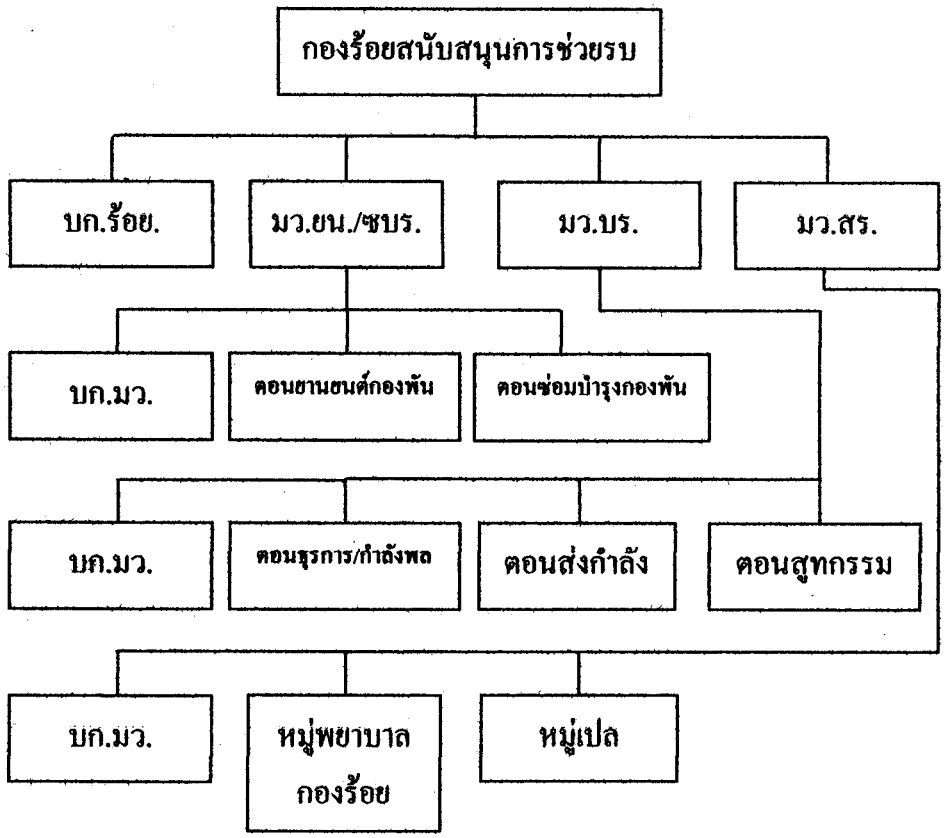
1) กองบังคับการกองร้อย (บก.ร้อย.)

2) หมวดยานยนต์และซ่อมบำรุง (มว.ยน./ซบร.)

3) หมวดบริการ (มว.บร.)

4) หมวดเสนารักษ์ (มว.สร.)

หมวดต่างๆ เหล่านี้ปฏิบัติงานอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของฝ่ายอำนวยการกองพันและผู้บังคับกองร้อยสนับสนุนการช่วยรบ



ภาพที่ 2.4 การจัดอัตรากำลังของกองร้อยสนับสนุนการช่วยรบ

2.2 ภารกิจ

1) จัดเจ้าหน้าที่ธุรการและกำลังพล และเจ้าหน้าที่ส่งกำลังให้กองบังคับการกองพัน

2) ปฏิบัติการซ่อมบำรุงยานยนต์ขั้นหน่วย

3) ตั้งและดำเนินงานที่พยาบาลกองพัน และรักษาพยาบาลทหารเจ็บป่วยชั่วคราวรวมทั้งส่งกลับไปข้างหลัง

2.3 ขีดความสามารถ

1) รับและจ่ายสิ่งอุปกรณ์ของกองพัน

2) ปฏิบัติการซ่อมบำรุงยานยนต์ขั้นหน่วยของกองพัน

3) ปฏิบัติการและควบคุมตำบลจ่ายสิ่งอุปกรณ์ ที่ตั้งขบวนสัมภาระของกองพัน

4) ปฏิบัติการทางการแพทย์ ให้แก่หน่วยตามอัตราการจัด

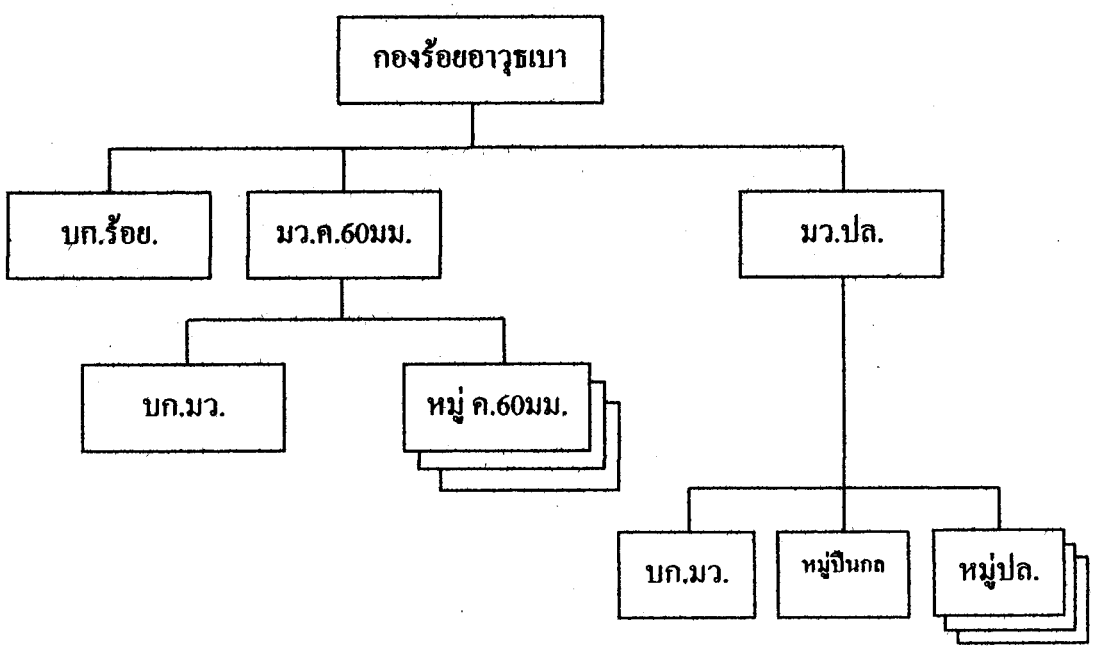
3. กองร้อยอาวุธเบา (ร้อย.อวบ.)มีทั้งสิ้น 3 หน่วยได้แก่ กองร้อยอาวุธเบาที่ 1, กองร้อยอาวุธเบาที่ 2 และ กองร้อยอาวุธเบาที่ 3

3.1 การจัด : กองร้อยอาวุธเบาของทหารราบ ประกอบด้วย

1) กองบังคับการกองร้อย (บก.ร้อย.)

2) 3 หมวดปืนเล็ก (มว.ปล.)

3) 1 หมวด ค.60 มม. (เครื่องยิงลูกระเบิดขนาด 60 มม.)



ภาพที่ 2.5 การจัดอัตรากำลังของกองร้อยอาวุธเบา

3.2 ภารกิจ

1) การเข้าประชิดข้าศึกด้วยการยิงและการดำเนินกลยุทธ์เพื่อทำลายและจับข้าศึก

2) ผลักดันการเข้าตีของข้าศึกด้วยการยิง การรบประชิดและการตีโต้ตอบส่งกลับไปข้างหลัง

3.3 ขีดความสามารถ : ปฏิบัติการรบด้วยวิธีรุก และวิธีรับในสภาพแวดล้อมทางการยุทธ์ทุกรูปแบบ โดยเฉพาะในเวลากลางคืน มีกิจเฉพาะดังนี้

1) แย่งยึด ป้องกัน ยึดครองและรักษาภูมิประเทศ

2) ทำลาย กวาดล้าง บดขยี้ ขัดขวาง รบกวน สกัดกั้นบีบบังคับและตรึงข้าศึก

3) เจาะช่องเครื่องกีดขวางของข้าศึก

4) ใช้การลวงและแสดงกำลังเพื่อให้ข้าศึกเกิดความสับสน

5) กำบังและป้องกันหน่วยฝ่ายเดียวกัน

6) ลาดตระเวน หลีกเลี่ยง อ้อมผ่าน กวาดล้าง และแยกกำลัง โดยอาจมุ่งเน้นต่อภูมิประเทศและข้าศึก

7) ปฏิบัติการเป็นหน่วยขนาดเล็ก

8) ร่วมปฏิบัติการยุทธโจมตีเคลื่อนที่ทางอากาศ (จคอ.)

9) ร่วมปฏิบัติการยุทธส่งทางอากาศ

10) ปฏิบัติการร่วมกับหน่วยกำลังรบขนาดหนัก อาทิเช่น รถถังหรือยานเกราะ ยานยนต์และหน่วยรบพิเศษ

11) ร่วมปฏิบัติการยุทธสะเทินน้ำสะเทินบก

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกรัตน์ เปาอินทร์ (2542) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกำลังขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการปราบปรามยาเสพติดของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการปราบปรามยาเสพติดของกองบัญชาการตำรวจนครบาล โดยรวมมีสภาพขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการปราบปรามยาเสพติดของกองบัญชาการตำรวจนครบาลต้องการได้รับการสนองตอบมากที่สุด คือ รายได้จากการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ สภาพการปฏิบัติงาน โอกาสก้าวหน้า ลักษณะงานที่ทำ สิทธิ

ประโยชน์อื่นที่ได้รับจากหน่วยงาน ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และลำดับสุดท้ายคือความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นการพิจารณาบำรุงและเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้เจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการนี้ ก็ควรดำเนินการให้การตอบสนองในแต่ละปัจจัยมากน้อยตามระดับความต้องการดังกล่าว

เทอดศักดิ์ วรรณพุฒ (2545) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดฉะเชิงเทราในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 6 ด้าน คือ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ทำ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การปกครองบังคับบัญชา รายได้ และผลประโยชน์เกื้อกูล ส่วนขวัญและกำลังใจในระดับสูง มีจำนวน 4 ด้านคือ ความสำเร็จในการทำงาน นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสภาพการทำงาน ผลการวิเคราะห์ สามารถทำนายว่า ฐานะทางเศรษฐกิจ (รายได้ต่อเดือน)ความร่วมมือจากประชาชน ระดับการศึกษาและวัสดุอุปกรณ์เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยสามารถทำนายได้ ร้อยละ 24.3 ผลการศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการตำรวจเสนอปัญหามากที่สุด 3 ลำดับแรกคือ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาไม่เอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ให้ความเป็นกันเอง ประการสุดท้ายคือ การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนไม่เป็นธรรม แนวทางแก้ไขคือควรให้เบิกเบี้ยเลี้ยงได้เต็มตามความเป็นจริงที่ออกปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น ส่งเสริมให้ครอบครัวข้าราชการตำรวจมีอาชีพเสริม เพิ่มรายได้

ขนิษฐา วัฒนโอฬารนนท์ (2546) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษา พบว่าปัจจัยการปฏิบัติงานรวม 9 ด้าน ข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี มีขวัญและกำลังใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาด้านพึงพอใจในหน้าที่มีขวัญและกำลังใจสูง ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบมีขวัญและกำลังใจสูง สำหรับด้านความเสมอภาคในหน่วยงานมีขวัญกำลังใจปานกลาง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ส่วนใหญ่มีขวัญและกำลังใจสูง สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี พบว่า โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ การปกครองบังคับบัญชา ความเสมอภาคในหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความพึงพอใจในหน้าที่ ความ

มั่นคงในการทำงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ และการรับรู้ต่อความสำเร็จในงานมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ.01

นิพัทธ์ มณีนก (2547) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพฯ ของบริษัทการบินไทย จำกัด(มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพฯได้แก่ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในสถานประกอบการ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน เงินเดือนและค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายของบริษัท และการยอมรับนับถือ ส่วนในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานทั้ง 8 ด้าน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในสถานประกอบการ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน เงินเดือนและค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายของบริษัท และการยอมรับนับถืออยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพฯ อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในสถานประกอบการ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน เงินเดือนและค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายของบริษัท และการยอมรับนับถือมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สิทธิชัย แย้มพยนต์(2548) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการชั้นประทวนกรมสรรพาวุธทหารอากาศผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการชั้นประทวนกรมสรรพาวุธทหารอากาศ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ข้าราชการชั้นประทวน กรมสรรพาวุธทหารอากาศ ที่มี อายุ และ ระยะเวลาในการรับราชการที่แตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ข้าราชการชั้นประทวนกรมสรรพาวุธทหารอากาศ ที่มี วุฒิการศึกษา และระดับชั้นยศที่แตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถนำมาเสนอแนวทางการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาในด้านขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการชั้นประทวน กรมสรรพาวุธทหารอากาศโดยประกอบไปด้วย ยุทธศาสตร์หลัก 3 ประการ คือ ยุทธศาสตร์ในด้านการให้โอกาส ยุทธศาสตร์ในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และยุทธศาสตร์ในการเข้าถึงผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นแนวทางในการดำเนินการเพื่อปฏิบัติตามแผนการสร้างขวัญกำลังใจให้กับข้าราชการชั้นประทวน กรมสรรพาวุธทหารอากาศ อันจะส่งผลให้ภารกิจของกรมสรรพาวุธทหารอากาศ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ณัชชา พูลสุข (2551) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของข้าราชการตำรวจของกองบังคับการปราบปรามการกระทำผิดต่อเด็กเยาวชนและสตรี พบว่าขวัญกำลังใจของข้าราชการกองบังคับการปราบปราม โดยภาพรวมข้าราชการมีความคิดเห็นต่อขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญมากกับงานที่ทำขณะนี้จะช่วยให้มีเกียรติยศชื่อเสียงหรือก้าวหน้า และให้ความสำคัญน้อยกับ รายได้ จากการทำงานเพียงพอต่อการเลี้ยงดูครอบครัวและมีเหลือเกิน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลการปฏิบัติงาน และขวัญกำลังใจของข้าราชการกองปราบปรามพบว่า มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

มหาวิทยาลัยวอร์วิกแห่งประเทศสหราชอาณาจักรได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญของครูในด้านมุมมองส่วนบุคคล (พ.ศ. 2535) ผลการวิจัยพบว่ารายได้และสภาพของการทำงานมีผลกระทบต่อขวัญไม่มากนัก โดยสิ่งที่มีอิทธิพลมากกว่าได้แก่งานที่สามารถตอบสนองอุดมการณ์ของแต่ละบุคคลได้

