

บริเวณการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6

ปริญญานิพนธ์

ของ

ร.อ.สมมาตร เอภิบาล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

ตุลาคม 2533

ลิขสิทธิ์ เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปริญญาบัตรฉบับนี้เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม
โดย ร.อ.สมมาตร เอภิบาล เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
วิชาเอก การบริหารการศึกษา

คณะกรรมการควบคุมปริญญาบัตรและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญาบัตรฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม ได้

คณะกรรมการควบคุมปริญญาบัตร

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน

.....ประธาน

(นายกวีล ฤดาวัลย์)

(นายกวีล ฤดาวัลย์)

.....กรรมการ

.....กรรมการ

(นายบุญชม ศรีสะอาด)

(นายบุญชม ศรีสะอาด)

.....กรรมการ

(นายสุทธิ ทองประเสริฐ)

.....

(นายจรรยา คุณมี)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 12 ตุลาคม พ.ศ.2533

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงจาก ดร.ภวิศ ลดาวัลย์ ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ รศ.ดร.บุญชม ศรีสะอาด กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ และ ดร.สุทธิ ทองประดิษฐ์ หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา ตลอดจน ดร.สุเทพ ทองประดิษฐ์ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ อาจารย์สหัส หาญศิลป์ และ อาจารย์โกวิทย์ เทศบุตร ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ เป็นอย่างดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณท่านผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาตรวจ ปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณพี่น้องทหารหาญทุกนาย ทุกหน่วย วน กรม กอง ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามให้พัวจัย

ขอขอบคุณ คุณนิดา เอโกบล เป็นอย่างยิ่งที่ได้ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ และเป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัยมาโดยตลอด จนปริญญานิพนธ์เรียบร้อยด้วยดี และขอขอบคุณทุกท่านที่พัวจัยไม่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงได้

คุณคำอันพึงมีของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแต่ บุพการี ครู อาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ด้วยความระลึกถึงในพระคุณอย่างยิ่ง

ร.อ.สมมาตร เอโกบล

พูนัน ปณฺ ทิโต สีเว

ฐานการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6

บทคัดย่อ

ของ

ร.อ.สมมาตร เอโกมล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

ตุลาคม 2533

ขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6 และเพื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และลักษณะงานต่างกัน

กลุ่มตัวอย่างที่เข้าในการวิจัย คือ ทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ที่ปฏิบัติงานในปี 2532 จำนวน 1,751 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามขวัญในการปฏิบัติงานซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 48 ข้อ มีความเชื่อมั่น .963 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง ผลการวิจัยพบว่า

1. ขวัญในการปฏิบัติงานของทหารโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงได้ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านการยอมรับนับถือ
2. ทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี มีขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมและทุกด้านสูงกว่าที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ทหารที่ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว มีขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมสูงกว่าทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทหารที่ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทางด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านความรับผิดชอบ และมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า

4. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การปฏิบัติงานกับลักษณะงาน พบว่ามีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและด้านความรับผิดชอบ และมีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า ส่วนด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน และด้านการยอมรับนั้นถือ ไม่พบปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสอง

พูน ปณ จิต ชีวะ

MORALE OF THE MILITARY SOLDIERS IN THE 6th INFANTRY DIVISION

AN ABSTRACT

BY

CPT. SOMMATR EKOBALA

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

October 1990

MORALE OF THE MILITARY SOLDIERS IN THE 6th INFANTRY DIVISION

This study aimed to examine levels of job morale of the military soldiers in the 6th Infantry Division and to compare job morale of the military soldiers regarding their differences in work experiences and type of job.

The sample of this study consisted of 1,751 military soldiers working in the 6th Infantry Division in 1989, selected through the stratified random sampling method. The instrument for data collection was the researcher-constructed questionnaire on job morale comprising 48 items with reliability of .963. The collected data were then analyzed by the use of mean and Two-way Analysis of Variance.

The findings were as follows:

1. Job morale of the military soldiers as a whole was at the high level. When each aspect was considered, it was also found that all aspects were at the high level; ranking according to mean: responsibility, job satisfaction, job security and opportunity for promotion, relationship with the superiors, relationship in the organization, and recognition, respectively.

2. The military soldiers with over five years' work experience had statistically higher morale in all aspects as a whole than did those with under five years' work experience at the .01 level of significance.

3. The military soldiers with mere regular job had statistically higher morale in all aspects as a whole than did those with both regular job and field job at the .01 level of significance. When each aspect was considered, it was found that the military soldiers with mere regular job had statistically higher morale than did those with both regular job and field job at the .01 level of significance in relationship with the superiors, relationship in the organization, and responsibility. They also had statistically higher morale at the .05 level of significance in job satisfaction, recognition, and job security and opportunity for promotion.

4. It was found that there was an interaction between work experience and type of job at the .01 level of statistical significance in relationship with the superiors and responsibility, and that there was an interaction at the .05 level of statistical significance in job security and opportunity for promotion. The other interactions between the two variables were not found significant in job satisfaction, relationship in the organization, and recognition.

พหุ ประเด็น ทิศ ชีว

สารบัญ

บทที่

หน้า

1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า	4
	ความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า	4
	สมมุติฐานในการศึกษาค้นคว้า	4
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	5
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
	ความหมายของขวัญ	9
	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและขวัญของทหาร	10
	ปัจจัยและองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อขวัญ	14
	มาตรการตรวจสอบและวัดขวัญ	21
	ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลในองค์กรมีขวัญดี	23
	ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลในองค์กรมีขวัญไม่ดี	25
	การเสริมสร้างและการบำรุงขวัญ	28
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	30
	งานวิจัยในประเทศ	30
	งานวิจัยต่างประเทศ	33

3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	36
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	36
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	37
	วิธีสร้างแบบสอบถาม	38
	วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล	40
	การจัดกระทำข้อมูล	40
	การวิเคราะห์ข้อมูล	40
	สถิติที่ใช้ในการวิจัย	41
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	45
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูล	45
	ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	46
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	46
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	84
	ความมุ่งหมายในการค้นคว้า	84
	วิธีดำเนินการค้นคว้า	84
	การวิเคราะห์ข้อมูล	85
	สรุปผลการศึกษาค้นคว้า	86
	อภิปรายผล	87
	ข้อเสนอแนะ	89
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	89

บรรณานุกรม	90
ผนวก ก แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6..	97
ผนวก ข คำอำนาจการจำแนกเป็นรายชื่อ (t) เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน	104
ผนวก ค ผลการทดสอบด้วย t-test แบบ One Sample Case ว่าด้วยค่าเฉลี่ย โดยส่วนรวมและแต่ละเรื่องรายด้านอยู่ในระดับขวัญในการปฏิบัติงานที่ กำหนด	106

พูน ปรุ ทิต สีเว

พูน ปรุ ทิต สีเว

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	แสดงรายละเอียดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานและลักษณะงาน	37
2	แสดงลำดับค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญในการปฏิบัติงาน จำแนกตามด้านที่ศึกษา.....	47
3	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญในการปฏิบัติงานใน ด้านความสัมพันธ์กับพ้องคัมภีร์.....	48
4	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญในการปฏิบัติงานใน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	50
5	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญในการปฏิบัติงานใน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน.....	51
6	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญในการปฏิบัติงานใน ด้านการยอมรับนับถือ.....	53
7	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญในการปฏิบัติงานใน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า.....	55
8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญในการปฏิบัติงานใน ด้านความรับผิดชอบ.....	56
9	แสดงค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมทุกด้านของทหารที่มีประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน	59
10	แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนสำหรับค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงาน โดยส่วนรวมของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน .	60

11	แสดงค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ของทหารที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน	61
12	แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนสำหรับค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงาน ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาของทหารที่มีประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน	62
13	เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและลักษณะงานในด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	64
14	แสดงค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของทหารที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน	66
15	แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนสำหรับค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงาน ในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน	67
16	แสดงค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ของทหารที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน	68
17	แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนสำหรับค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงาน ในด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงานของทหารที่มีประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน	69
18	แสดงค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานในด้านการยอมรับนับถือของทหาร ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน	71
19	แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนสำหรับค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงาน ในด้านการยอมรับนับถือของทหารที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและ ลักษณะงานต่างกัน	72

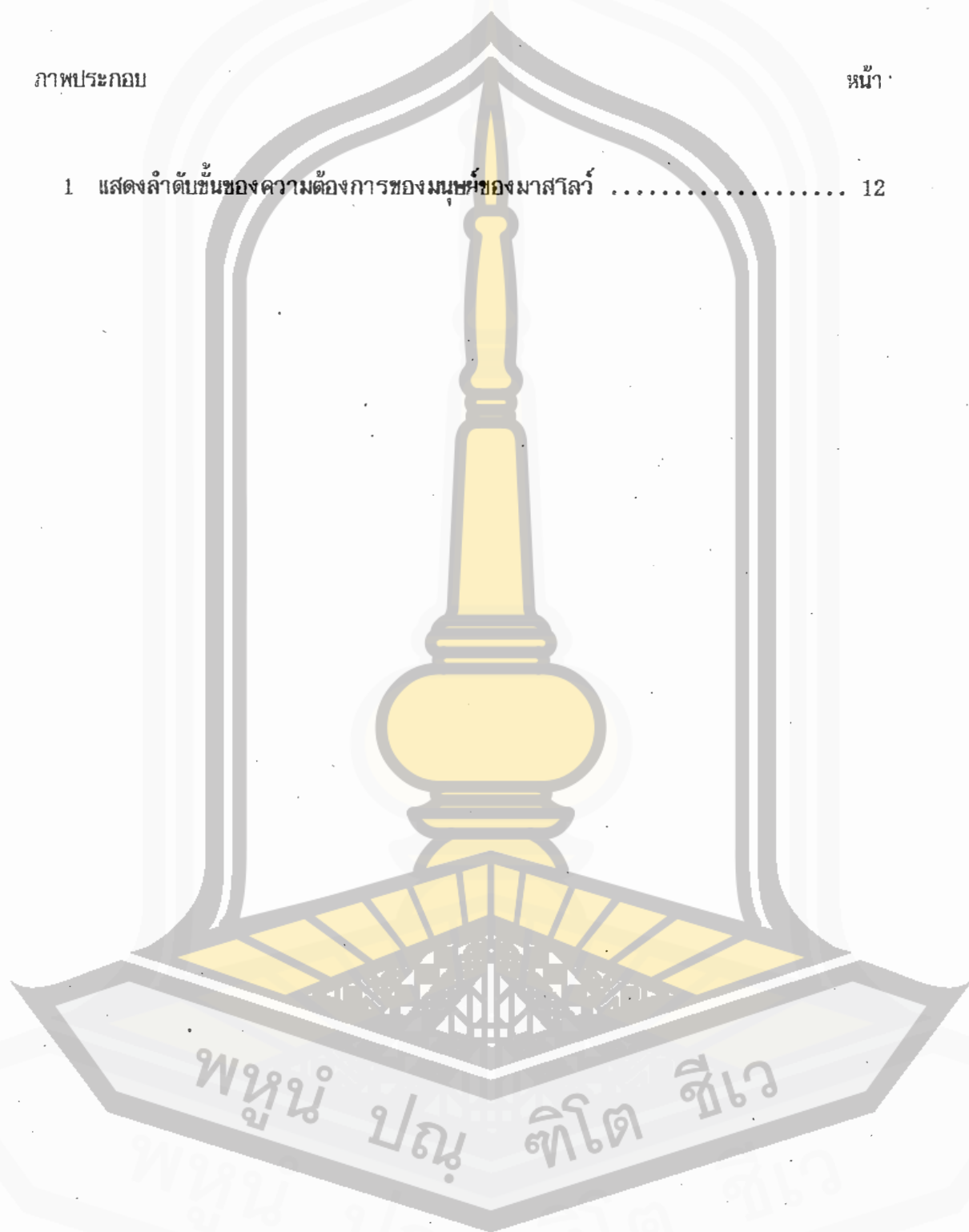
20	แสดงค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และโอกาสก้าวหน้าของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและ ลักษณะงานต่างกัน	73
21	แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนสำหรับค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงาน ในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้าของทหารที่มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน	75
22	เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานในด้านความมั่นคง ในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า	77
23	แสดงค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบของทหาร ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน	79
24	แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนสำหรับค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงาน ในด้านความรับผิดชอบของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและ ลักษณะงานต่างกัน	80
25	เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานในด้านความรับผิดชอบ	82
26	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (t) เกี่ยวกับ ขวัญในการปฏิบัติงาน	105
27	แสดงผลการทดสอบด้วย t-test แบบ One Sample Case ว่าด้วยค่าเฉลี่ย โดยส่วนรวมและแต่ละเรื่องรายด้านอยู่ในระดับขวัญในการปฏิบัติงานที่กำหนด	107

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

- 1 แสดงลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ 12



พูน ปรุ ทิต สีเว

พูน ปรุ ทิต สีเว

ภูมิหลัง

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปมาเป็นเวลานานแล้วว่า ทหารนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความมั่นคงของประเทศไทย ดังพระบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในพิธีตราจพลสวนสนามของทหารรักษาพระองค์ เมื่อ วันที่ 3 ธันวาคม 2505 ตอนหนึ่งว่า "ทหารนั้นมีความสำคัญแก่ชาติบ้านเมือง ยิ่งกว่าใคร นอกจากหน้าที่โดยตรงที่จะต้องคุ้มครองป้องกันชาติบ้านเมืองจากศัตรูที่จะมีมาได้โดยพลันทันทีทุกเมื่อแล้ว ก็การที่ฝ่ายทหารดำเนินอยู่ก็มีส่วนช่วยส่งเสริมความเจริญรุ่งเรืองแก่ประเทศชาติอยู่เป็นอันมาก เช่น การฝึกอบรมผู้ที่เป็นทหารก็เป็นการฝึกอบรมพลเมืองส่วนหนึ่งให้มีความรู้ความสามารถในหน้าที่ รู้จักระเบียบวินัยเป็นพลเมืองดีนั่นเอง" (กองทัพบก. 2505)

และในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2521 หมวด 5 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 56 ระบุไว้ว่า "รัฐต้องจัดให้มีกำลังทหารไว้เพื่อรักษาเอกราชความมั่นคงของรัฐและผลประโยชน์แห่งชาติ กำลังทหารพึงใช้เพื่อการรบหรือการสงคราม เพื่อปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์ เพื่อปราบปรามการกบฏและการจลาจล เพื่อรักษาความมั่นคงแห่งรัฐและเพื่อการพัฒนาประเทศ"