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษา " ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 " ครั้งนี้ มีระเบียบวิธีวิจัยที่เกี่ยวกับประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ประชากรทั้งหมดที่สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ค่ายสุรศักดิ์มนตรี อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปางประกอบด้วย กำลังพลนายทหารชั้นสัญญาบัตร (ชั้นยศ ร.ต.-พ.ท.)จำนวน 26 นาย นายทหารชั้นประทวน(ชั้นยศ ส.ต.-จ.ส.อ.) จำนวน 215นายและทหารกองประจำการ (พลทหาร) จำนวน 310 นาย รวมจำนวนทั้งสิ้น 551 นาย

อัตรากำลังพล ณ วันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2551 มีดังนี้

ชั้นยศ	จำนวนประชากร (นาย)
ร.ต. – พ.ท.	26
ส.ต. – จ.ส.อ.	215
พลทหาร	310
รวม	551

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สร้างขึ้นจากการศึกษา ทฤษฎี แนวคิด และเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยข้อคำถามได้ครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา และแบ่งข้อคำถามออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (checklist) เกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคลของกำลังพล ประกอบด้วย อายุ สถานภาพ ชั้นยศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา สถาบันที่สำเร็จการศึกษา รายได้ บ้านพักอาศัยและอาชีพของคู่สมรส

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่าเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัด ร.17 พัน.2 ใช้แบบวัด Rating Scale โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน 4 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายปิดมาตราส่วนประมาณค่าเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัด ร.17 พัน.2 ใช้วิธีการประเมินค่า(Rating) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน 4 ระดับ (วรรณ์ดี แสงประทีปทอง(2549: 119-120)

จากเกณฑ์ดังกล่าวผู้วิจัยได้กำหนดการแปลความหมาย ในการประเมินค่าระดับขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัด ร.17 พัน.2 ได้ดังนี้

$$\text{ช่วงกว้างระหว่างระดับ(range)} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} = \frac{4-1}{4} = 0.75$$

ระดับคะแนน 1.00 – 1.75 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ระดับคะแนน 1.76 – 2.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับคะแนน 2.51 – 3.25 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับคะแนน 3.26 – 4.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดแบบถามความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะอื่นๆในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัด ร.17พัน.2 เป็นคำถามลักษณะปลายเปิด (open-ended) โดยให้ผู้ตอบเสนอแนะเพิ่มเติมในประเด็นที่กำหนดไว้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลสำคัญ 2 แหล่ง คือ

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary research) ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ตำรา เอกสารทางวิชาการ งานวิจัย และวิทยานิพนธ์

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field survey) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 551 ชุด สามารถเก็บรวบรวมได้จำนวน 444 ชุด คิดเป็นร้อยละ 81

ประกอบด้วย กำลังพลนายทหารชั้นสัญญาบัตร (ชั้นยศ ร.ต.-พ.ท.) จำนวน 26 นาย นายทหารชั้นประทวน(ชั้นยศ ส.ต.-จ.ส.อ.) จำนวน 191 นายและทหารกองประจำการ (พลทหาร) จำนวน 227 นาย รวมจำนวนทั้งสิ้น 444 นาย

ชั้นยศ	จำนวนประชากร (นาย)
ร.ต. – พ.ท.	26
ส.ต. – จ.ส.อ.	191
พลทหาร	227
รวม	444

4. การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาสำหรับการวิจัยไปทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นดังนี้

4.1 การหาความเที่ยงตรง (validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญได้แก่ ดร.พีรธร บุณยรัตพันธุ์ ตำแหน่งอาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร คุณวุฒิ ปริญญาตรี วิทยาศาสตรบัณฑิต เกียรตินิยมอันดับ 1 สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ สถาบันราชภัฏจันทรเกษม ปริญญาโท พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต ทางรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปริญญาเอก รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อาจารย์ยอดยิ่ง รักสัตย์ ตำแหน่งประธานสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะครุศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง คุณวุฒิ ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา ปริญญาโท อักษรศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และพันเอก สันติ คีบุกคำ ตำแหน่งนายทหารนอกราชการ คุณวุฒิ ปริญญาตรี วิทยาศาสตรบัณฑิต โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า ปริญญาโท พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต ทางรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของคำถามในแต่ละข้อว่าตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือไม่ จากนั้นนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นเพื่อดำเนินการต่อไป

4.2 การหาความเชื่อมั่น (reliability) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบ (try – out) กับกลุ่มประชากร (กองพันทหารราบที่ 5 กรมทหารราบที่ 7 ค่ายโสณบัณฑิตย์ อำเภอปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอน) ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน และจากนั้นจะนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมั่นด้วยวิธีการของ Cronbach ซึ่งผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้วยสัมประสิทธิ์อัลฟ่า ปรากฏว่ามีความเชื่อมั่นเท่ากับ .920

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการใช้ค่าสถิติในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ สถานภาพ ชั้นยศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา สถาบันที่สำเร็จการศึกษา รายได้ บ้านพักอาศัย และอาชีพของคู่สมรส วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ร้อยละ(percentage)

5.2 การหาระดับขวัญและกำลังใจของกำลังพล ร.17 พัน.2 โดยใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

5.4 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน(Stepwise Regression Analysis)

5.5 การวิเคราะห์ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ วิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ (Frequency)

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทั้งหมดแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยายโดยจะเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากร

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรของกำลังพลสังกัด กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของ กำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากร

ข้อมูลทั่วไปของกำลังพลสังกัด กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ในการวิจัยครั้งนี้คืออายุ สถานภาพ ชั้นยศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา สถาบันการศึกษา รายได้ ลักษณะบ้านพักอาศัย อาชีพคู่สมรส

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
18-30 ปี	257	57.9
31-40 ปี	60	13.5
41-50 ปี	103	23.2
51-60 ปี	24	5.4
รวม	444	100.0

จากตารางที่4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับอายุตั้งแต่ 18-30 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 57.9 รองลงมาอายุ 41-50 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2 อายุ31-40 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 และระดับอายุ51-60 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน24 คน คิดเป็นร้อยละ 5.4

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	244	54.9
สมรส	193	43.5
หย่าร้าง	7	1.6
รวม	444	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพ โสด มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 54.9 รองลงมาคือสมรสแล้ว จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5 และ จำนวนน้อยที่สุดคือ หย่าร้าง7 คน คิดเป็นร้อยละ1.6

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามชั้นยศ

ชั้นยศ	จำนวน	ร้อยละ
นายทหารชั้นสัญญาบัตร(ร.ต.-พ.ท.)	26	5.9
นายทหารชั้นประทวน(ส.ต.-จ.ส.อ.)	191	43.0
ทหารกองประจำการ(พลทหาร)	227	51.1
รวม	444	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีชั้นยศ ทหารกองประจำการ(พลทหาร) มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ51.1 รองลงมาคือ นายทหารชั้นประทวน (ส.ต.-จ.ส.อ.) จำนวน 191คน คิดเป็นร้อยละ 43.0 และ จำนวนน้อยที่สุดคือ นายทหารชั้นสัญญาบัตร (ร.ต.-พ.ท.) จำนวน 26คน คิดเป็นร้อยละ 5.9

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
มากกว่า1-5 ปี	239	53.8
มากกว่า6-10 ปี	63	14.2
มากกว่า11-15 ปี	16	3.6
มากกว่า15 ปี	126	28.4
รวม	444	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มากกว่า 1-5 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 239 คน คิดเป็นร้อยละ53.8 รองลงมาคือ มากกว่า15 ปี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ28.4 มากกว่า 6-10 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ14.2 และ จำนวนน้อยที่สุด คือ มากกว่า11-15 ปี จำนวน16 คน คิดเป็นร้อยละ3.6

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	59	13.3
มัธยมศึกษา/ปวช.	277	62.4
อนุปริญญา/ปวส.	53	11.9
ปริญญาตรี	55	12.4
ปริญญาตรีขึ้นไป	-	-
รวม	444	100.0

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษา/ปวช. มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 62.4 รองลงมาคือ ต่ำกว่ามัธยมศึกษา จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ13.3 ปริญญาตรี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 12.4 และ จำนวนน้อยที่สุดคือ อนุปริญญา/ปวส. จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 11.9

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามสถาบันการศึกษา

สถาบันการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า	10	2.2
โรงเรียนนายสิบทหารบก	130	29.3
มหาวิทยาลัยของรัฐ	56	12.6
มหาวิทยาลัยเอกชน	35	7.9
อื่นๆ	213	48.0
รวม	444	100.0

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ จบการศึกษาจากสถาบันอื่นมีจำนวนมากที่สุด(นอกเหนือจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า โรงเรียนนายสิบทหารบก มหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน) จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 48.0 รองลงมาคือ โรงเรียนนายสิบทหารบกจำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3 มหาวิทยาลัยของรัฐจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 12.6 มหาวิทยาลัยเอกชนจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 7.9 และ จำนวนน้อยที่สุดคือ โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า จำนวน 10 คนคิดเป็นร้อยละ 2.2

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามรายได้

รายได้ต่อเดือนในปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 10,000 บาท	247	55.6
10,001-15,000 บาท	78	17.6
15,001-20,000 บาท	83	18.7
20,001-25,000 บาท	35	7.9
มากกว่า 25,000 บาท	1	0.2
รวม	444	100.0

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนในปัจจุบัน น้อยกว่า 10,000 บาท มีจำนวนมากที่สุด จำนวน247 คน คิดเป็นร้อยละ55.6 รองลงมาคือ15,001-20,000 บาท จำนวน83 คนคิดเป็นร้อยละ18.710,001-15,000 บาทจำนวน78 คน คิดเป็นร้อยละ17.620,001-

25,000 บาท จำนวน35 คนคิดเป็นร้อยละ7.9 และ จำนวนน้อยที่สุดคือ มากกว่า 25,000 บาท จำนวน 1 คนคิดเป็นร้อยละ0.2

ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามลักษณะบ้านพักอาศัย

ลักษณะบ้านพักอาศัยในปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
บ้านพักส่วนตัว	240	54.0
บ้านเช่า	14	3.2
พักอยู่กับญาติ	45	10.1
บ้านพักราชการ	145	32.7
รวม	444	100.0

จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีลักษณะบ้านพักอาศัยในปัจจุบัน บ้านพักส่วนตัว มีจำนวนมากที่สุด จำนวน240 คน คิดเป็นร้อยละ54.0 บ้านพักราชการ จำนวน145 คน คิดเป็นร้อยละ32.7 พักอยู่กับญาติ จำนวน45 คน คิดเป็นร้อยละ10.1 และ จำนวนน้อยที่สุดคือ บ้านเช่า จำนวน14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2

ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามอาชีพคู่สมรส

อาชีพของคู่สมรส	จำนวน	ร้อยละ
ไม่ได้ประกอบอาชีพ	47	17.6
ประกอบอาชีพส่วนตัว	63	23.6
รับจ้าง	67	25.1
รับราชการ	36	13.5
อื่นๆ	54	20.2
รวม	267	100.0

จากตารางที่ 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอาชีพของคู่สมรส รับจ้าง มีจำนวนมากที่สุด จำนวน67 คน คิดเป็นร้อยละ 25.1 ประกอบอาชีพส่วนตัว จำนวน63 คน คิดเป็นร้อยละ 23.6 อื่นๆจำนวน54 คน คิดเป็นร้อยละ20.2 ไม่ได้ประกอบอาชีพ จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 และ จำนวนน้อยที่สุดคือ รับราชการจำนวน 36 คนคิดเป็นร้อยละ13.5

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

การศึกษาขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจใน 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความสำเร็จของงาน
2. ด้านการยกย่องนับถือหรือการยอมรับ
3. ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. ด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย($\overline{X}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตารางที่ 4.10 ระดับขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 ในภาพรวม

N = 444

ขวัญและกำลังใจ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านความสำเร็จของงาน	3.06	.557	มาก	1
ด้านการยกย่องนับถือหรือการยอมรับ	3.01	.550	มาก	2
ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	2.89	.557	มาก	3
ด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	2.85	.648	มาก	4
รวม	2.95	.510	มาก	

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิจัยพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 2.95) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ขวัญและกำลังใจด้านความสำเร็จของงาน ($\overline{X}$ = 3.06) รองลงมาตามลำดับได้แก่ ด้านการยกย่องนับถือ หรือการยอมรับ ($\overline{X}$ = 3.01) ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 2.89) และด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ($\overline{X}$ = 2.85)

2.1 ด้านความสำเร็จของงาน

ตารางที่ 4.11 ขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านความสำเร็จของงาน

ข้อ	ความสำเร็จของงาน	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444)				$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด			
1	ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน	123 (27.7)	259 (58.3)	50 (11.3)	10 (2.3)	3.16	.680	มาก
2	ท่านมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	76 (17.1)	264 (59.5)	95 (21.4)	8 (1.8)	3.16	.686	มาก
3	งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน เป็นงานที่ท้าทายทำให้ท่านกระตือรือร้นอยากปฏิบัติอยู่เสมอ	101 (22.7)	262 (59.0)	70 (15.8)	10 (2.3)	2.95	.722	มาก
4	ท่านรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจและยอมรับการปฏิบัติงานของท่าน	84 (18.9)	257 (57.9)	87 (19.6)	14 (3.2)	2.91	.733	มาก
5	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จจากการทำงานของท่าน	83 (18.7)	218 (49.1)	127 (28.6)	16 (3.6)	3.13	.743	มาก
	รวม					3.06	.557	มาก

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิจัยพบว่าขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านความสำเร็จของงานพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.06) และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละประเด็นพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านและท่านมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ($\bar{X}$ = 3.16) รองลงมา ได้แก่ ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จจากการทำงานของท่าน ($\bar{X}$ = 3.13) งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน เป็นงานที่ท้าทายทำให้ท่านกระตือรือร้นอยากปฏิบัติอยู่เสมอ($\bar{X}$ =2.95) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจและยอมรับการปฏิบัติงานของท่าน ($\bar{X}$ =2.91)

2.2 ด้านการยกย่องนับถือหรือการยอมรับ

ตารางที่ 4.12 ขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านการยกย่องนับถือหรือการยอมรับ