(สำนักนายกรัฐมนตรี. 2521) สำหรับในการกิจของกองทัพไทย กล่าวไว้ว่า "กระทรวงกลาโหม มีอำนาจและหน้าที่เกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงของราชอาณาจักร จากภัยคุกคามทั้งภายนอกและภายในประเทศ โดยจัดให้มีกำลังทหารไว้เพื่อการรบหรือการสงคราม เพื่อปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์ เพื่อการปราบปรามการกบฏและการจลาจล เพื่อช่วยการพัฒนาประเทศ และเพื่อรักษาผลประโยชน์ของชาติในประการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด" (กระทรวงกลาโหม. 2519)

สำหรับกำลังทหารเพื่อใช้ตามภารกิจของกองทัพไทยและตามที่กฎหมายรัฐธรรมนูญ ได้ระบุไว้ นั้นจึงมีทั้ง ทหารประจำการหรือทหารหลักและทหารกองประจำการหรือทหารเกณฑ์/อาสาสมัคร

ในส่วนของการกองประจำการนั้น ในปีหนึ่ง ๆ กองทัพบกได้ทำการตรวจคัดเลือกชายฉกรรจ์ที่มีอายุครบ 21 ปี เข้ามาเป็นทหารกองประจำการมีจำนวนมากมายเป็นเวลา 2 ปี และชายฉกรรจ์ที่มีอายุ 18-25 ปี ที่อาสาสมัครเข้ามาเป็นทหารกองประจำการ(อาสาสมัคร)เป็นเวลา 2-5 ปี บุคคลเหล่านี้เมื่อปลดออกจากทหารกองประจำการไปแล้ว จะเป็นทหารกองหนุนกลับไปอยู่ภูมิลำเนาเดิมของตนต่อไป (กระทรวงกลาโหม. 2477)

กองทัพบกในปัจจุบันได้พัฒนากำลังพล ให้มีขีดความสามารถสูงทั้งทางร่างกายและจิตใจ เพื่อพิทักษ์รักษาเอกราชอธิปไตยของชาติ กองทัพบกยังมีส่วนในการพัฒนาประเทศในด้านการศึกษา อบรมทหารประจำการให้เป็นพลเมืองดีและมีคุณภาพอีกด้วย โดยเฉพาะกำลังพลของกองทัพบกที่เป็นทหารประจำการและกองประจำการ ดังนั้นหน่วยทหารที่มีชื่อว่า "กองพลทหารราบที่ 6" จึงเกิดขึ้น

กองพลทหารราบที่ 6 ตั้งตามคำสั่งกองทัพบก เมื่อ วันที่ 11 ธันวาคม พ.ศ.2522 ณ บ้านโสกเชือก ตำบลโพธิ์สัยกิ่งอำเภอศรีสมเด็จ จังหวัดร้อยเอ็ด จนถึงปัจจุบัน ได้แบ่งส่วนราชการตาม คำสั่งกองทัพบก.(เฉพาะ) ที่ 155/22 ออกเป็น ส่วนบัญชาการ, ส่วนดำเนินกลยุทธ์(การรบ) ส่วนสนับสนุนการรบและส่วนสนับสนุนการช่วยรบ (กองทัพบก. 2522)

กองพลทหารราบที่ 6 มีหน้าที่ดังนี้

1. การกิจ ทำลายหรือจับข้าศึกเป็นเชลย เข้าควบคุมพื้นที่ทางบก รวมทั้งประชาชนและทรัพยากร
2. กิจเฉพาะ
 - 2.1 ป้องกันการรุกรานจากกองกำลังข้าศึกภายนอกประเทศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง
 - 2.2 การต่อสู้เพื่อเอาชนะคอมมิวนิสต์
 - 2.3 การสนับสนุนกำลังในการรักษาความสงบภายใน
 - 2.4 พัฒนาเพื่อความมั่นคงในพื้นที่

3. พันธกิจ

3.1 การสร้างศรัทธาให้กับประชาชน

3.2 การดำรงรักษาไว้ซึ่งพระบรมเดชานุภาพแห่งองค์พระมหากษัตริย์ และ เทิดพระเกียรติไว้ด้วยชีวิต

องค์ประกอบของการบริหารงานของกองพลทหารราบที่ 6 โดยทั่วไปนั้นนอกจากเงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการที่ดีแล้ว ยังมีองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ บุคลากรหรือกำลังพลซึ่งจะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการบริหารงานในองค์การหรือหน่วยงานเป็นอย่างมาก เพราะว่า บุคลากรหรือกำลังพลเป็นผู้ปฏิบัติงานและเป็นผู้ใช้ทรัพยากร หากได้บุคลากรหรือกำลังพลที่มีความสามารถ มีความตั้งใจดี งานก็จะประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี ตรงกันข้ามหากได้บุคลากรหรือกำลังพลที่ไร้ความสามารถขาดความรับผิดชอบ และความตั้งใจในการทำงานแล้วก็จะทำให้งานล่าช้าหรือล้มเหลว อาจจะก่อให้เกิดสูญเสียทรัพยากรไปโดยไร้ประโยชน์ ทั้งอาจจะนำความเสียหายมาสู่องค์การหรือหน่วยงานและระบบบริหารอีกด้วย องค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งผลให้ภารกิจของกองพลทหารราบที่ 6 ดำเนินการได้สำเร็จมีหลายประการเช่น ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน การยอมรับนับถือ ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และโอกาสก้าวหน้า ความรับผิดชอบ และที่สำคัญคือ "ขวัญ"

กองพลทหารราบที่ 6 เป็นหน่วยงานที่ค่อนข้างใหม่และกำลังเติบโต การเปลี่ยนแปลงระบบและขบวนการในการดำเนินการของหน่วยเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ผู้บังคับบัญชาตามระดับชั้นมีการเปลี่ยนแปลงตามวาระเสมอ ความกระทบกระเทือนต่อการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง ต่อความพึงพอใจมีอยู่เกือบตลอดเวลา รวมทั้งการปฏิบัติการก็ป้องกันประเทศอย่างต่อเนื่องตั้งแต่การจัดตั้งกองพลทหารราบที่ 6 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งอาจมีผลต่อขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของกำลังพลเป็นอย่างมาก ผู้วิจัยเห็นว่า การสำรวจระดับขวัญของกำลังพลใน กองพลทหารราบที่ 6 เป็นเรื่องที่จำเป็น เพื่อทราบว่า ทหารในกองพลทหารราบที่ 6 มีระดับขวัญเป็นอย่างไรในปัจจุบัน เพื่อจะนำข้อสังเกตที่ได้นี้ เป็นแนวทางไปปรับปรุงงานระบบการปฏิบัติงานและใช้เป็นแนวทางในการยกระดับขวัญของกำลังพลให้สูงขึ้น หากการพัฒนากระดับขวัญของกำลังพลเป็นไปด้วยดีมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานของ กองพลทหารราบที่ 6 นี้ ก็จะบรรลุเป้าหมายตามนโยบายของกองทัพไทย

กำหนดไว้ และจะส่งผลถึงความเจริญก้าวหน้าของกองพลทหารราบที่ 6 ต่อไป

กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการฝึกอบรมทหารตามคู่มือปฏิบัติราชการ ว่าด้วยยุทธการและการจัดการฝึก การศึกษาทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) และทฤษฎีองค์ประกอบของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg) จากนั้นจึงสรุปปัจจัยเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็นด้านได้ 6 ด้านดังนี้ (กองทัพบก. 2530 : 2-14)

1. ความสัมพันธ์กับบังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
4. การยอมรับนับถือ
5. ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า
6. ความรับผิดชอบ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6
2. เพื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ตามตัวแปรประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและลักษณะของงาน

สมมติฐานในการค้นคว้า

1. ทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานต่างกัน

2. ทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ที่มีลักษณะงานแตกต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานต่างกัน

3. มีปฏิสัมพันธ์ของขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงาน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ทำให้ทราบถึงระดับขวัญของทหารในกองพลทหารราบที่ 6
2. ทำให้ได้ข้อสังเกตในการนำไปพัฒนาปรับปรุงและส่งเสริมขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ให้สูงขึ้น
3. ทำให้ได้ข้อสังเกตที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ๖ ซึ่งเป็นแนวทางปรับปรุงกลไกในการบริหารให้สอดคล้องกับนโยบายของกองทัพบก เพื่อให้กำลังพลมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้า ศึกษาเฉพาะสิ่งต่อไปนี้

1. ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในกองพลทหารราบที่ 6
2. ประชากรที่เข้าในการวิจัยครั้งนี้ เป็นทหารประจำการและกองประจำการ ซึ่งปฏิบัติภารกิจในกองพลทหารราบที่ 6 ปี 2532 จำนวน 17,518 คน
3. กลุ่มตัวอย่าง เป็นทหารประจำการและกองประจำการ ซึ่งปฏิบัติภารกิจในกองพลทหารราบที่ 6 จำนวน 1,751 คน
4. ตัวแปรที่เข้าในการศึกษาค้นคว้า ประกอบด้วย
 - 4.1 ตัวแปรอิสระ
 - 4.1.1 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 - 4.1.1.1 ไม่เกิน 5 ปี

4.1.1.2 มากกว่า 5 ปี

4.1.2 ลักษณะงาน

4.1.2.1 ปฏิบัติงานปกติและเฝ้าระวังประเทศ

4.1.2.2 ปฏิบัติงานปกติอย่างเดี่ยว

★ 4.2 ตัวแปรตาม คือ ขบวนการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. ขบวนการปฏิบัติงาน คือ ความรู้สึกหรือทัศนคติของทหารที่มีต่อหน่วย สภากวาดล้อมงานการปฏิบัติงาน ต่อเพื่อนทหาร ต่อผู้นำ ต่อการดำเนินชีวิตและสิ่งอื่น ๆ ที่มีความสำคัญต่อเขา ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นพร้อมที่จะเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบากต่าง ๆ ได้อย่างกล้าหาญและอดทน โดยที่ความรู้สึกต่าง ๆ เหล่านี้ สามารถเห็นได้จากพฤติกรรม (โรงเรียนทหารราบ. 2529 : 28)

2. ระดับขวัญ หมายถึง ค่าเฉลี่ยของความรู้สึกหรือทัศนคติที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน พิจารณาได้จากการนำมาเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมาย ซึ่งแบ่งออกได้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2532 : 111)

2.1 ระดับขวัญต่ำมาก หมายถึงคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 - 1.50

2.2 ระดับขวัญต่ำ หมายถึงคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.51 - 2.50

2.3 ระดับขวัญปานกลาง หมายถึงคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51 - 3.50

2.4 ระดับขวัญสูง หมายถึงคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 - 4.50

2.5 ระดับขวัญสูงมาก หมายถึงคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.51 - 5.00

3. ทหาร หมายถึง ผู้ที่บรรจุเป็นกำลังพลประเภท นายทหาร นายสิบและพลทหารในกองพลทหารราบที่ 6

4. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ตั้งแต่รับราชการจนถึงปัจจุบัน

5. ลักษณะงาน หมายถึง งานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ ปฏิบัติงานปกติและป้องกันประเทศกับปฏิบัติงานปกติอย่างเดี่ยว
6. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์หรือการติดต่อสื่อสารระหว่างทหารกับผู้บังคับบัญชานด้านการปฏิบัติงาน
7. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ต่องานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานและผู้บริหารของตน ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายโดยไม่หลีกเลี่ยงหรือขัดคำสั่ง หรือเปลี่ยนงาน รวมทั้งความสะอาดสบายต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานและสวัสดิการที่ได้รับ
8. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นทุกระดับของการบังคับบัญชานในด้านดี ทั้งในหน้าที่การงานและเรื่องส่วนตัว ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของผู้ร่วมงาน
9. การยอมรับนับถือ หมายถึง สภาพภาพและการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลภายนอกทั้งด้านความคิดและผลงาน
10. ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า หมายถึง ความรู้สึกที่จะปฏิบัติงานต่อไปในชีวิตราชการและหลักประกันต่าง ๆ ของทหาร ให้มีโอกาสได้รับการสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นในหน้าที่การงาน ตลอดจนการไปศึกษาดูงาน หรือไปศึกษาต่อ
11. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความตั้งใจปฏิบัติงานของทหารอย่างเข้มแข็ง การให้ความร่วมมือกับบุคคลอื่น และการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จโดยเร็ว
12. การปฏิบัติงานปกติและป้องกันประเทศ หมายถึง ทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ที่ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายที่ตั้งปกติและในราชการสนามชายแดน และทหารที่เคยปฏิบัติงานในลักษณะเช่นนี้มาก่อน
13. การปฏิบัติงานปกติอย่างเดี่ยว หมายถึง ทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ที่ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายที่ตั้งปกติและไม่เคยออกไปปฏิบัติงานในราชการสนามชายแดน

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะเสนอตามหัวข้อต่าง ๆ

ดังต่อไปนี้

1. ความหมายของขวัญ
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและขวัญของทหาร
3. ปัจจัยและองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อขวัญ
4. มาตรการตรวจสอบและวัดขวัญ
5. ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลในองค์กรมีขวัญดี
6. ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลในองค์กรมีขวัญไม่ดี
7. การเสริมสร้างและการบำรุงขวัญ
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการบริหารงานขององค์การใด ๆ ก็ตามมีเป้าหมายเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน และการบริหารงานที่ดี ต้องได้ทั้งผลงานและน้ำใจคน ในบรรดาทรัพยากรหลัก ของการบริหารซึ่งประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) นั้น คนนับว่ามีความสำคัญ กองทัพอไทย ในปัจจุบันจึงให้ความสำคัญกับทหารหรือทรัพยากรมนุษย์มาก จากการค้นพบจากความรู้สึกต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับทหารในการปฏิบัติงานนั้น ทำให้คำว่า "ขวัญ" เริ่มนำมาใช้ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

ความหมายของขวัญ

ขวัญมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า "Morale" ในภาษาอังกฤษ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายอย่างแตกต่างกัน ดังนี้

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ ได้ให้ความหมายของขวัญไว้ว่า "เป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน ถือว่ามีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา เชื่อกันว่าถ้าขวัญอยู่กับตัวก็อยู่เย็นเป็นสุข ถ้าตกใจ ขวัญก็จะหนีออกจากร่างไป" ซึ่งเรียกว่า ขวัญหนี ขวัญหาย ขวัญบิน เป็นต้น (พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ. 2531 : 77)

สมพงศ์ เกษมสิน (2526 : 241) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญเป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง และขวัญที่ดีเกี่ยวกับการทำงานนั้น คือ ความตั้งใจของคนทำงานที่จะอุทิศเวลาและร่างกายของตนเพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ

พนัส หันนาคินทร์ (2526 : 217) ได้อธิบายความหมายของขวัญว่า เป็นปฏิกิริยาทางอารมณ์ที่คนในองค์การมีต่องานอันมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและเห็นได้ชัดเจน ขวัญในการทำงานนี้อาจจะเป็นของบุคคลหรือเป็นของกลุ่มก็ได้ แต่จะเป็นของบุคคลหรือของกลุ่มก็จะต้องเป็นไปในลักษณะที่ช่วยเหลือเกื้อกูล ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ คนแต่ละคนพร้อมที่จะเสียสละเพื่อคณะหรือส่วนรวม และคณะหรือส่วนรวมก็พร้อมที่จะเสียสละเพื่อแต่ละคนได้เช่นเดียวกัน

อุทัย หิรัญโรด (2526 : 216) ได้กล่าวไว้ว่า ขวัญ คือสภาวะของจิตใจและอารมณ์ ซึ่งกระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ซึ่งผลกระทบนั้นจะมีต่อบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์การ

ภิญญา สาร (2526 : 280) กล่าวว่า ขวัญ เป็นน้ำใจที่อยากจะทำงานให้ดีที่สุดโดยสมัครใจและมีความสุขกับงาน เป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะละเสียไม่ได้ ผู้บริหารที่ดีก็เหมือนกับแม่ทัพที่ดี คือเวลาจะออกรบ ขวัญของทหารเป็นเรื่องใหญ่ แม้ที่ทุกคนต้องเข้าใจเทคนิคการรบและการเพื่อทำให้อำนาจทหารมีกำลังใจและขวัญดีเสียก่อนจึงจะออกรบได้

สุพิชญา อีระกุล (2526 : 96) ได้กล่าวไว้ว่า ขวัญเป็นสภาวะที่ผู้นำพยายามจะสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงาน รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่องาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

โรงเรียนทหารราบ (2529 : 28) ได้กล่าวไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน คือ ความรู้สึก หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อหน่วยทหาร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ต่อเพื่อนทหาร ต่อผู้นำ ต่อการดำเนินชีวิตและสิ่งอื่น ๆ ที่มีความสำคัญต่อเขา ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นพร้อมที่จะเผชิญ กับสถานการณ์ที่ยากลำบากต่าง ๆ ได้อย่างกล้าหาญและอดทน โดยที่ความรู้สึกต่าง ๆ เหล่านี้ สามารถเห็นได้จากพฤติกรรม

พ.อ.รบ รักเรียน (2530 : 51) ได้กล่าวไว้ว่า ขวัญ คือสภาพทางจิตใจทั้งใจทางมี และไม่มีสิ่งต่อไปนี้เป็น ความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่นอย่างจริงจังที่จะสมานสามัคคี ร่วมมือร่วมใจกัน ห่มเหงหลังความสามารถทำงานให้แก่อนาย หุดสั้น ๆ ก็คือ "จิตจรุกราบ" นั่นเอง

สุภกิจ ศรีปัดดา (2531 : 214) ได้สรุปไว้ว่า ขวัญเป็นสภาพจิตของกลุ่มคนที่หัวหน้าหรือ ผู้นำที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น มีเจตคติที่ดีต่องานนั้น ตั้งใจทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น

พล.ท.วีรพันธ์ รั้งครัตน (2532 : 69) กล่าวไว้ว่า ขวัญเป็นนามธรรมซึ่งมองไม่เห็น จับต้องไม่ได้ เหมือนรูปธรรมอื่น ๆ มันเป็นความรู้สึกซึ่งเกิดจากตัวทหารแต่ละคนแล้วรวมตัวเป็น กลุ่ม ซึ่งแสดงออกถึงความปรารถนาในการที่จะเอาชนะข้าศึกและความตั้งใจจริง ที่จะยืนหยัดต่อสู้ กับความกดดันของสงครามที่มีอันตรายอยู่รอบตัว

จากความหมายของขวัญที่กล่าวมานี้ สรุปได้ว่า ขวัญเป็นสภาพทางจิตใจ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงสภาพของการปฏิบัติงานของทหารว่ามีความมั่นใจ ตั้งใจเสียสละ กล้าหาญ และกระตือรือร้นในการที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและขวัญของทหาร

ขวัญกับผลสำเร็จของงานมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด กล่าวคือ ถ้าทหารในหน่วยงานใด ขวัญดีก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลงานออกมาอย่างน่าพอใจ จาก พฤติกรรมซึ่งเป็นธรรมชาติและสัญชาติของมนุษย์ พบว่า ขวัญของทหารและผลการปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์กันอยู่เสมอ นั่นคือถ้าขวัญของทหารอยู่ในระดับสูง จะทำให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้นด้วย

ทหารจะมีขวัญดีก็ต่อเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการ ความต้องการของทหารสรุปได้ดังนี้ คือ (โรงเรียนทหารราบ. 2529 : 42-43)

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ มาสโลว์ ได้ตั้งสมมติฐานแห่งสิ่งต่างๆ สอดคล้องกับความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้ (Maslow. 1954 : 80)

1.1 มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุด

1.2 ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะ ไม่เป็นสิ่งจูงใจสำหรับพฤติกรรม

นั้นต่อไปอีก

1.3 ความต้องการของคนจะมีลักษณะ เป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงตามความสำคัญดังนี้

1.3.1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิต ถ้ามนุษย์ไม่ได้รับการตอบสนองในขั้นนี้ก็จะไม่มีความต้องการในขั้นถัดไป

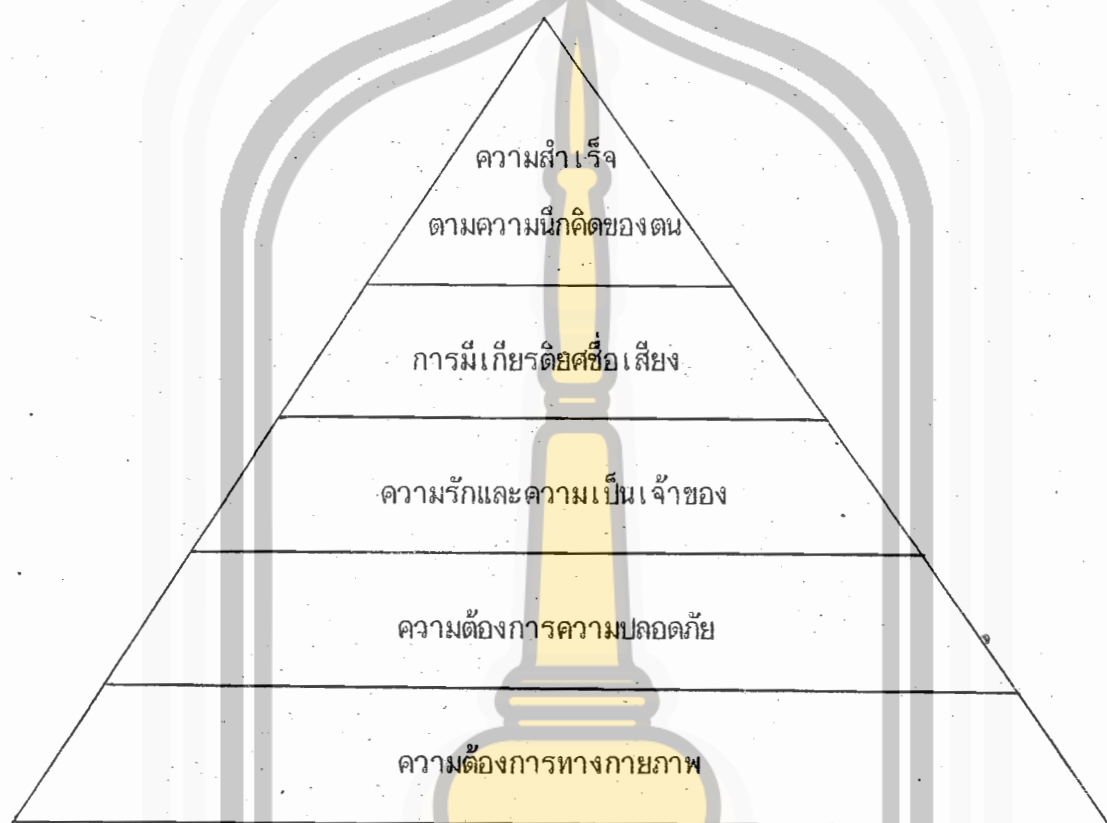
1.3.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) มนุษย์จะรู้สึกปลอดภัยเมื่อสิ่งที่รู้จักคุ้นเคย และจะกลัวสิ่งที่แปลกไปจากเดิม