ข้อ	การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444)				$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด			
6	ท่านได้รับการยอมรับและยกย่องจากผู้บังคับบัญชา	48 (10.8)	233 (52.5)	135 (30.4)	28 (6.3)	2.68	.750	มาก
7	เมื่อท่านปฏิบัติงานได้ผลดีเพื่อนร่วมงานในหน่วยของท่านจะให้การยอมรับและชมเชยท่าน	65 (14.6)	247 (55.6)	103 (23.2)	29 (6.5)	2.78	.771	มาก
8	เกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายท่านรู้สึกว่าเป็นสมาชิกที่สำคัญคนหนึ่งของหน่วยที่ทำให้การปฏิบัติภารกิจต่างๆของหน่วยประสบผลสำเร็จ	77 (17.3)	262 (59.0)	86 (19.4)	19 (4.3)	2.89	.727	มาก

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ข้อ	การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444) เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
9	ท่านรู้สึกว่าตนมีเกียรติและศักดิ์ศรีในการรับราชการทหาร	176 (39.6)	204 (45.9)	50 (11.3)	14 (3.2)	3.22	.767	มาก
10	ท่านมีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของ ร.17 พัน.2	263 (59.2)	144 (32.4)	28 (6.3)	9 (2.0)	3.49	.706	มากที่สุด
	รวม					3.01	.550	มาก

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิจัยพบว่าขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านการยกย่องนับถือหรือการยอมรับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.01) และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละประเด็นพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านมีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของ ร.17 พัน.2 ($\overline{X}$ = 3.49) รองลงมา ได้แก่ ท่านรู้สึกว่าตนมีเกียรติและศักดิ์ศรีในการรับราชการทหาร ($\overline{X}$ = 3.22) เกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายท่านรู้สึกว่าเป็นสมาชิกที่สำคัญคนหนึ่งของหน่วยที่ทำให้การปฏิบัติภารกิจต่างๆของหน่วยประสบผลสำเร็จ($\overline{X}$ = 2.89)เมื่อท่านปฏิบัติงานได้ผลดีเพื่อนร่วมงานในหน่วยของท่านจะให้การยอมรับและชมเชยท่าน ($\overline{X}$ = 2.78)

ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านได้รับการยอมรับและยกย่องจากผู้บังคับบัญชา ($\overline{X}$ = 2.68)

2.3 ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.13 ขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444)				$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด			
11	ท่านปฏิบัติงานในหน่วยงานด้วยความสบายใจโดยปราศจากความเคร่งเครียด	70 (15.8)	215 (48.4)	128 (28.8)	31 (7.0)	2.73	.808	มาก
12	ท่านมีความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อที่จะสร้างสรรค์ให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า	126 (28.4)	259 (58.3)	47 (10.6)	12 (2.7)	3.12	.695	มาก
13	ท่านรู้สึกว่าหน่วยของท่านมีระบบการทำงานที่ทำให้กำลังพลมีความสนุกกับการทำงาน	57 (12.8)	226 (50.9)	125 (28.2)	36 (8.1)	2.68	.798	มาก
14	ท่านได้ทำงานตามกำลังความสามารถของท่านโดยไม่รู้สึกเหนื่อยหน่ายหรือท้อแท้	70 (15.8)	240 (54.1)	102 (23.0)	32 (7.2)	2.78	.794	มาก
15	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในการได้ปฏิบัติหน้าที่ในอาชีพนี้	166 (37.4)	208 (46.8)	56 (12.6)	14 (3.2)	3.18	.770	มาก
	รวม					2.89	.577	มาก

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิจัยพบว่าขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 2.89) และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละประเด็นพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในการได้ปฏิบัติหน้าที่ในอาชีพนี้ ($\bar{X}$ = 3.18) รองลงมา ได้แก่ ท่านมีความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อที่จะสร้างสรรค์ให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า ($\bar{X}$ = 3.12) ท่านได้ทำงานตามกำลังความสามารถของท่านโดยไม่รู้สึกเหนื่อยหน่ายหรือท้อแท้($\bar{X}$ = 2.78) ท่านปฏิบัติงานในหน่วยงานด้วยความสบายใจโดยปราศจากความเคร่งเครียด($\bar{X}$ = 2.73) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านรู้สึกว่าหน่วยของท่านมีระบบการทำงานที่ทำให้กำลังพลมีความสนุกกับการทำงาน ($\bar{X}$ = 2.68)

2.4 ด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ตารางที่ 4.14 ขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ข้อ	โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444)				$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด			
16	หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้กำลังพลได้ศึกษาต่อเพิ่มเติมตามแนวทางรับราชการ	112 (25.2)	236 (53.2)	73 (16.4)	23 (5.2)	2.98	.791	มาก
17	หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้กำลังพลได้ศึกษาต่อเพิ่มเติมเพื่อปรับวุฒิ	124 (27.9)	204 (45.9)	92 (20.7)	24 (5.4)	2.96	.838	มาก
18	ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถในการทำงาน	76 (17.1)	215 (48.4)	117 (26.4)	36 (8.1)	2.75	.834	มาก

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ข้อ	โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444) เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
19	ท่านคิดว่ากำลังพลทุกคนภายในหน่วยงานมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าโดยเท่าเทียมกัน จากการพิจารณาด้วยความยุติธรรม	90 (20.3)	203 (45.7)	105 (23.6)	46 (10.4)	2.76	.893	มาก
20	งานที่ท่านทำอยู่มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในชีวิตรับราชการ	93 (20.9)	210 (47.3)	108 (24.3)	33 (7.4)	2.82	.848	มาก
	รวม					2.85	.648	มาก

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิจัยพบว่าขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 2.85) และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละประเด็นพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้กำลังพลได้ศึกษาต่อเพิ่มเติมตามแนวทางรับราชการ ($\bar{X}$ = 2.98) รองลงมา ได้แก่ หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้กำลังพลได้ศึกษาต่อเพิ่มเติมเพื่อปรับวุฒิ ($\bar{X}$ = 2.96) งานที่ท่านทำอยู่มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในชีวิตรับราชการ($\bar{X}$ = 2.82)ท่านคิดว่ากำลังพลทุกคนภายในหน่วยงานมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าโดยเท่าเทียมกัน จากการพิจารณาด้วยความยุติธรรม($\bar{X}$ = 2.76)ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถในการทำงาน ($\bar{X}$ = 2.75)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

การศึกษาปัจจัยพฤติกรรมองค์กรของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ผู้วิจัยได้นำปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร มาเป็นตัวแปรอิสระเพื่อพิสูจน์สมมุติฐานที่อาจส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 ซึ่งได้กำหนดไว้ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตารางที่ 4.15 ปัจจัยพฤติกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ในภาพรวม

ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านลักษณะของงาน	2.64	.553	มาก	5
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	2.85	.681	มาก	2
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	3.01	.619	มาก	1
ด้านสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน	2.81	.557	มาก	3
ด้านนโยบายและการบริหารงาน	2.72	.604	มาก	4
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	2.51	.676	มาก	6
รวม	2.76	.479	มาก	

จากตารางที่ 4.15 ผลวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยพฤติกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 2.76) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ปัจจัยพฤติกรรมองค์กร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}$ = 3.01) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา($\bar{X}$ = 2.85) ด้านสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน ($\bar{X}$ = 2.81) ด้านนโยบายและการ

บริหารงาน ($\bar{X}$ = 2.72) ด้านลักษณะของงาน ($\bar{X}$ = 2.64) และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($\bar{X}$ = 2.51)

3.1 ด้านลักษณะของงาน

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยพฤติกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านลักษณะของงาน

ข้อ	ลักษณะของงาน	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444)						
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับพื้นฐานความรู้ความสามารถของท่าน	73 (16.4)	225 (50.7)	97 (21.8)	49 (11.0)	2.73	.866	มาก
2	ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับกำลังความสามารถของท่าน	45 (10.1)	246 (55.4)	131 (29.5)	22 (5.0)	2.71	.714	มาก
3	งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ยากลำบาก	33 (7.4)	138 (31.1)	209 (47.1)	64 (14.4)	2.32	.809	น้อย
4	งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับตำแหน่งหน้าที่ในสายงานของท่าน	59 (13.3)	223 (50.2)	121 (27.3)	41 (9.2)	2.68	.819	มาก
5	งานที่ท่านรับผิดชอบได้เปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่	90 (20.3)	204 (45.9)	114 (25.7)	36 (8.1)	2.78	.859	มาก
	รวม					2.64	.553	มาก

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยพฤติกรรมองค์กรด้านลักษณะงาน ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 2.64) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ งานที่รับผิดชอบได้เปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถ ($\bar{X}$ = 2.78) รองลงมา ได้แก่ งานที่ทำอยู่ตรงกับพื้นฐานความรู้ความสามารถ ($\bar{X}$ = 2.73) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ งานที่ทำอยู่เป็นงานที่ยากลำบาก ($\bar{X}$ = 2.32)

3.2 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ตารางที่ 4.17 ปัจจัยพฤติกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ข้อ	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444) เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6	ผู้บังคับบัญชาได้ใช้หลักคุณธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา	91 (20.5)	234 (52.7)	89 (20.0)	29 (6.5)	2.87	.808	มาก
7	ผู้บังคับบัญชาของท่านได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด	91 (20.5)	245 (55.2)	89 (20.0)	18 (4.1)	2.92	.751	มาก
8	ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	79 (17.8)	191 (43.0)	124 (27.9)	49 (11.0)	2.68	.893	มาก

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ข้อ	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444) เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
9	ผู้บังคับบัญชาได้ให้การสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา	104 (23.4)	199 (44.8)	105 (23.6)	35 (7.9)	2.84	.874	มาก
10	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนให้คำปรึกษาและช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในด้านต่างๆ	112 (25.2)	218 (49.1)	89 (20.0)	24 (5.4)	2.94	.818	มาก
	รวม					2.85	.681	มาก

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 2.85) และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละประเด็นพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนให้คำปรึกษาและช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในด้านต่างๆ ($\bar{X}$ = 2.94) รองลงมา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของท่านได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ($\bar{X}$ = 2.92) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ($\bar{X}$ = 2.68)

3.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 4.18 ปัจจัยพฤติกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

ข้อ	ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444)				$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด			
11	ความสัมพันธ์ของท่านและเพื่อนร่วมงานเป็นไปด้วยดี	123 (27.7)	259 (58.3)	50 (11.3)	10 (2.3)	3.19	1.576	มาก
12	เพื่อนร่วมงานของท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	76 (17.1)	264 (59.5)	95 (21.4)	8 (1.8)	2.92	.673	มาก
13	เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความเคารพนับถือและให้เกียรติซึ่งกันและกัน	101 (22.7)	262 (59.0)	70 (15.8)	10 (2.3)	3.02	.690	มาก
14	เมื่อท่านมีปัญหาเพื่อนร่วมงานของท่านสามารถให้ความช่วยเหลือแนะนำได้เป็นอย่างดี	84 (18.9)	257 (57.9)	87 (19.6)	14 (3.2)	2.97	1.153	มาก
15	เพื่อนร่วมงานมีส่วนสำคัญที่ช่วยให้ท่านสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	99 (22.3)	255 (57.4)	73 (16.4)	16 (3.6)	2.99	.731	มาก
	รวม					3.01	.619	มาก

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.01) และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละประเด็นพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ของท่านและเพื่อนร่วมงานเป็นไปด้วยดี ($\bar{X}$ = 3.19) รองลงมา ได้แก่ เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความเคารพนับถือและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ($\bar{X}$ = 3.02) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เพื่อนร่วมงานของท่านเป็น ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ =2.92)

3.4 ด้านสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน

ตารางที่ 4.19 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน

ข้อ	สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444)						
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
16	สภาพที่ทำงานมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยรวมทั้งมีความร่มรื่นเหมาะต่อการปฏิบัติงานของกำลังพล	93 (20.9)	260 (58.6)	81 (18.2)	10 (2.3)	2.98	.695	มาก
17	ในหน่วยงานของท่านมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและคำสั่งต่างๆเพื่อให้กำลังพลใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่สะดวกรวดเร็ว	83 (18.7)	218 (49.1)	127 (28.6)	16 (3.6)	2.83	.768	มาก

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ข้อ	สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444)						
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
18	หน่วยงานของท่านมีพื้นที่ใช้สอยเพียงพอกับจำนวนบุคลากรในการปฏิบัติงาน	79 (17.8)	221 (49.8)	129 (29.1)	15 (3.4)	2.82	.757	มาก
19	ท่านมีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน	99 (22.3)	242 (54.5)	87 (19.6)	16 (3.6)	2.95	.750	มาก
20	อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้มีความเหมาะสมเพียงพอ	41 (9.2)	189 (42.6)	169 (38.1)	45 (10.1)	2.51	.799	มาก
	รวม					2.81	.557	มาก

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรด้านสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงานที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 2.81) และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละประเด็นพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สภาพที่ทำงานมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยรวมทั้งมีความร่มรื่นเหมาะต่อการปฏิบัติงานของกำลังพล ($\bar{X}$ = 2.98) รองลงมา ได้แก่ ท่านมีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน ($\bar{X}$ = 2.95) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้มีความเหมาะสมเพียงพอ ($\bar{X}$ = 2.51)

3.5 ด้านนโยบายและการบริหารงาน

ตารางที่ 4.20 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านนโยบายและการบริหารงาน

ข้อ	นโยบายและการบริหารงาน	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444)				$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด			
21	ท่านสามารถปฏิบัติตามนโยบายที่ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดไว้	83 (18.7)	270 (60.8)	81 (18.2)	10 (2.3)	2.96	.677	มาก
22	ท่านรู้สึกพึงพอใจกับนโยบายส่วนใหญ่ของหน่วยเหนือ	46 (10.4)	233 (52.5)	124 (27.9)	40 (9.0)	2.64	.787	มาก
23	ท่านรู้สึกว่านโยบายของหน่วยเหนือได้สร้างความเท่าเทียมกันให้กับกำลังพลได้อย่างเหมาะสม	45 (10.1)	205 (46.2)	137 (30.9)	56 (12.6)	2.54	.840	มาก
24	หน่วยของท่านมีระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า	65 (14.6)	231 (52.0)	113 (25.5)	35 (7.9)	2.73	.804	มาก
25	หน่วยของท่านมีหลักการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม	65 (14.6)	227 (51.1)	128 (28.8)	24 (5.4)	2.75	.768	มาก
	รวม					2.72	.604	มาก

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กรด้านนโยบายและการบริหารงานที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 2.72) และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละประเด็นพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านสามารถปฏิบัติตามนโยบายที่ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดไว้ ($\overline{X}$ = 2.96) รองลงมา ได้แก่ หน่วยของท่านมีหลักการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 2.75) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านรู้สึกว่านโยบายของหน่วยเหนือได้สร้างความเท่าเทียมกันให้กับกำลังพลได้อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 2.54)

3.6 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ตารางที่ 4.21 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ข้อ	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444)				$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด			
26	เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	57 (12.8)	174 (39.2)	149 (33.6)	64 (14.4)	2.50	.893	น้อย
27	เงินเดือน/เบี้ยเลี้ยงและรายได้ต่างๆที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	38 (8.6)	142 (32.0)	159 (35.8)	104 (23.4)	2.26	.913	น้อย

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ข้อ	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	ร้อยละ (จำนวนรวม = 444) เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
28	การเบิกจ่ายหรือการดำเนินการด้านสวัสดิการของหน่วยงานมีความคล่องตัวไม่มีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อน	45 (10.1)	168 (37.8)	175 (39.4)	56 (12.6)	2.45	.839	น้อย
29	หน่วยงานได้ดูแลสวัสดิการในด้านต่างๆ เช่นที่พักอาศัย,ค่าศึกษาเล่าเรียนบุตรหรือเงินช่วยเหลือต่างๆ อย่างเหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการของท่าน	68 (15.3)	196 (44.1)	138 (31.1)	42 (9.5)	2.65	.851	มาก
30	เมื่อท่านมีความเดือดร้อน ท่านสามารถพึ่งพาสวัสดิการด้านต่างๆ ที่หน่วยงานได้ดูแลรับผิดชอบและจัดตั้งไว้ให้กับกำลังพล	65 (14.6)	210 (47.3)	136 (30.6)	33 (7.4)	2.69	.810	มาก
	รวม					2.51	.676	มาก

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยพฤติกรรมองค์กร ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 2.51) และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละประเด็นพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เมื่อท่านมีความเดือดร้อน ท่านสามารถพึ่งพาสวัสดิการด้านต่างๆ ที่หน่วยงานได้ดูแลรับผิดชอบและจัดตั้งไว้ให้กับกำลังพล ($\overline{X}$ = 2.69) รองลงมา ได้แก่ หน่วยงานได้ดูแลสวัสดิการในด้านต่างๆเช่นที่พักอาศัย,ค่าศึกษาเล่าเรียนบุตรหรือเงินช่วยเหลือต่างๆอย่างเหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการของท่าน ($\overline{X}$ = 2.65) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำ ได้แก่ เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน($\overline{X}$ = 2.50) การเบิกจ่ายหรือการดำเนินการด้านสวัสดิการของหน่วยงานมีความคล่องตัวไม่มีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อน($\overline{X}$ = 2.45) เงินเดือน/เบี้ยเลี้ยงและรายได้ต่างๆที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ($\overline{X}$ = 2.26)

ตอนที่4 ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ซึ่งได้จากการศึกษาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของตัวแปรพยากรณ์

X1 = ลักษณะของงาน

X2 = ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

X3 = ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

X4 = สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน

X5 = นโยบายและการบริหารงาน

X6 = ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ตารางที่ 4.22 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสองที่เพิ่มขึ้น เมื่อเพิ่มตัวแปรตามการวิเคราะห์

ตัวพยากรณ์	R	R^2	R^2(ที่เพิ่มขึ้น)
Model 1	.725	.526	.526
Model 2	.780	.609	.083
Model 3	.799	.638	.030
Model 4	.804	.646	.008
Model 5	.808	.652	.006

จากตารางที่ 4.22 พบว่า Model 1 ตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีค่าความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจ ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .725 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของขวัญและกำลังใจได้ร้อยละ 52.60

Model 2 เมื่อเพิ่มตัวแปรด้านนโยบายและการบริหารงานเข้าไปในการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณจะเพิ่มเป็น .780 แสดงว่า ตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและด้านนโยบายและการบริหารงานสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของขวัญและกำลังใจได้ร้อยละ60.90

Model 3 เมื่อเพิ่มตัวแปรด้านลักษณะของงานเข้าไปในการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณจะเพิ่มเป็น .799 แสดงว่า ตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านลักษณะของงานสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของขวัญและกำลังใจได้ร้อยละ 63.80

Model 4 เมื่อเพิ่มตัวแปรด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการเข้าไปในการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณจะเพิ่มเป็น .804 แสดงว่า ตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของขวัญและกำลังใจได้ร้อยละ 64.60

และ Model 5 เมื่อเพิ่มตัวแปรด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเข้าไปในการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณจะเพิ่มเป็น .808 แสดงว่า ตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของขวัญและกำลังใจได้ร้อยละ 65.20

และยังมีความแปรปรวนของขวัญและกำลังใจที่ยังอธิบายจากการศึกษาครั้งนี้อีกร้อยละ 34.80

ผลการวิจัยพบว่าสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงานไม่ปรากฏผล แสดงว่าไม่มีผลในการพยากรณ์

สมการถดถอยในการพยากรณ์ขวัญและกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ศึกษาได้จากการวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์แบบเพิ่มและลดตัวแปรเป็นขั้นๆ

ตัวพยากรณ์	b	SE	β	t	ระดับนัยสำคัญ
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	.233	.033	.311	7.163	.000*
นโยบายและการบริหารงาน	.232	.038	.274	6.037	.000*
ลักษณะของงาน	.177	.033	.192	5.355	.000*
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	.089	.029	.118	3.110	.002*
ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	.073	.027	.089	2.761	.006*
ค่าคงที่	.745	.087		8.524	.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ผลการวิเคราะห์โดยการดึงตัวพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์ต่ำออกจากสมการถดถอยทีละตัวแปรจนถึงที่สุด พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถทำนายขวัญและกำลังใจของกำลังพล มี 5 ตัวแปร โดยเรียงลำดับความสามารถในการพยากรณ์จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ในการสร้างสมการพยากรณ์ขวัญและกำลังใจ โดยนำค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ มาเขียนสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ขวัญและกำลังใจ

$Y = .745+.177X1+.233X2+.073X3+.232X5+.089X6$

ตอนที่ 5 ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของ กำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

มีผู้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด จำนวน ทั้งสิ้น 444 นาย คิดเป็นร้อยละ100 โดยผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของกำลังพลสังกัด

กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 จากคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามเฉพาะส่วนที่มีความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกัน สามารถสรุปได้เป็น 6 ด้าน ดังนี้

ตารางที่ 4.24 ความคิดเห็นด้านระบบการทำงาน

ข้อคิดเห็น	ความถี่
จัดบุคลากรให้ตรงกับงาน	40
ระบบการทำงานมีความเหมาะสม	38
การช่วยเหลือกันในการทำงาน	36
การวางแผนในการทำงาน	32
ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา	19
จัดคนให้พอเพียงในการทำงาน	17
สวัสดิการที่ดีในหน่วยงาน	16
การรับการสนับสนุนยุทโธปกรณ์	13
การฝึกกำลังพล	13
การทำงานตามขั้นตอน	12
ความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน	10
ความยุติธรรมในหน่วยงาน	10
ความชัดเจน โปร่งใส รวดเร็ว	10
การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา	10
การประชุมระดมความคิดเห็น	8
การใช้เวลาอย่างเหมาะสม	7
การประสานงาน	6
นโยบายของผู้บังคับบัญชา	5
การพัฒนายุทโธปกรณ์	4
การแจ้งข่าวสารให้ทราบอย่างรวดเร็ว	4
การเข้าใจงาน	3
การยึดถือระเบียบในการปฏิบัติ	3
การสั่งการที่ชัดเจน	3
การเตรียมความพร้อม	3

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ข้อคิดเห็น	ความถี่
การรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน	3
การตรวจสอบ/ประเมินผลการทำงาน	2
การปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน	2
การลดขั้นตอนในการทำงาน	2
การอบรมอาชีพ	1
รวม	332

อธิบายตารางที่ 4.24 พบว่ามีผู้แสดงความคิดเห็น 332 ราย โดยข้อเสนอที่มีความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ควรจัดบุคลากรให้ตรงกับงาน 40 ราย ระบบการทำงานมีความเหมาะสม 38 ราย และการช่วยเหลือกันในการทำงาน 36 ราย

ตารางที่ 4.25 ความคิดเห็นด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ข้อคิดเห็น	ความถี่
การเข้าใจ เข้าถึง ผู้ใต้บังคับบัญชา	114
การรับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา	84
การให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา	28
มีความเหมาะสม	24
ผู้บังคับบัญชามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	23
ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรม	14
การพบปะกำลังพล	12
ผู้บังคับบัญชากำกับดูแล/ตรวจสอบ	10
การดูแลสวัสดิการผู้ใต้บังคับบัญชา	7
การให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา	6
การมีส่วนร่วมในงาน	5
การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา	3

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

ข้อคิดเห็น	ความถี่
ผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในการสั่งการ	2
รวม	332

อธิบายตารางที่ 4.25 พบว่ามีผู้แสดงความคิดเห็น 332 ราย โดยข้อเสนอที่มีความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ การเข้าใจ เข้าถึง ผู้ใต้บังคับบัญชา 114 ราย การรับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา 84 ราย และการให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา 28 ราย

ตารางที่ 4.26 ความคิดเห็นด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

ข้อคิดเห็น	ความถี่
ความสามัคคี	90
การพบปะสร้างความสัมพันธ์	58
การช่วยเหลือกัน	49
มีความเหมาะสม	36
การไม่เอารัดเอาเปรียบ/ไม่เห็นแก่ตัว	29
การยึดถือระบบรุ่นพี่รุ่นน้อง	17
การให้เกียรติ	14
การแข่งขันกีฬา	14
การยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน	12
เพื่อนร่วมงานให้คำปรึกษา	6
การมีส่วนร่วมในงาน	5
การมีทัศนคติที่ดี	4
ภาวะผู้นำในทีมงาน	2
รวม	336

อธิบายตารางที่ 4.26 พบว่ามีผู้แสดงความคิดเห็น 336 ราย โดยข้อเสนอที่มีความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ความสามัคคี 90 ราย การพบปะสร้างความสัมพันธ์ 58 รายและ การช่วยเหลือกัน 49 ราย

ตารางที่ 4.27 ความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน

ข้อคิดเห็น	ความถี่
มีความเหมาะสม	119
การปรับปรุงภูมิทัศน์	109
การจัดสถานที่พักผ่อน	16
การจัดอุปกรณ์ให้เพียงพอ	7
การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย	4
การปรับปรุงด้านโภชนาการ	2
รวม	257

อธิบายตารางที่ 4.27 พบว่ามีผู้แสดงความคิดเห็น 257 ราย โดยข้อเสนอที่มีความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ มีความเหมาะสม 119 ราย การปรับปรุงภูมิทัศน์ 109 ราย และ การจัดสถานที่พักผ่อน 16 ราย

ตารางที่ 4.28 ความคิดเห็นด้านค่าตอบแทน

ข้อคิดเห็น	ความถี่
น้อยไม่สอดคล้องสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน	234
พึงพอใจค่าตอบแทนที่ได้รับ	110
รวม	344

อธิบายตารางที่ 4.28 พบว่ามีผู้แสดงความคิดเห็น 344 ราย โดยข้อเสนอที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ ค่าตอบแทนน้อยไม่สอดคล้องสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน 234 ราย รองลงมาได้แก่ พึงพอใจค่าตอบแทนที่ได้รับ 110 ราย

ตารางที่4.29 ความคิดเห็นด้านการพัฒนาหน่วย กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

ข้อคิดเห็น	ความถี่
ควรพัฒนาหน่วยอย่างต่อเนื่อง	70
การพัฒนากำลังพลด้านการฝึก/องค์ความรู้	34
การร่วมมือของกำลังพลภายในหน่วย	32
ความภาคภูมิใจภายในหน่วย	29
ความสามัคคี	26
การดูแลความเป็นอยู่/สวัสดิการ	17
การรักษาระเบียบวินัย	15
ภาวะผู้นำ	14
ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน	13
การมีอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอ	11
การมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน	8
การเข้าใจงานภายในหน่วย	8
การจัดคนให้ตรงกับงาน	6
การจัดคนให้เพียงพอกับงาน	4
การรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น	4
การได้รับการสนับสนุนงบประมาณ	4
การรักษาอาวุธยุทโธปกรณ์ให้พร้อมใช้งาน	3
การจัดการแข่งขันกีฬา	3
การเตรียมพร้อมในการปฏิบัติงาน	3
การประชุมระดมความคิด	3
การทดแทนกำลังพล	3
การยึดถือระบบอาวุโส	3
การประสานหน่วยงานข้างเคียง	3
ความเสียสละ	2
การสนับสนุนบุคคลที่กระทำความดี	2
การสนับสนุนความก้าวหน้าของกำลังพล	2

ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

ข้อคิดเห็น	ความถี่
ความโปร่งใส	1
การประสานงาน	1
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	1
รวม	325

อธิบายตารางที่ 4.29 พบว่ามีผู้แสดงความคิดเห็น 325 ราย โดยข้อเสนอที่มีความถี่สูงสุด 3ลำดับแรกได้แก่ ควรพัฒนาหน่วยอย่างต่อเนื่อง 70 ราย การพัฒนากำลังพลด้านการฝึก/องค์ความรู้ 34 ราย และการ

บทที่ 5
สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

การศึกษาเรื่อง " ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 " เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จะมีประโยชน์ในการหาแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจกำลังพลในการปฏิบัติงาน เพื่อนำหน่วยไปสู่ความสำเร็จ และใช้เป็นพื้นฐานในการวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อไป สำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัยและผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17

1.1.3 เพื่อศึกษาแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ประชากรทั้งหมดที่สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 ค่ายสุรศักดิ์มนตรี อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง ประกอบด้วย กำลังพลนายทหารชั้นสัญญาบัตร (ชั้นยศ ร.ต.-พ.ท.) จำนวน 26 นาย นายทหารชั้นประทวน(ชั้นยศ ส.ต.-จ.ส.อ.) จำนวน 215นายและทหารกองประจำการ (พลทหาร) จำนวน 310 นาย รวมจำนวนทั้งสิ้น 551 นาย โดยเป็นอัตรากำลังพล ณ วันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2551 หากแต่ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสามารถเก็บรวบรวมได้จำนวน 444 ชุด ประกอบด้วย ก้ำลังพลนายทหารชั้นสัญญาบัตร (ชั้นยศ ร.ต.-พ.ท.) จำนวน 26 นาย นายทหารชั้นประทวน(ชั้นยศ ส.ต.-จ.ส.อ.) จำนวน 191 นายและทหารกองประจำการ (พลทหาร) จำนวน 227 นาย รวมจำนวนทั้งสิ้น 444 นาย คิดเป็นร้อยละ 81

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งแบ่งข้อคำถามออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (checklist) เกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคลของกำลังพล ประกอบด้วย อายุ สถานภาพ ชั้นยศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา สถาบันที่สำเร็จการศึกษา รายได้ บ้านพักอาศัยและอาชีพของคู่สมรส

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่าเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัด ร.17 พัน.2 ใช้แบบวัด Rating Scale โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน 4 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายปิดมาตราส่วนประมาณค่าเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัด ร.17 พัน.2 ใช้แบบวัด Rating Scale โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน 4 ระดับ

ตอนที่4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดแบบถามความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะอื่นๆในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัด ร.17พัน.2 เป็นคำถามลักษณะปลายเปิด (open-ended) โดยให้ผู้ตอบเสนอแนะเพิ่มเติมในประเด็นที่กำหนดไว้

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลสำคัญ 2 แหล่ง คือ

1) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary research) ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ตำรา เอกสารทางวิชาการ งานวิจัย และวิทยานิพนธ์

2) การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field survey) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 551 ชุด สามารถเก็บรวบรวมได้จำนวน 444 ชุด คิดเป็นร้อยละ 81

1.2.4 การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมา สำหรับการวิจัยไปทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นดังนี้

1) การหาความเที่ยงตรง (validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญได้แก่ ดร.พีรธร บุณยรัตพันธุ์ ตำแหน่งอาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร อาจารย์ยอดยิ่ง รักสัตย์ ตำแหน่งประธานสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะครุศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง และพันเอก สันดุษิต ดีบุกคำ ตำแหน่งนายทหารนอกราชการ เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของคำถามในแต่ละข้อว่าตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือไม่ จากนั้นนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นเพื่อดำเนินการต่อไป

2) การหาความเชื่อมั่น(reliability)โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบ (try – out) กับกลุ่มประชากร (กองพันทหารราบที่5 กรมทหารราบที่7 ค่ายโสณบัณฑิตย์ อำเภอปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอน) ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน และจากนั้นจะนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมั่นด้วยวิธีการของ Cronbach ซึ่งผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 ด้วยสัมประสิทธิ์อัลฟ่าปรากฏว่ามีความเชื่อมั่นเท่ากับ .920

1.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการใช้ค่าสถิติในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ สถานภาพ ชั้นยศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา สถาบันที่สำเร็จการศึกษา รายได้ บ้านพักอาศัย และอาชีพของคู่สมรส วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ร้อยละ(percentage)

2) การหาระดับขวัญและกำลังใจของกำลังพล ร.17 พัน.2 โดยใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

3) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

4) การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพล ร.17 พัน.2 ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน(Stepwise Regression Analysis)

5) การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ของกำลังพล ร.17 พัน.2 วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ร้อยละ(percentage)

1.3 ผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยมีสาระสำคัญสรุปได้ ดังนี้

1.3.1 วิเคราะห์ผลการศึกษาวิจัยข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร

1) ด้านอายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับอายุตั้งแต่ 18-30 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 57.9 รองลงมาอายุ 41-50 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2 อายุ31-40 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 และระดับอายุ51-60 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน24 คน คิดเป็นร้อยละ 5.4

2) ด้านสถานภาพ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพ โสด มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 รองลงมาคือสมรสแล้ว จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5 และ จำนวนน้อยที่สุดคือ หย่าร้าง7 คน คิดเป็นร้อยละ1.6

3) ด้านชั้นยศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีชั้นยศ ทหารกองประจำการ(พลทหาร) มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ51.1 รองลงมาคือ นายทหารชั้นประทวน (ส.ต.-จ.ส.อ.) จำนวน 191คน คิดเป็นร้อยละ 43.0 และ จำนวนน้อยที่สุดคือ นายทหารชั้นสัญญาบัตร (ร.ต.-พ.ท.) จำนวน 26คน คิดเป็นร้อยละ 5.9

4) ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มากกว่า1-5 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 239 คน คิดเป็นร้อยละ53.8 รองลงมาคือ มากกว่า15 ปี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ28.4 มากกว่า 6-10 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 และ จำนวนน้อยที่สุดคือ มากกว่า11-15 ปี จำนวน16 คน คิดเป็นร้อยละ3.6

5) ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษา/ปวช. มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 62.4 รองลงมาคือ ต่ำกว่ามัธยมศึกษา จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ13.3 ปริญญาตรี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 12.4 และ จำนวนน้อยที่สุดคือ อนุปริญญา/ปวส. จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 11.9

6) สถาบันการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ จบการศึกษาจากสถาบันอื่นมีจำนวนมากที่สุด(นอกเหนือจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า โรงเรียนนายสิบทหารบก มหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน) จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 48.0 รองลงมาคือ โรงเรียนนายสิบทหารบกจำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3 มหาวิทยาลัยของรัฐจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 12.6 มหาวิทยาลัยเอกชนจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 7.9 และ จำนวนน้อยที่สุดคือ โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า จำนวน 10 คนคิดเป็นร้อยละ 2.3

7) รายได้ต่อเดือนในปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนในปัจจุบัน น้อยกว่า 10,000 บาท มีจำนวนมากที่สุด จำนวน247 คน คิดเป็นร้อยละ55.6 รองลงมาคือ 15,001-20,000 บาท จำนวน83 คนคิดเป็นร้อยละ18.710,001-15,000 บาทจำนวน78 คน คิดเป็นร้อยละ17.620,001-25,000 บาท จำนวน35 คนคิดเป็นร้อยละ7.9 และ จำนวนน้อยที่สุดคือ มากกว่า 25,000 บาท จำนวน 1 คนคิดเป็นร้อยละ0.2

8) ลักษณะบ้านพักอาศัยในปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีลักษณะบ้านพักอาศัยในปัจจุบัน บ้านพักส่วนตัว มีจำนวนมากที่สุด จำนวน240 คน คิดเป็นร้อยละ54.1 บ้านพักราชการ จำนวน145 คน คิดเป็นร้อยละ32.7 พักอยู่กับญาติ จำนวน45 คน คิดเป็นร้อยละ10.1 และจำนวนน้อยที่สุดคือ บ้านเช่า จำนวน14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2

9) อาชีพของคู่สมรส กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอาชีพของคู่สมรส รับจ้าง มีจำนวนมากที่สุด จำนวน67 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1 ประกอบอาชีพส่วนตัว จำนวน63 คน คิดเป็นร้อยละ14.2 อื่นๆจำนวน54 คน คิดเป็นร้อยละ12.2 ไม่ได้ประกอบอาชีพ จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ10.6 และ จำนวนน้อยที่สุดคือ รับราชการจำนวน 36 คนคิดเป็นร้อยละ8.1

1.3.2 ผลการศึกษาวิจัยตามวัตถุประสงค์

1) ระดับขวัญและกำลังใจของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 2.95) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ขวัญและกำลังใจด้านความสำเร็จของงาน ($\overline{X}$ = 3.06) รองลงมาตามลำดับได้แก่ ด้านการยกย่องนับถือ หรือการยอมรับ ($\overline{X}$ = 3.01) ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 2.89) และด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ($\overline{X}$ = 2.85)

2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ผลวิจัยพบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 2.76) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ปัจจัยพฤติกรรมองค์กร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ($\overline{X}$ = 3.01) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา($\overline{X}$ = 2.85) ด้านสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน ($\overline{X}$ = 2.81) ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($\overline{X}$ = 2.72) ด้านลักษณะของงาน ($\overline{X}$ = 2.64) และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($\overline{X}$ = 2.51)

3) ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีค่าความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจ ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .725 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของขวัญและกำลังใจได้ร้อยละ 52.60

เมื่อเพิ่มตัวแปรด้านนโยบายและการบริหารงานเข้าไปในการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณจะเพิ่มเป็น .780 แสดงว่า ตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและด้านนโยบายและการบริหารงานสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของขวัญและกำลังใจได้ร้อยละ60.90

เมื่อเพิ่มตัวแปรด้านลักษณะของงานเข้าไปในการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณจะเพิ่มเป็น .799 แสดงว่า ตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้าน

นโยบายและการบริหารงาน และด้านลักษณะของงานสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของขวัญและกำลังใจได้ร้อยละ 63.80

เมื่อเพิ่มตัวแปรด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการเข้าไปในการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณจะเพิ่มเป็น .804 แสดงว่า ตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของขวัญและกำลังใจได้ร้อยละ 64.60

และเมื่อเพิ่มตัวแปรด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเข้าไปในการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณจะเพิ่มเป็น .808 แสดงว่า ตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของขวัญและกำลังใจได้ร้อยละ 65.20และยังมีความแปรปรวนของขวัญและกำลังใจที่ยังอธิบายจากการศึกษาครั้งนี้อีกร้อยละ 34.80 ผลการวิจัยพบว่าสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงานไม่ปรากฏผลแสดงว่าไม่มีผลในการพยากรณ์

ผลการวิเคราะห์เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายของตัวแปรอิสระในการอธิบายความผันแปรเรื่อง ขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง5 ตัวแปรพบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่นๆให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่มีอิทธิพลและอธิบายความผันแปรเรื่องขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 ได้จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยพบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขวัญและกำลังใจของกำสังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

4) แนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 กำลังพลได้มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาหน่วยกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ในแต่ละด้านได้แก่

(1) ระบบการทำงาน มีผู้เสนอความเห็น 332 ราย โดยข้อเสนอที่มีความถี่สูงสุด 3 ลำดับได้แก่ ควรจัดบุคลากรให้ตรงกับงาน 40 ราย ระบบการทำงานมีความเหมาะสม 38 ราย และการช่วยเหลือกันในการทำงาน 36 ราย

(2) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีผู้แสดงความคิดเห็น 332 ราย โดยข้อเสนอที่มีความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ การเข้าใจ เข้าถึง ผู้ใต้บังคับบัญชา 114 ราย การรับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา 84 ราย และการให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา 28 ราย

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีผู้แสดงความคิดเห็น 336 ราย โดยข้อเสนอที่มีความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ความสามัคคี 90 ราย การพบปะสร้างความสัมพันธ์ 58 รายและ การช่วยเหลือกัน 49 ราย

(4) สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานมีผู้แสดงความคิดเห็น 257 ราย โดยข้อเสนอที่มีความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ มีความเหมาะสม 119 ราย การปรับปรุงภูมิทัศน์ 109 ราย และ การจัดสถานที่พักผ่อน 16 ราย

(5) ค่าตอบแทน มีผู้แสดงความคิดเห็น 344 ราย โดยข้อเสนอที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ ค่าตอบแทนน้อยไม่สอดคล้องสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน 234 ราย รองลงมาได้แก่ พึงพอใจค่าตอบแทนที่ได้รับ 110 ราย

(6) การพัฒนาหน่วย กองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17 มีผู้แสดงความคิดเห็น 325 ราย โดยข้อเสนอที่มีความถี่สูงสุด 3ลำดับแรกได้แก่ ควรพัฒนาหน่วยอย่างต่อเนื่อง 70 ราย การพัฒนากำลังพลด้านการฝึก/องค์ความรู้ 34 ราย และการร่วมมือของกำลังพลภายในหน่วย 32 ราย

2. อภิปรายผล

2.1 ระดับขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ผลการวิจัยพบว่าในภาพรวม ระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านความสำเร็จของงาน ซึ่งน่าจะเนื่องจากความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานและมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

เมื่อเทียบเคียงกับวรรณกรรมพบว่า ความพึงพอใจที่มีต่อมาตรฐานของงานตามที่ Roach ได้สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นส่วนประกอบของขวัญ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของMaslow ในขั้นความต้องการความสำเร็จแห่งตน เป็นความต้องการในระดับสูงสุด ซึ่งเป็นความต้องการอยากให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างรวมทั้งความสำเร็จของงานที่ได้จากผลการวิจัย รวมทั้งยังสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของ McClelland (1940)ที่กล่าวว่าความต้องการความสำเร็จ เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ และยังสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg ที่กล่าวว่าปัจจัยกระตุ้นเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยพบว่าสอดคล้องกับงานของ เทอดศักดิ์ วรรณพุฒ (2545) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้น

ประทวนในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดฉะเชิงเทรา และพบว่าขวัญและกำลังใจของข้าราชการที่อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน

ในด้านการยกย่องนับถือหรือการยอมรับ พบว่าขวัญและกำลังใจในด้านนี้มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของ ร.17 พัน.2 ซึ่งน่าจะเป็นเพราะผลการปฏิบัติงานของหน่วยเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานข้างเคียง

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่ศึกษา พบว่า สอดคล้องกับงานของ ณัฐชา พูลสุข (2551) ซึ่งได้ศึกษาการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของข้าราชการตำรวจของกองบังคับการปราบปรามการกระทำผิดต่อเด็กเยาวชนและสตรี พบว่าขวัญกำลังใจของข้าราชการกองบังคับการกองปราบปราม โดยภาพรวมข้าราชการมีความคิดเห็นต่อขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยให้ความสัมพันธ์มากกับงานที่ทำขณะนี้จะช่วยให้มีเกียรติยศชื่อเสียงหรือก้าวหน้า

ในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่าขวัญและกำลังใจในด้านนี้มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความภาคภูมิใจในการได้ปฏิบัติหน้าที่ในอาชีพนี้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโรช(อ้างใน สร้อยตระกูล(ดิวยานนท์) อรรถมานะ, 2541:367) ซึ่งอธิบายว่าส่วนประกอบของขวัญกำลังใจมีหลายประการ ที่สำคัญประการหนึ่งได้แก่ ทัศนคติโดยทั่วไปที่มีต่อองค์กร

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่ศึกษาพบว่าสอดคล้องกับงานของ ขนิษฐา วัฒนโอฬารนนท์ (2546) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี และพบว่าผู้ที่มีความพึงพอใจในหน้าที่จะมีขวัญและกำลังใจสูง

ในด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ผลการศึกษาพบว่า ขวัญกำลังใจด้านนี้แม้จะอยู่ในระดับมาก แต่ก็เป็นข้อเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งน่าจะเป็นเพราะโอกาสในการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถในการทำงาน การพิจารณาด้วยความยุติธรรม การได้รับการส่งเสริมให้กำลังพลได้ศึกษาต่อ จากเหตุผลดังกล่าวล้วนแล้วมาจากผู้บังคับบัญชาที่จะเป็นผู้พิจารณาและการตกลงใจของผู้บังคับบัญชา

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่ศึกษาพบว่าสอดคล้องกับงานของ เอกรัตน์ เปาอินทร์ (2542) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกำลังขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการปราบปรามยาเสพติดของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ซึ่งพบว่าปัจจัยที่เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการปราบปรามยาเสพติดของกองบัญชาการตำรวจนครบาลต้องการได้รับการตอบสนองคือ โอกาสก้าวหน้า

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่17 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับ

ปัจจัยพฤติกรรมองค์กร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ฮอพพอก(อ้างในพรนพ พุกกะพันธุ์, 2544:232) ที่กล่าวว่าเพื่อนร่วมงานดีเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัย พบว่าสอดคล้องกับงานของ เอกรัตน์ เปาอินทร์ (2542) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกำลังขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการปราบปรามยาเสพติดของกองบัญชาการตำรวจนครบาล และพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยที่เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการปราบปรามยาเสพติดของกองบัญชาการตำรวจนครบาลต้องการได้รับการตอบสนอง

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บังคับบัญชาให้ความดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนให้คำปรึกษาและช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในด้านต่างๆ ซึ่งน่าจะเป็นเพราะ ผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญในการสร้างขวัญที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเนื่องจากมีหน้าที่รับผิดชอบและกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีทัศนคติที่ดีตลอดจนความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเมื่อเทียบเคียงวรรณกรรมพบว่าสอดคล้องกับแนวความคิดของเสนาะ ติเยาว์(2532) ที่กล่าวถึงความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญในการสร้างขวัญที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ สภาพที่ทำงานมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยรวมทั้งมีความร่มรื่นเหมาะต่อการปฏิบัติงานของกำลังพล ซึ่งน่าจะเป็นเพราะหน่วยงานร.17 พัน.2 ได้มีการปรับปรุงสภาพภูมิทัศน์มาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเมื่อเทียบเคียงวรรณกรรมพบว่าสอดคล้องกับแนวความคิดของพรนพ พุกกะพันธุ์ (2544) ที่เสนอวิธีการเสริมสร้างและบำรุงรักษาขวัญส่วนหนึ่งคือสภาพแวดล้อมในการทำงาน

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่ศึกษาพบว่าสอดคล้องกับงานของ นิพัทธ์ มณีนก (2547) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพฯ ของบริษัทการบินไทย จำกัด(มหาชน) ที่ศึกษาพบว่าสอดคล้อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในสถานประกอบการอยู่ในระดับปานกลาง หากแต่งานวิจัยมหาวิทยาลัยวอร์วิกแห่งประเทศสหราชอาณาจักร ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญของครูในด้านมุมมองส่วนบุคคล ศึกษาพบว่าไม่สอดคล้องเนื่องจาก สภาพของการทำงานมีผลกระทบต่อขวัญไม่มากนัก

ด้านนโยบายและการบริหารงาน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ กำลังพลสามารถปฏิบัติตามนโยบายที่ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดไว้ ซึ่งน่าจะเป็นเพราะฝ่ายบริหารได้กำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้กับกำลังพลได้ยึดถือและกำลังพลยอมรับนโยบายและสามารถปฏิบัติได้ ซึ่งเมื่อเทียบเคียงวรรณกรรมพบว่าสอดคล้องกับแนวความคิดของเสนาะ ติเยาว์(2532) ที่กล่าวว่าอิทธิพลของฝ่ายบริหารที่กำหนดนโยบายมีผลต่อขวัญและกำลังใจของคนงานหรือผู้ปฏิบัติงาน

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่ศึกษาพบว่าสอดคล้องกับงานของ เทอดศักดิ์ วรรณพุฒ (2545) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดฉะเชิงเทรา ที่ศึกษาพบว่าสอดคล้องขวัญและกำลังใจในระดับสูง ได้แก่ นโยบายและการบริหาร

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ เมื่อกำลังพลมีความเดือดร้อนสามารถพึ่งพาสวัสดิการด้านต่างๆที่หน่วยงานได้ดูแลรับผิดชอบและจัดตั้งไว้ให้กับกำลังพล ซึ่งน่าจะเป็นเพราะฝ่ายบริหารได้จัดให้มีสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือกำลังพล ซึ่งเมื่อเทียบเคียงวรรณกรรมพบว่าสอดคล้องกับ แนวความคิดของ ฮอพพอก (อ้างใน พรนพ พุกกะพันธุ์, 2544 : 232) ที่กล่าวว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจได้แก่เงินดี รายได้ดี สวัสดิภาพ สวัสดิการดี

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่ศึกษาพบว่าสอดคล้องกับงานของ เอกรัตน์ เปาอินทร์ (2542) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกำลังขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการปราบปรามยาเสพติดของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ศึกษาพบว่าสอดคล้อง รายได้จากการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการปราบปรามยาเสพติดของกองบัญชาการตำรวจนครบาลต้องการได้รับการตอบสนองมากที่สุด และ เทอดศักดิ์ วรรณพุฒ (2545) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดฉะเชิงเทรา ที่ศึกษาพบว่าสอดคล้องขวัญและกำลังใจในระดับปานกลาง ได้แก่ รายได้ และนิพัทธ์ มณีนก (2547) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพฯ ของบริษัทการบินไทย จำกัด(มหาชน) ที่ศึกษาพบว่าสอดคล้อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง หากแต่งานวิจัย ณัชชา พูลสุข (2551) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของข้าราชการตำรวจของกองบังคับการปราบปรามการกระทำผิดต่อเด็กเยาวชนและสตรี ศึกษาพบว่าโดยภาพรวมข้าราชการมีความคิดเห็นต่อขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับปานกลางไม่สอดคล้องกล่าวคือให้ความสำคัญน้อยกับรายได้จากการทำงานเพียงพอต่อการเลี้ยงดูครอบครัวและมีเหลือเกิน

2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ผลการวิเคราะห์โดยการดึงตัวพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์ต่ำออกจากสมการถดถอยทีละตัวแปรจนถึงที่สุด พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถทำนายขวัญและกำลังใจของกำลังพลมี 5ตัวแปร โดยเรียงลำดับความสามารถในการพยากรณ์จากมากไปน้อยได้แก่ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวแสดงว่าผู้บังคับบัญชามีผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลมากที่สุด เนื่องจากผู้บังคับบัญชาเป็นผู้กำหนดนโยบาย สามารถให้คุณให้โทษต่อกำลังพลภายในหน่วยงานได้ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของยุวดี ศรีธรรมรัฐ(2541) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในเรื่องการสร้างความจงรักภักดีของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีต่อองค์กรและต่อผู้บังคับบัญชา รวมทั้งเสนาะ ติเยาว์(2532) ได้กล่าวถึงอิทธิพลของฝ่ายบริหารที่เป็นผู้กำหนดนโยบายซึ่งส่งผลต่อการส่งเสริมหรือบั่นทอนขวัญของคนงาน รวมทั้งความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญในการสร้างขวัญที่ดีให้แก่คนงาน นอกจากนี้พรนพ พุกกะพันธุ์(2544) ที่เสนอวิธีการเสริมสร้างและบำรุงรักษาขวัญในเรื่องผู้บังคับบัญชาได้เปิดโอกาสให้ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น ผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นที่ปรึกษาหารือที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่สำคัญคือสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และวิชัย โถสุวรรณจินดา(2546) ได้กล่าวถึงผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักการให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจน้อยที่สุด อาจเป็นเพราะการไม่เกี่ยวข้องในด้านการให้คุณและโทษ หากมีความขัดแย้งฝ่ายบริหารหรือผู้บังคับบัญชาสามารถจัดการกับปัญหาดังกล่าวได้ ส่วนในด้านสภาพแวดล้อมที่ไม่มีผลต่อขวัญและกำลังใจ อาจเป็นเพราะกำลังพลมีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันหรือสามารถปฏิบัติงานได้ในทุกสภาพแวดล้อม

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่าปัจจัยพฤติกรรมองค์กรด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก แต่ภายในประเด็นย่อย 3 ข้อ พบว่ามีความเห็นด้วยน้อยได้แก่เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เงินเดือน/เบี้ยเลี้ยงและรายได้ต่างๆที่ได้รับจากการปฏิบัติงานมีความ

เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน การเบิกจ่ายหรือการดำเนินการด้านสวัสดิการของหน่วยงานมีความคล่องตัวไม่มีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อน ดังนั้นส่วนที่เกี่ยวข้อง ควรดำเนินการเบิกจ่ายสิทธิกำลังพล ด้านสวัสดิการของหน่วยงานให้มีความสะดวกรวดเร็ว หากมีโอกาสควรได้พิจารณาปรับแก้ในด้านค่าตอบแทนที่ได้รับเพื่อให้เหมาะสมกับเศรษฐกิจในปัจจุบัน

3.1.2 ด้านลักษณะของงาน ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่าปัจจัยพฤติกรรมองค์กรด้านลักษณะของงานอยู่ในระดับมาก แต่พบว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่ยากลำบาก มีความเห็นด้วยน้อย อาจเนื่องมาจากกำลังพลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ในทุกภารกิจ อย่างไรก็ตามผู้บังคับบัญชาก็ควรสอดส่องดูแลความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานด้วยความเต็มใจและทำงานได้ในทุกพื้นที่แม้ว่าจะยากลำบากเพียงใดก็ตาม

3.1.3 ด้านนโยบายและการบริหารงาน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยพฤติกรรมองค์กรด้านนโยบายและการบริหารงานอยู่ในระดับมาก แสดงว่าในภาพรวมกำลังพลมีความพึงพอใจกับนโยบายของหน่วยเหนือ หากพิจารณาในประเด็นย่อยพบว่า นโยบายของหน่วยเหนือได้สร้างความเท่าเทียมกันให้กับกำลังพลอย่างเหมาะสม มีความเห็นใกล้เคียงระดับน้อย ซึ่งหน่วยเหนือควรให้สำคัญกับความยุติธรรมและความเท่าเทียมกัน

3.1.4 ด้านสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยพฤติกรรมองค์กรด้านสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน แสดงว่าในภาพรวมกำลังพลมีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน หากพิจารณาในประเด็นย่อยพบว่า อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้มีความเหมาะสมเพียงพอ มีความเห็นใกล้เคียงระดับน้อย ดังนั้นหน่วยควรให้ความสำคัญกับอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ให้มีความเหมาะสมเพียงพอในการปฏิบัติงาน

3.1.5 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยพฤติกรรมองค์กรด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาในประเด็นย่อยพบว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เป็นประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในด้านนี้ ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะได้ในบางเรื่องหากเรื่องดังกล่าวไม่เป็นการประพฤติที่ขัดต่อระเบียบวินัยและแบบธรรมเนียมของทหาร ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าตนเองนั้นมีคุณค่าต่อหน่วยงาน นอกจากนี้ยังจะทำให้ภาพโดยรวมของกำลังพลมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อส่งผลให้การปฏิบัติงานของหน่วยได้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานต่อไป

3.1.6 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยพฤติกรรมองค์กรด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาในประเด็นย่อยพบว่า เพื่อนร่วมงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

เป็นประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในด้านนี้ ดังนั้นกำลังพลทุกคนจึงควรตระหนักและพัฒนาความรู้ความสามารถของตนอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้การพัฒนาความรู้ความสามารถเกิดได้จากผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนในการศึกษาต่อทั้งหลักสูตรตามแนวทางรับราชการ หลักสูตรเพิ่มวุฒิการศึกษานอกเวลาราชการ นอกจากนี้กำลังพลจะต้องหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอทั้งความรู้ในสาขาอาชีพและความรู้ในแขนงวิชาอื่นๆ เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาปรับใช้และพัฒนาในการทำงานให้กับหน่วยงานในโอกาสต่อไป

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรนำการวิจัยเชิงคุณภาพในลักษณะการสัมภาษณ์กำลังพลในทุกระดับจากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำมาประกอบกับการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.2.2 อาจมีการนำเสนอกรอบแนวคิดวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจของกำลังพลที่มีความแตกต่างจากการวิจัยในครั้งนี้เพื่อพิสูจน์สมมติฐานใหม่ๆ เพื่อประโยชน์ในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.3 ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาถึงหน่วยงานระดับกองพันหน่วยอื่นๆ ซึ่งมีลักษณะโครงสร้างอัตราการจัดที่คล้ายกัน เพื่อเป็นการยืนยันแนวคิดทฤษฎีหรือผลการวิจัยในครั้งที่ผ่านมา อาจมีการเปลี่ยนแปลงไปตามการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กองทัพบก (2524) *คู่มือปฏิบัติราชการ ว่าด้วย กองร้อยสนับสนุนการช่วยรบ* กรุงเทพมหานคร กรมยุทธ ศึกษาทหารบก

_____. (2526) *คู่มือปฏิบัติราชการ ว่าด้วย กองร้อยสนับสนุนการรบ* กรุงเทพมหานคร กรมยุทธศึกษาทหารบก

กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 (2545) *หนังสืออนุสรณ์ 100 ปี กองพันทหารราบที่2 กรมทหาร ราบที่17* ลำปาง ลำปางบรรณกิจการพิมพ์

_____. (2551) "ความเป็นมาของหน่วยทหารในจังหวัดลำปาง." [ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา http://www.inf172.com/(5 พฤษภาคม 2551).

ขนิษฐา วัฒนโอฬารนนท์ (2546) "ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและ ลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี"วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาศึกษาสิทธิประโยชน์ของกำลังพลในกองทัพไทย สภานิติบัญญัติแห่งชาติ(2550) *บันทึกประวัติศาสตร์เรื่องสิทธิประโยชน์ของกำลังพลในกองทัพไทย* กรุงเทพมหานคร ตำรวจ

ณัชชา พูลสุข (2551) "การปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของข้าราชการตำรวจกรณี : ศึกษาเฉพาะ กองบังคับการปราบปรามการกระทำผิด ต่อเด็กเยาวชนและสตรี" วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย

ติน ปรัชญพฤทธิ์ (2536) *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์* กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เทิดศักดิ์ วรรณพุฒ (2545) "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดฉะเชิงเทรา"วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

นิพัทธ์ มณีนก (2547) "ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพฯของบริษัทการบินไทย จำกัด(มหาชน)"วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันราชภัฏพระนคร

พิบูล ทีปะปาล (2550) *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่* กรุงเทพมหานคร อมรการพิมพ์

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544) *ภาวะผู้นำและการจูงใจ* กรุงเทพมหานคร จามจุรีโปรดักท์

ยงยุทธ เกษสาคร (2541) *ภาวะผู้นำและการจูงใจ* กรุงเทพมหานคร ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏ สวนดุสิต

ยุวดี ศรีธรรมรัฐ (2541) *การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ* กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) *พฤติกรรมองค์การ* กรุงเทพมหานคร ธรรมสาร

โรงเรียนทหารราบ (2528) *การจัดหน่วยทหารราบ* ประจวบคีรีขันธ์ ศูนย์การทหารราบ

วรรณ์ดี แสงประทีปทอง "เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพ" ใน*ประมวลสาระชุดวิชาวิทยานิพนธ์ 2* หน่วยที่ 8 นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2549 หน้า 119-120

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2546) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร วีเจพริ้นติ้ง

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร วิจิตรหัตถกร

ศจี อนันต์นพคุณ (2542) *กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ* วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา ม.ป.ท.

ศูนย์การทหารราบ (ม.ป.ป.)*คู่มือราชการสนาม ว่าด้วย กองร้อยอาวุธเบา* ประจวบคีรีขันธ์ ศูนย์ การทหารราบ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543) *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน* กรุงเทพมหานคร ทิพยวิสุทธิ์

สมยศ นาวีการ (2549) *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ* กรุงเทพมหานคร กรุงธนพัฒนาจำกัด

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2541) *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์* กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สิทธิชัย แย้มพยนต์(2548) "ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการชั้นประทวน กรมสรรพาวุธทหารอากาศ" วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

เสนาะ ติเยาว์ (2532) *การบริหารงานบุคคล* พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

_____. (2545) *การบริหารงานบุคคล* พิมพ์ครั้งที่ 12 กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เอกรัตน์ เปาอินทร์ (2542) " ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกำลังขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการปราบปรามยาเสพติดของกองบัญชาการตำรวจนครบาล " วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

http://en.wikipedia.org/wiki/morale (10 กุมภาพันธ์ 2552).

http://www.informaworld.com/smpp/content~content=a746455960~db=all(4 กรกฎาคม 2551)

Linda Evans.(1992) *Teacher Morale: an individual perspective* . United Kingdom : Coventry CV4 7AL. [ระบบออนไลน์] .แหล่งที่มา

Wikipedia.(2007) *Morale.* U.S. [ระบบออนไลน์] .แหล่งที่มา

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของกำลังพลสังกัด กองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17

2. แบบสอบถามนี้มี 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17

ตอนที่ 3 ขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17

ตอนที่4 ข้อคิดเห็นในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่เสียสละเวลาอันมีคุณค่าของท่านตอบแบบสอบถามชุดนี้ ซึ่งข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปประกอบการพิจารณาการทำงานของกำลังพลและเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาหน่วยกองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17 ต่อไป

แบบวิจัยชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของกำลังพล สังกัด

กองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงหน้า ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน เพียงคำตอบเดียว

1. อายุ

( ) 18-30 ปี

( ) 31-40 ปี

( ) 41-50 ปี

( ) 51-60 ปี

2. สถานภาพ

( ) โสด

( ) สมรส

( ) หย่าร้าง

3. ชั้นยศปัจจุบัน

( ) นายทหารชั้นสัญญาบัตร (ร.ต. – พ.ท.)

( ) นายทหารชั้นประทวน (ส.ต. – จ.ส.อ.)

( ) ทหารกองประจำการ (พลทหาร)

4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน

( ) มากกว่า 1-5 ปี

( ) มากกว่า 6-10 ปี

( ) มากกว่า 11-15 ปี

( ) มากกว่า 15 ปี

5. ระดับการศึกษา
   ( ) ต่ำกว่ามัธยมศึกษา
   ( ) มัธยมศึกษา / ปวช.
   ( ) อนุปริญญา / ปวส.
   ( ) ปริญญาตรี
   ( ) ปริญญาตรีขึ้นไป
6. สำเร็จการศึกษาจาก
   ( ) โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า
   ( ) โรงเรียนนายสิบทหารบก
   ( ) มหาวิทยาลัยของรัฐ
   ( ) มหาวิทยาลัยเอกชน
   ( ) อื่นๆ
7. รายได้ต่อเดือนในปัจจุบัน
   ( ) น้อยกว่า 10,000 บาท
   ( ) 10,001 - 15,000 บาท
   ( ) 15,001 - 20,000 บาท
   ( ) 20,001 - 25,000 บาท
   ( ) มากกว่า 25,000 บาท
8. ลักษณะบ้านพักอาศัยในปัจจุบัน
   ( ) บ้านพักส่วนตัว
   ( ) บ้านเช่า
   ( ) พักอยู่กับญาติ
   ( ) บ้านพักราชการ
9. อาชีพของคู่สมรส(ถ้ามี)
   ( ) ไม่ได้ประกอบอาชีพ
   ( ) ประกอบอาชีพส่วนตัว
   ( ) รับจ้าง
   ( ) รับราชการ
   ( ) อื่นๆ ระบุ.....

ตอนที่ 2 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัด กองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบ ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				สำหรับผู้วิจัย
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	
1	**1. ลักษณะของงาน** งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับพื้นฐานความรู้ความสามารถของท่าน					☐
2	ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับกำลังความสามารถของท่าน					☐
3	งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ยากลำบาก					☐
4	งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับตำแหน่งหน้าที่ในสายงานของท่าน					☐
5	งานที่ท่านรับผิดชอบได้เปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่					☐
6	**2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา** ผู้บังคับบัญชาได้ใช้หลักคุณธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา					☐
7	ผู้บังคับบัญชาของท่านได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด					☐
8	ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ					☐
9	ผู้บังคับบัญชาได้ให้การสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา					☐

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				สำหรับผู้วิจัย
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	
10	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนให้คำปรึกษาและช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในด้านต่างๆ					☐
11	**3. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน** ความสัมพันธ์ของท่านและเพื่อนร่วมงานเป็นไปด้วยดี					☐
12	เพื่อนร่วมงานของท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน					☐
13	เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความเคารพนับถือและให้เกียรติซึ่งกันและกัน					☐
14	เมื่อท่านมีปัญหาเพื่อนร่วมงานของท่านสามารถให้ความช่วยเหลือแนะนำได้เป็นอย่างดี					☐
15	เพื่อนร่วมงานมีส่วนสำคัญที่ช่วยให้ท่านสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน					☐
16	**4. สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน** สภาพที่ทำงานมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยรวมทั้งมีความร่มรื่นเหมาะต่อการปฏิบัติงานของกำลังพล					☐
17	ในหน่วยงานของท่านมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและคำสั่งต่างๆเพื่อให้กำลังพลใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่สะดวกรวดเร็ว					☐
18	หน่วยงานของท่านมีพื้นที่ใช้สอยเพียงพอกับจำนวนบุคลากรในการปฏิบัติงาน					☐
19	ท่านมีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน					☐
20	อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ มีความเหมาะสมเพียงพอ					☐

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				สำหรับผู้วิจัย
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	
21	**5. นโยบายและการบริหารงาน** ท่านสามารถปฏิบัติตามนโยบายที่ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดไว้					☐
22	ท่านรู้สึกพึงพอใจกับนโยบายส่วนใหญ่ของหน่วยเหนือ					☐
23	ท่านรู้สึกว่านโยบายของหน่วยเหนือได้สร้างความเท่าเทียมกันให้กับกำลังพลได้อย่างเหมาะสม					☐
24	หน่วยของท่านมีระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า					☐
25	หน่วยของท่านมีหลักการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม					☐
26	**6. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ** เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					☐
27	เงินเดือน/เบี้ยเลี้ยงและรายได้ต่างๆที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน					☐
28	การเบิกจ่ายหรือการดำเนินการด้านสวัสดิการของหน่วยงานมีความคล่องตัวไม่มีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อน					☐
29	หน่วยงานได้ดูแลสวัสดิการในด้านต่างๆเช่นที่พักอาศัย, ค่าศึกษาเล่าเรียนบุตรหรือเงินช่วยเหลือต่างๆอย่างเหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการของท่าน					☐
30	เมื่อท่านมีความเดือดร้อน ท่านสามารถพึ่งพาสวัสดิการด้านต่างๆที่หน่วยงานได้ดูแลรับผิดชอบและจัดตั้งไว้ให้กับกำลังพล					☐

ตอนที่ 3 ขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัดกองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบ ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				สำหรับผู้วิจัย
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	
1	**1. ความสำเร็จของงาน** ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน					☐
2	ท่านมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน					☐
3	งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน เป็นงานที่ท้าทายทำให้ท่านกระตือรือร้นอยากปฏิบัติอยู่เสมอ					☐
4	ท่านรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจและยอมรับการปฏิบัติงานของท่าน					☐
5	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จจากการทำงานของท่าน					☐
6	**2. การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ** ท่านได้รับการยอมรับและยกย่องจากผู้บังคับบัญชา					☐
7	เมื่อท่านปฏิบัติงานได้ผลดีเพื่อนร่วมงานในหน่วยของท่านจะให้การยอมรับและชมเชยท่าน					☐
8	เกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายท่านรู้สึกว่าเป็นสมาชิกที่สำคัญคนหนึ่งของหน่วยที่ทำให้การปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของหน่วยประสบผลสำเร็จ					☐
9	ท่านรู้สึกว่าตนมีเกียรติและศักดิ์ศรีในการรับราชการทหาร					☐
10	ท่านมีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของ ร.17 พัน.2					☐

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				สำหรับผู้วิจัย
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	
11	**3.ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน** ท่านปฏิบัติงานในหน่วยงานด้วยความสบายใจโดยปราศจากความเคร่งเครียด					☐
12	ท่านมีความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อที่จะสร้างสรรค์ให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า					☐
13	ท่านรู้สึกว่าหน่วยงานของท่านมีระบบการทำงานที่ทำให้กำลังพลมีความสนุกกับการทำงาน					☐
14	ท่านได้ทำงานตามกำลังความสามารถของท่านโดยไม่รู้สึกเหนื่อยหน่ายหรือท้อแท้					☐
15	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในการได้ปฏิบัติหน้าที่ในอาชีพนี้					☐
16	**4.โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน** หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้กำลังพลได้ศึกษาต่อเพิ่มเติมตามแนวทางรับราชการ					☐
17	หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้กำลังพลได้ศึกษาต่อเพิ่มเติมเพื่อปรับวุฒิ					☐
18	ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถในการทำงาน					☐
19	ท่านคิดว่ากำลังพลทุกคนภายในหน่วยงานมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าโดยเท่าเทียมกัน จากการพิจารณาด้วยความยุติธรรม					☐
20	งานที่ท่านทำอยู่มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในชีวิตรับราชการ					☐

ตอนที่ 4 ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะอื่นๆในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัด กองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17

คำชี้แจง กรุณาแสดงความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะอื่นๆเกี่ยวกับการสร้างขวัญและกำลังใจของกำลังพลสังกัด กองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17

1. ในด้านระบบการทำงานของหน่วยงาน ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเพื่อให้ระบบการทำงานดีขึ้น

.....

.....

.....

.....

2. ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้เข้าใจถึงความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงาน

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อสภาพแวดล้อม เพื่อให้ท่านทำงานได้อย่างมีความสุข

.....

.....

.....

.....

5. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อค่าตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบัน

.....

.....

.....

.....

6. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเพื่อการพัฒนา หน่วย ร.17 พัน.2 ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานจนเป็นที่ยอมรับจากหน่วยเหนือและหน่วยข้างเคียง

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

ผลการวิจัย

Frequencies

Frequency Table

อายุ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-30 ปี	257	57.9	57.9	57.9
	31-40 ปี	60	13.5	13.5	71.4
	41-50 ปี	103	23.2	23.2	94.6
	51-60 ปี	24	5.4	5.4	100.0
	Total	444	100.0	100.0	

สถานภาพ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	โสด	244	55.0	55.0	55.0
	สมรส	193	43.5	43.5	98.4
	หย่าร้าง	7	1.6	1.6	100.0
	Total	444	100.0	100.0	

ชั้นยศปัจจุบัน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	นายทหารชั้นสัญญาบัตร(ร.ด.-พ.ท.)	26	5.9	5.9	5.9
	นายทหารชั้นประทวน (ส.ด.-จ.ส.อ.)	191	43.0	43.0	48.9
	ทหารกองประจำการ (พลทหาร)	227	51.1	51.1	100.0
	Total	444	100.0	100.0	

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	มากกว่า 1-5 ปี	239	53.8	53.8	53.8
	มากกว่า 6-10 ปี	63	14.2	14.2	68.0
	มากกว่า 11-15 ปี	16	3.6	3.6	71.6
	มากกว่า 15 ปี	126	28.4	28.4	100.0
	Total	444	100.0	100.0	

ระดับศึกษา

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	59	13.3	13.3	13.3
	มัธยมศึกษา/ปวช.	277	62.4	62.4	75.7
	อนุปริญญา / ปวส.	53	11.9	11.9	87.6
	ปริญญาตรี	55	12.4	12.4	100.0
	Total	444	100.0	100.0	

สำเร็จการศึกษาจาก

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	โรงเรียนนายร้อยพระจุลจ อมเกล้า	10	2.3	2.3	2.3
	โรงเรียนนายสิบทหารบก	130	29.3	29.3	31.5
	มหาวิทยาลัยของรัฐ	56	12.6	12.6	44.1
	มหาวิทยาลัยเอกชน	35	7.9	7.9	52.0
	อื่นๆ	213	48.0	48.0	100.0
	Total	444	100.0	100.0	

รายได้ต่อเดือนในปัจจุบัน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยกว่า 10,000 บาท	247	55.6	55.6	55.6
	10,001-15,000 บาท	78	17.6	17.6	73.2
	15,001-20,000 บาท	83	18.7	18.7	91.9
	20,001-25,000 บาท	35	7.9	7.9	99.8
	มากกว่า 25,000 บาท	1	.2	.2	100.0
	Total	444	100.0	100.0	

ลักษณะบ้านพักอาศัยในปัจจุบัน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	บ้านพักส่วนตัว	240	54.1	54.1	54.1
	บ้านเช่า	14	3.2	3.2	57.2
	พักอยู่กับญาติ	45	10.1	10.1	67.3
	บ้านพักราชการ	145	32.7	32.7	100.0
	Total	444	100.0	100.0	

อาชีพของคู่สมรส(ถ้ามี)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ไม่ได้ประกอบอาชีพ	47	10.6	10.6	10.6
	ประกอบอาชีพส่วนตัว	63	14.2	14.2	24.8
	รับจ้าง	67	15.1	15.1	39.9
	รับราชการ	36	8.1	8.1	48.0
	อื่นๆ	231	52.0	52.0	100.0
	Total	444	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับพื้นฐานความรู้ความสามารถของท่าน	444	2.73	.87
ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับกำลังความสารถของท่าน	444	2.71	.71
งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ยากลำบาก	444	2.32	.81
งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับตำแหน่งหน้าที่ในสายงานของท่	444	2.68	.82
งานที่ท่านรับผิดชอบได้เปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่	444	2.78	.86
ลักษณะของงาน	444	2.6414	.5538
Valid N (listwise)	444		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
ผู้บังคับบัญชาได้ใช้หลักคุณธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญ	444	2.87	.81
ผู้บังคับบัญชาของท่านได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด	444	2.92	.75
ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	444	2.68	.89
ผู้บังคับบัญชาได้ให้การสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา	444	2.84	.87
ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนให้คำปรึกษาและช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในด้านต่างๆ	444	2.94	.82
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	444	2.8518	.6809
Valid N (listwise)	444		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
ความสัมพันธ์ของท่านและเพื่อนร่วมงานเป็นไปด้วยดี	444	3.19	1.57
เพื่อนร่วมงานของท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงา	444	2.92	.67
เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความเคารพนับถือและให้เกียรติซึ่งกันและ	444	3.02	.69
เมื่อท่านมีปัญหาเพื่อนร่วมงานของท่านสามารถให้ความช่วยเหลือแ นำได้เป็นอย่างดี	444	2.97	1.15
เพื่อนร่วมงานมีส่วนสำคัญที่ช่วยให้ท่านสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุ ประสงค์ของหน่วยงาน	444	2.99	.73
ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	444	3.0189	.6187
Valid N (listwise)	444		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
สภาพที่ทำงานมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย รวมทั้งมีความร่มรื่นเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานของกำลังพล	444	2.98	.69
ในหน่วยงานของท่านมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและคำสั่งต่างๆเ พลใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่สะดวกรวดเร็ว	444	2.83	.77
หน่วยงานของท่านมีพื้นที่ใช้สอยเพียงพอกับจำนวนบุคลากรในการปร	444	2.82	.76
ท่านมีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน	444	2.95	.75
อุปกรณ์ เครื่องมือ มีความเหมาะสมเพียงพอ	444	2.51	.80
สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน	444	2.8189	.5576
Valid N (listwise)	444		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
ท่านสามารถปฏิบัติตามนโยบายที่ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดไว้	444	2.96	.68
ท่านรู้สึกพึงพอใจกับนโยบายส่วนใหญ่ของหน่วยเหนือ	444	2.64	.79
ท่านรู้สึกว่านโยบายของหน่วยเหนือได้สร้างความเท่าเทียมกันให้กับก ได้อย่างเหมาะสม	444	2.54	.84
หน่วยงานของท่านมีระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร อย่างคุ้มค่า	444	2.73	.80
หน่วยของท่านมีระบบการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม	444	2.75	.77
นโยบายและการบริหารงาน	444	2.7257	.6037
Valid N (listwise)	444		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่าน	444	2.50	.89
เงินเดือน/เบี้ยเลี้ยงและรายได้ต่างๆที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานมีความเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	444	2.26	.91
การเบิกจ่ายหรือการดำเนินการด้านสวัสดิการของหน่วยงานมีความคล่องตอนยุ่งยากซับซ้อน	444	2.45	.84
หน่วยงานได้ดูแลสวัสดิการในด้านต่างๆเช่น ที่พักอาศัย ค่าศึกษาเล่าเรียน หรือเงินช่วยเหลือต่างๆอย่างเหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการของท่าน	444	2.65	.85
เมื่อท่านมีความเดือดร้อน ท่านสามารถพึ่งพาสวัสดิการด้านต่างๆที่หน่วยงานได้ดูแลรับผิดชอบแก่ให้กับกำลังพล	444	2.69	.81
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	444	2.5122	.6758
Valid N (listwise)	444		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
ลักษณะของงาน	444	2.6414	.5538
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	444	2.8518	.6809
ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	444	3.0189	.6187
สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน	444	2.8189	.5576
นโยบายและการบริหารงาน	444	2.7257	.6037
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	444	2.5122	.6758
พฤติกรรมองค์กร	444	2.7615	.4790
Valid N (listwise)	444		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน	444	3.16	.68
ท่านมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	444	3.16	.69
งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน เป็นงานที่ท้าทายทำให้ท่านกระตือรือร้นอยากปฏิบัติอยู่เสมอ	444	2.95	.72
ท่านรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจและยอมรับการปฏิบัติงานของ	444	2.91	.73
ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จจากการทำงานของท่าน	444	3.13	.74
ความสำเร็จของงาน	444	3.0599	.5577
Valid N (listwise)	444		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
ท่านได้รับการยอมรับและยกย่องจากผู้บังคับบัญชา	444	2.68	.75
เมื่อท่านปฏิบัติงานได้ผลดีเพื่อนร่วมงานในหน่วยของท่านจะให้การยอมรับ	444	2.78	.77
เกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายท่านรู้สึกว่าเป็นสมาชิกที่สำคัญคนหนึ่งของ รปฏิบัติภารกิจต่างๆของหน่วยประสบผลสำเร็จ	444	2.89	.73
ท่านรู้สึกว่าตนมีเกียรติและศักดิ์ศรีในการรับราชการทหาร	444	3.22	.77
ท่านมีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของ ร.17 พัน2	444	3.49	.71
การยกย่องนับถือและการยอมรับ	444	3.0131	.5509
Valid N (listwise)	444		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
ท่านปฏิบัติงานในหน่วยงานด้วยความสบายใจโดยปราศจากความเคร่งเค	444	2.73	.81
ท่านมีความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อที่จะสร้างสรรค์ให้หน่วยงาน มีความเ	444	3.12	.70
ท่านรู้สึกว่าหน่วยงานของท่านมีระบบการทำงานที่ทำให้กำลังพลมีความส	444	2.68	.80
ท่านได้ทำงานตามกำลังความสามารถของท่านโดยไม่รู้สึกเหนื่อยหน่ายห	444	2.78	.79
ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ในอาชีพนี้	444	3.18	.77
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	444	2.9014	.5771
Valid N (listwise)	444		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้กำลังพลได้ศึกษาต่อเพิ่มเติมตามแนวทางว	444	2.98	.79
หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้กำลังพลได้ศึกษาต่อเพิ่มเติมเพื่อปรับวุฒิ	444	2.96	.84
ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถในการ	444	2.75	.83
ท่านคิดว่ากำลังพลทุกคนภายในหน่วยงานมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าใ จากการพิจารณาด้วยความยุติธรรม	444	2.76	.89
งานที่ท่านทำอยู่มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในชีวิตรับราชการ	444	2.82	.85
โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	444	2.8541	.6485
Valid N (listwise)	444		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
ความสำเร็จของงาน	444	3.0599	.5577
การยกย่องนับถือและการยอมรับ	444	3.0131	.5509
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	444	2.9014	.5771
โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	444	2.8541	.6485
ขวัญและกำลังใจ	444	2.9571	.5104
Valid N (listwise)	444		

Regression

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	นโยบายและการบริหารงาน	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	ลักษณะของงาน	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
4	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
5	ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: ขวัญและกำลังใจ

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.725[a]	.526	.525	.3519	.526	490.259	1	442	.000
2	.780[b]	.609	.607	.3200	.083	93.355	1	441	.000
3	.799[c]	.638	.636	.3080	.030	36.175	1	440	.000
4	.804[d]	.646	.643	.3049	.008	9.931	1	439	.002
5	.808[e]	.652	.649	.3026	.006	7.623	1	438	.006

a. Predictors: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

b. Predictors: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, นโยบายและการบริหารงาน

c. Predictors: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, นโยบายและการบริหารงาน, ลักษณะของงาน

d. Predictors: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, นโยบายและการบริหารงาน, ลักษณะของงาน, ค่าตอบ

e. Predictors: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, นโยบายและการบริหารงาน, ลักษณะของงาน, ค่าตอบ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

ANOVA[f]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	60.695	1	60.695	490.259	.000[a]
	Residual	54.720	442	.124		
	Total	115.415	443			
2	Regression	70.255	2	35.127	343.026	.000[b]
	Residual	45.160	441	.102		
	Total	115.415	443			
3	Regression	73.686	3	24.562	258.983	.000[c]
	Residual	41.730	440	9.484E-02		
	Total	115.415	443			
4	Regression	74.609	4	18.652	200.662	.000[d]
	Residual	40.806	439	9.295E-02		
	Total	115.415	443			
5	Regression	75.307	5	15.061	164.476	.000[e]
	Residual	40.108	438	9.157E-02		
	Total	115.415	443			

a. Predictors: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

b. Predictors: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, นโยบายและการบริหารงาน

c. Predictors: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, นโยบายและการบริหารงาน, ลักษณะของงาน

d. Predictors: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, นโยบายและการบริหารงาน, ลักษณะของงาน, ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

e. Predictors: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, นโยบายและการบริหารงาน, ลักษณะของงาน, ค่าตอบแทนและสวัสดิการ, ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

f. Dependent Variable: ขวัญและกำลังใจ

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.407	.072		19.547	.000		
	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญ	.544	.025	.725	22.142	.000	1.000	1.000
2	(Constant)	1.088	.073		14.846	.000		
	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญ	.322	.032	.429	10.038	.000	.486	2.059
	นโยบายและการบริหารงาน	.349	.036	.413	9.662	.000	.486	2.059
3	(Constant)	.875	.079		11.080	.000		
	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญ	.266	.032	.355	8.274	.000	.446	2.242
	นโยบายและการบริหารงาน	.292	.036	.345	8.091	.000	.452	2.214
	ลักษณะของงาน	.200	.033	.217	6.015	.000	.633	1.580
4	(Constant)	.855	.078		10.904	.000		
	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญ	.247	.032	.329	7.603	.000	.430	2.327
	นโยบายและการบริหารงาน	.250	.038	.296	6.572	.000	.397	2.517
	ลักษณะของงาน	.184	.033	.200	5.547	.000	.619	1.615
	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	132E-02	.029	.121	3.151	.002	.547	1.827
5	(Constant)	.745	.087		8.524	.000		
	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญ	.233	.033	.311	7.163	.000	.420	2.380
	นโยบายและการบริหารงาน	.232	.038	.274	6.037	.000	.385	2.596
	ลักษณะของงาน	.177	.033	.192	5.355	.000	.615	1.625
	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	946E-02	.029	.118	3.110	.002	.547	1.828
	ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร	361E-02	.027	.089	2.761	.006	.760	1.317

a. Dependent Variable: ขวัญและกำลังใจ

Excluded Variables

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1	ลักษณะของงาน	.294[a]	7.899	.000	.352	.680	1.470	.680
	ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่ว	.173[a]	4.860	.000	.225	.805	1.243	.805
	สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน	.258[a]	6.453	.000	.294	.613	1.631	.613
	นโยบายและการบริหารงาน	.413[a]	9.662	.000	.418	.486	2.059	.486
	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	.267[a]	6.947	.000	.314	.658	1.520	.658
2	ลักษณะของงาน	.217[b]	6.015	.000	.276	.633	1.580	.446
	ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่ว	.107[b]	3.183	.002	.150	.765	1.307	.462
	สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน	.135[b]	3.314	.001	.156	.520	1.925	.412
	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	.152[b]	3.879	.000	.182	.559	1.788	.413
3	ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่ว	.092[c]	2.807	.005	.133	.760	1.316	.435
	สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน	.106[c]	2.654	.008	.126	.511	1.959	.395
	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	.121[c]	3.151	.002	.149	.547	1.827	.397
4	ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่ว	.089[d]	2.761	.006	.131	.760	1.317	.385
	สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน	.094[d]	2.376	.018	.113	.506	1.978	.360
5	สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน	.078[e]	1.960	.051	.093	.492	2.033	.355

a. Predictors in the Model: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

b. Predictors in the Model: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, นโยบายและการบริหารงาน

c. Predictors in the Model: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, นโยบายและการบริหารงาน, ลักษณะข

d. Predictors in the Model: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, นโยบายและการบริหารงาน, ลักษณะข

e. Predictors in the Model: (Constant), ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, นโยบายและการบริหารงาน, ลักษณะข ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

f. Dependent Variable: ขวัญและกำลังใจ

Collinearity Diagnostics

Mode	Dimensi	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions					
				Constant	ามสัมพันธ์กับบังคับบัญชา	โยบายและรบริหารงาน	ษณะของง	าตอบแทน	ามสัมพันธ์ระ าะสวัสดิการ งเพื่อนร่วมง
1	1	1.973	1.000	.01	.01				
	2	728E-02	8.503	.99	.99				
2	1	2.957	1.000	.00	.00	.00			
	2	945E-02	10.020	.96	.22	.07			
	3	401E-02	14.527	.04	.77	.93			
3	1	3.936	1.000	.00	.00	.00	.00		
	2	986E-02	11.482	.62	.24	.09	.03		
	3	970E-02	14.135	.34	.03	.06	.97		
	4	400E-02	16.766	.04	.72	.84	.00		
4	1	4.905	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	
	2	551E-02	11.591	.38	.01	.01	.07	.46	
	3	503E-02	14.000	.26	.37	.06	.01	.47	
	4	963E-02	15.809	.32	.06	.06	.92	.01	
	5	358E-02	19.005	.04	.55	.87	.00	.06	
5	1	5.877	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	254E-02	11.753	.15	.03	.02	.00	.36	.19
	3	569E-02	15.125	.01	.16	.01	.30	.44	.22
	4	433E-02	15.542	.21	.22	.05	.25	.12	.24
	5	722E-02	18.474	.61	.07	.05	.45	.02	.35
	6	357E-02	20.810	.02	.52	.87	.00	.06	.00

a.Dependent Variable: ขวัญและกำลังใจ

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	พันตรีรัชตะ ท้าวคำลือ	
วัน เดือน ปีเกิด	9 กันยายน 2518	
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2541 วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมคอมพิวเตอร์) โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า	
สถานที่ทำงาน	พ.ศ. 2542-2543	ผู้บังคับหมวดปืนเล็ก กองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17
	พ.ศ. 2543-2547	รองผู้บังคับกองร้อยอาวุธเบา กองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17
	พ.ศ. 2444-2545	รองผู้บังคับกองร้อย กองพันทหารราบไทย กองกำลังรักษาสันติภาพ(UNTAET) ไทย - ติมอร์ ตะวันออกผลัดที่4
	พ.ศ. 2547- 2551	ผู้บังคับกองร้อยอาวุธเบา กองพันทหารราบที่2 กรมทหารราบที่17
	พ.ศ. 2551	นายทหารโปรแกรมกองพลทหารราบที่4
	พ.ศ. 2552	นายทหารนักเรียนโรงเรียนเสนาธิการทหารบก หลักสูตรหลักประจำชุดที่87