1.3.3 ความต้องการต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Love and Belonging Needs) คนทุกคนอยากได้รับความรักจากคนอื่น อยากเป็นเจ้าของคนอื่น และในขณะเดียวกันอยากให้ตนเป็นที่รักและเป็นของใครสักคน ถ้ารู้สึกว่ามีใครรักหรือไม่รู้สึกว่ามีใครรักความต้องการชนิดนี้คนที่ขาดมากยิ่งต้องการมากเพื่อเป็นการชดเชย

1.3.4 ความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) เป็นความต้องการยอมรับจากคนอื่น และต้องการให้ผู้อื่นยอมรับความสามารถและให้เกียรติเป็นต้นว่า ต้องการอำนาจ สถานะ ชื่อเสียง และตำแหน่ง

1.3.5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตน (Need for Self-Actualization) ความต้องการประเภทนี้อยู่ในลำดับสูงสุดของความ ต้องการทั้งหลาย

เป็นความต้องการที่พิจารณาถึงสมรรถนะที่เป็นไปได้ของตน และดำเนินการเพื่อพัฒนาสิ่งที่เป็นเป้าหมายสูงสุดของชีวิตของคนให้บรรลุผลสำเร็จ ดังแสดงลำดับชั้นของความต้องการในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 แสดงลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์

2. ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

เฮิร์ซเบิร์ก ได้ศึกษาทดลองเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงาน ผลการทดลอง สรุปว่า สาเหตุที่ทำให้เกิดความพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานนั้นมียู่ 2 องค์ประกอบ คือ (Herzberg and others. 1959 : 113-115)

2.1 องค์ประกอบกระตุ้น (Motivation Factors) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งมีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมีอยู่ 5 ประการคือ

2.1.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี

2.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากกลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่น

2.1.3 ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะงาน

2.1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

2.1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์การ

2.2 องค์ประกอบค่าจูน (Hygiene Factors) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน มี 11 ประการคือ

2.2.1 เงินเดือน หมายถึง ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจจุนเงินเดือนหรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน

2.2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคล ได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในองค์การแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะ หรือวิชาชีพของเขา ดังนั้นจึงหมายถึงการที่บุคคลได้รับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนทักษะที่จะช่วยแก้ข้อด้อยวิชาชีพของเขา

2.2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่จะแสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

2.2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง ลักษณะของงานหรือสถานะที่เป็นองค์ประกอบที่ทำให้กำลังพลเกิดความรู้สึกต่องาน

2.2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อพบปะกันโดยกิริยาหรือวาจา แต่ไม่ได้รวมถึงการยอมรับนับถือ

2.2.6 นโยบายและการบริหารงานขององค์การ หมายถึง การจัดการและ
การบริหารงานของหน่วยงาน

2.2.7 ความสัมพันธ์กันเพื่อนร่วมงาน

2.2.8 สภาพภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อความ
เป็นสุขในการปฏิบัติงาน

2.2.9 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง สถานการณ์ซึ่งลักษณะบางประการ
ของงานส่งผลต่อชีวิตส่วนตัวในลักษณะที่ผลนั้นเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้กำลังพลมีความรู้สึกอย่างใด
อย่างหนึ่งต่องานของเขา

2.2.10 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกที่กำลังพลมีความมั่นคง
ของงาน ความมั่นคงของหน่วยงาน

2.2.11 วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้ได้
บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

จากทฤษฎีดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการอย่างไม่สิ้นสุดและเป็นไปตาม
ลำดับขั้นจากระดับต่ำไปสู่ระดับสูงขึ้น ดังนั้นในการปฏิบัติงาน ถ้าทหารใด ได้รับสิ่งที่ต้องการอย่าง
เพียงพอในเวลาอันรวดเร็ว จะเป็นแรงจูงใจทำให้ทหารเหล่านั้นมีขวัญดี ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติ
งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วย

ปัจจัยและองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อขวัญ

พิทยา ขวัญทอง (2522 : 7) ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของบุคลากรว่ามี 3 ประการ
ใหญ่ ๆ คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และชุมชน
2. สภาพจิตใจในการทำงาน ได้แก่ สภาพความพอใจในหน้าที่ ความเหมาะสมกับงาน

ความรับผิดชอบ บรรยากาศในหน่วยงานและสภาพแวดล้อม

3. ผลตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน รอกาสักวาหน้า และสวัสดิการด้านต่าง ๆ

สมณ ธรรมคตินทร์ (2522 : 42-43) ได้ศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานมีดังต่อไปนี้

1. การจัดระบบการบริหารงาน เกี่ยวกับนโยบาย และระเบียบของหน่วยงานการแบ่งส่วนราชการรับผิดชอบ การมอบหมายงานในหน้าที่อย่างเหมาะสมตามคุณวุฒิและความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผนงาน รวมทั้งวิธีปฏิบัติอย่างชัดเจน
2. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา เกี่ยวกับการวางตัวของผู้บังคับบัญชาในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาว่าให้ความเห็นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาดีเพียงไร มีเหตุผลในการบริหารงาน คอยให้คำปรึกษาหารือในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้า ให้คำชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานดี
3. การพัฒนาบุคลากรและโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาถึงหลักเกณฑ์ในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นหรือโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนคุณวุฒิ การศึกษาต่อการเข้ารับการอบรม
4. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในกิจกรรมของหน่วยงาน พิจารณาด้านการมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือข้อแก้ไขในการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางหน่วยงานจัดให้
5. ความมั่นคงในอาชีพ พิจารณาลักษณะหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีที่ถูกกล่าวหา หลักเกณฑ์ในการเลิกจ้างหรือปลดออก
6. ประโยชน์ตอบแทนที่ทางหน่วยงานจัดให้ เกี่ยวกับการกำหนดอัตราเงินเดือนว่าเหมาะสมกับปริมาณงานหรือไม่ หรือการจ่ายเงินค่าจ้างล่วงหน้าในวันหยุด หลักเกณฑ์ขึ้นเงินเดือนตามความยุติธรรมในการขึ้นเงินเดือน
7. สวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกในเรื่องบ้านพัก สถานพยาบาล สภาพแวดล้อมที่ดีไม่มีเสียงรบกวน ทำให้มีสมาธิในการปฏิบัติงานดีขึ้น
8. การสื่อสารระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาในเรื่องการแจ้งข่าว หรือคำสั่งต่าง ๆ ใช้วิธีอย่างไร มีการจัดกิจกรรมร่วม พบปะสังสรรค์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในหมู่คณะและผู้บังคับบัญชา เพื่อความเข้าใจอันดีต่อกัน และทำให้เกิดความสามัคคี

9. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน คือมีความร่วมมือประสานงานกันดี ได้รับความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงานเมื่อได้รับความเดือดร้อน

อรุณ ศรีวรรณชาติ (2529 : 21-22) ได้สรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญของบุคลากรแบ่งออกเป็น 5 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานของหน่วยงาน ได้แก่ ความรู้สึกพอใจในอาชีพที่เกี่ยวกับงานตัวเอง เช่น ภาระความรับผิดชอบตรงตามความถนัด ผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นต้น ลักษณะต่าง ๆ ของงาน เช่น การจัดโครงสร้างขององค์การสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เป็นต้น
2. ปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพของบุคลากร ได้แก่ ความรู้สึกของกำลังพลเกี่ยวกับความมั่นคง ปลอดภัย เกียรติและศักดิ์ศรี ความเป็นอิสระ และความมั่นคง ศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา
3. ปัจจัยที่เกี่ยวกับนโยบายและการบริหาร ได้แก่ ความรู้สึกของกำลังพลที่มีต่อนโยบายและวิธีกำหนดนโยบายและการจัดการบริหารด้านต่าง ๆ ของหน่วย
4. ปัจจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกำลังและชุมชน ได้แก่ การมีความสัมพันธ์อันดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ ในชุมชน เป็นต้น
5. ปัจจัยเกี่ยวกับผลประโยชน์ตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน ความเพียงพอของรายได้ และสวัสดิการต่าง ๆ

มนัส กระระกล (2530 : 6) ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญ มี 12 ประการคือ

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน
3. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
4. ความเจริญก้าวหน้า
5. การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน
6. ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
7. ความเพียงพอของการสื่อสาร
8. สถานภาพ
9. สวัสดิการ

10. สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

11. ความมั่นคงของอาชีพ

12. การสนับสนุนทางการศึกษาของชุมชน

รุ่งรจัน ศรีนวลละออง (2530 : 33) ได้สรุปปัจจัยที่เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบคือ

1. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
2. ความรู้สึกรับผิดชอบ
3. ความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน
4. ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน
5. ความรู้สึกพอใจในการทำงาน
6. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

สุนทร โคตรท่าน (2531 : 31) ได้สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการทำงานไว้ดังนี้ คือ

1. พฤติกรรมของผู้บริหาร
2. ความพึงพอใจในการทำงาน
3. ผลประโยชน์ตอบแทน
4. สภาพในการทำงาน
5. ความมั่นคงปลอดภัย
6. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
7. โอกาสก้าวหน้า
8. การยอมรับนับถือ
9. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

สุวกิจ ศรีบัติภา (2531 : 215) ได้สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ศรัทธาของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือหน่วยงาน
2. ภาวะความเป็นผู้นำของผู้นำกลุ่มหรือหน่วยงาน
3. ความไว้วางใจของสมาชิกแต่ละคนของกลุ่ม

4. ประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่ม

5. สุขภาพร่างกายและจิตใจของสมาชิกในกลุ่ม

เดวิส (Davis) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของกำลังขวัญที่ดีประกอบไปด้วย องค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ (สมพงศ์ เกษมสิน. 2526 : 242-243)

1. ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้นำ หรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน เพราะผู้นำเป็นเสมือนสะพานเชื่อมริยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์การกับผู้นับถือ

2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะงานการปฏิบัติงานนั้นถ้าได้ทำงานที่ตนพึงพอใจย่อมได้ผลมากกว่าที่ต้องปฏิบัติงานที่ไม่พอใจ

3. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานขององค์ประกอบของพนักงานและเจ้าหน้าที่ผู้ร่วมงาน ตลอดจนการจัดองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การ

4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานดีเยี่ยมเป็นเครื่องจูงใจให้บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเข้มแข็ง มั่นใจ และมีกำลังขวัญดี

5. สภาพของการปฏิบัติงาน ควรถูกสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานครบถ้วน เหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน เพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยบำรุงขวัญในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานจะต้องดีทั้งสุขภาพทางกายภาพ และสภาพทางจิตใจอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ทั้งที่เป็นผลต่อผู้ปฏิบัติงานเอง และจากผู้อื่น

มัวร์ และเบิร์น (Moore and Burns. 1956 : 130-131) ได้แยกปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญเป็น 20 ปัจจัยคือ

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน
3. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
4. ความร่วมมือกันของผู้ปฏิบัติงาน

5. การมีการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ
6. การระบุตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
7. ความมั่นคงปลอดภัย
8. สถานภาพและการยอมรับนับถือ
9. โอกาสก้าวหน้า
10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน
11. ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
12. ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
13. ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
14. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลในหน่วยงาน
15. สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน
16. ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด
17. สภาพความพอใจในงาน
18. ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
19. ความยุติธรรมในหน่วยงาน
20. สวัสดิการของหน่วยงาน

เรมเพล และเบนท์ลีย์ (Rempell and Bently, 1964 : 631-634) ได้ศึกษา

วิเคราะห์องค์ประกอบในการปฏิบัติงาน พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานมี 8 ประการคือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างทหารกับผู้บังคับบัญชา
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับเพื่อนข้าราชการทหาร
3. เงินเดือน
4. ความพึงพอใจในการทำงานของทหาร
5. การรับผิดชอบของทหาร
6. ศักดิ์ศรีและสถานะของทหาร
7. ความสะดวกสบายในการทำงานของทหาร

8. ความสัมพันธ์ระหว่างทหารกับประชาชน

เบรช (Brech. 1966 : 508-516) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน ดังนี้คือ.

1. ความรู้สึกมั่นคงในงาน
2. ค่าจ้างดี เพียงพอสำหรับครอบครัวในระดับที่มีเหตุผล
3. มีโอกาสก้าวหน้า
4. ได้รับความยุติธรรม
5. สภาพในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ
6. การติดต่อสื่อสารความหมาย
7. การมีภาวะผู้นำที่ดี
8. การหาทางทำงานดำเนินไปด้วยดี
9. ความภูมิใจในงานและผลผลิต
10. การมีโครงการแนะนำที่ดี
11. การปรึกษาหารือร่วมกัน

โอวาร์ด (Ovard. 1969 : 216-218) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานว่ามี 2 ปัจจัยคือ

1. ปัจจัยทางวัตถุ ได้แก่ เงินเดือน การลาป่วย การประกันทางเวชกรรม และการพยาบาล ระเบียบวาระการพ้นจากงาน สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือเครื่องใช้การบริหาร และปัจจัยทางเศรษฐกิจ

2. ปัจจัยด้านมนุษย์ ได้แก่ ปัจจัยด้านมนุษยสัมพันธ์ อันเป็นวิธีการจัดงานแผนใหม่ ตามแนวมุขยสัมพันธ์ การให้ความสนใจและการเอาใจใส่ต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นพิเศษ

จากการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรดังกล่าวแล้ว จะเห็นได้ว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานมีหลายปัจจัย ทั้งขึ้นอยู่กับลักษณะของหน่วยงานนั้น ๆ บางปัจจัยมีความสำคัญมาก บางปัจจัยมีความสำคัญน้อย หรืออาจไม่มีความสำคัญเลยในบางหน่วยงาน

ในการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ผู้วิจัยเห็นว่า น่าจะศึกษาใน 6 ด้าน สรุปได้ดังนี้ คือ

1. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
4. การยอมรับนับถือ
5. ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า
6. ความรับผิดชอบ

มาตรการตรวจสอบและวัดขวัญ

การที่จะทราบว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญทำงานดีหรือไม่นั้น สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 243-244) ได้ให้ทัศนะว่า มาตรการที่สามารถจะเป็นเครื่องมือและใช้ในการตรวจสอบขวัญในการทำงานของบุคคลในองค์กรนั้น มีดังนี้คือ

1. ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน การที่ผลงานในความรับผิดชอบของหน่วยงาน หรือองค์การลดลงอย่างรวดเร็ว หรือลดแล้วไม่ยอมขึ้นสู่ระดับปกติเป็นเวลานาน ย่อมเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความบกพร่องของการทำงาน ซึ่งอาจจะมาจากขวัญของผู้ปฏิบัติงานไม่ดี จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารจะต้องทำการตรวจสอบดูว่า การลดลงของผลผลิตนั้นเนื่องมาจากขวัญของผู้ปฏิบัติงานตกต่ำหรือไม่
2. การขาดงานหรือความเฉื่อยชา ขวัญดีแสดงออกถึงความกระตือรือร้น และความตั้งใจในการทำงาน การขาดงานหรือลางานบ่อย ๆ ของบุคลากรในองค์กรย่อมกระทบกระเทือนต่อผลผลิตของงาน เหตุผลในการลางานหรือหยุดงาน อาจจะชี้ให้เห็นสภาพอันแท้จริงของผู้ปฏิบัติงานได้ดี และความเฉื่อยชาก็เช่นกัน ซึ่งสภาพเหล่านี้ชี้ให้เห็นสภาพขวัญของผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี
3. การลาออกจากงานหรือของขี้เกียจขี้ขลาด แม้ว่าองค์การจะได้จัด สวัสดิการต่าง ๆ ไว้ให้และ/หรือได้จัดระบบเงินเดือนค่าจ้างให้เป็นอย่างดี เป็นธรรม รวมทั้งสภาพแวดล้อมการทำงาน

ได้จัดไว้ดีแล้วก็ตาม แต่ยังมีคนงานลาออกหรือโยกย้ายเป็นจำนวนมาก ซึ่งพอจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นระดับขวัญของผู้ปฏิบัติงานได้ว่า อาจมีบางสิ่งบางอย่างผิดปกติ และถ้าสิ่งบำรุงขวัญต่าง ๆ ไม่มีอะไรบกพร่อง ก็เป็นสิ่งที่น่าสังเกตและน่าจะนำมาวิเคราะห์ว่าอะไรเป็นสาเหตุที่ทำให้ขวัญเสื่อม และจะหาทางปรับปรุงและบำรุงขวัญได้อย่างไร

4. การร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์ การร้องทุกข์ของคนงานก็ดีหรือบัตรสนเท่ห์ที่กล่าวโทษการทำงานของบุคลากรในองค์การก็ดี หากมีบ่อย ๆ เสมอ ๆ ก็เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าเกิดจากความบกพร่องในการปฏิบัติงานขึ้น การร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์จะมีขึ้นยาก หากการปฏิบัติงานได้เป็นไปตามปกติและคนงานทุกคนได้รับความดูแลเอาใจใส่โดยเสมอหน้า ดังนั้น

5. การกรอกแบบสอบถาม การกรอกแบบสอบถามตามระยะเวลาอันเหมาะสม เช่น จำนวน 4 เดือนครั้ง หรือ 6 เดือนครั้ง นับว่าเป็นเครื่องมือที่ดีในการตรวจสอบสภาพขวัญของการปฏิบัติงานโดยทั่วไปได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของคำถามและวิธีการที่จะสอบถาม แม้ว่าวิธีนี้อาจสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายอยู่บ้าง แต่ก็ได้ผลคุ้มค่า

6. การสัมภาษณ์ วิธีที่จะทราบขวัญวิธีหนึ่งก็คือ การสอบถามโดยวิธีสัมภาษณ์การสนทนาโดยตรงจะทำให้ได้คำตอบตรงไปตรงมา วิธีนี้อาจได้คำตอบแปลความหมายได้ชัดกว่าแบบส่งคำถามให้ตอบแม้จะเห็นวิธีการที่สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายมากก็ตาม แต่ถ้าผู้ถามมีความรู้ความสามารถในเทคนิคการสัมภาษณ์อย่างดีแล้ว วิธีนี้ก็ถือว่าเป็นประโยชน์คุ้มค่ามากที่สุด

พินส์ หันนาคินท์ (2526 : 217-218) ได้กล่าวถึงขวัญของครูนักเรียนว่ามีมากน้อยหรือสูงต่ำเพียงไร โดยพิจารณาจากความเป็นไปในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาในโรงเรียนนั้น เช่น

1. ความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่แตกแยกเป็นพวกหมู่ หากจะมีการแตกแยกกันก็เป็นไปในเชิงความคิดเห็นหรือเป็นเรื่องของหลักการไม่ใช่เรื่องส่วนตัว
2. เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตัว ยอมเสียสละเวลาและความสุขส่วนตัว อาสาที่จะช่วยงานส่วนรวมด้วยความเต็มใจและด้วยความมีน้ำใจ
3. เอาใจใส่ในการทำงานในหน้าที่ และงานที่ได้รับมอบหมาย หมั่นติดตามผลงานเมื่อปรากฏว่ามีข้อบกพร่องหรือความเสียหายเกิดขึ้นก็พยายามแก้ไข เพื่อชี้แจงให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

4. ไม่ขาดงานโดยไม่จำเป็น หรือหาเรื่องหยุดงานเท่าที่โอกาสอำนวยมีความสบายใจที่ได้มาทำงานและอยู่ร่วมกับเพื่อนร่วมงาน

5. การฟ้องร้องกันระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา มีการชิงดีชิงเด่นกันด้วยการพูดจาที่บั่นทอนคนอื่น มีการอิจฉาริษยากันจนออกนอกหน้าและมีการส่อพ้อผู้มีอำนาจอยู่ตลอดเวลา

6. ขาดระเบียบวินัย ถ้าไม่มีการตรวจตรากันอย่างใกล้ชิด ปลดอย่าให้ทำงานรับผิดชอบตามลำพังไม่ได้

สรุปได้ว่า มาตรการที่ใช้ตรวจสอบและเป็นเครื่องมือวัดขวัญ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเด็นคือ

1. มาตรการที่ใช้ตรวจสอบโดยพิจารณาจากพฤติกรรมของบุคลากรที่แสดงออกมา เช่น ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน การขาดงานหรือความเฉื่อยชา การลาออกจากงานหรือการขอยกย้าย การร้องทุกข์หรือบดขยี้ความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน การเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน การฟ้องร้องกันระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา และการขาดระเบียบวินัย

2. มาตรการที่ใช้เป็นเครื่องวัดขวัญมีวิธีการดังนี้ การกรอกแบบสอบถามการสัมภาษณ์ และการสังเกต

ลักษณะที่แสดงว่าบุคลากรในองค์การมีขวัญดี

วัฒนา สุตรสุวรรณ (2521 : 243) ได้กล่าวถึงลักษณะของบุคลากรในองค์การมีขวัญดีไว้ดังนี้

1. บรรยากาศในองค์การแจ่มใส ร่าเริง
2. การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว ถูกต้อง และเชื่อถือได้
3. สมาชิกขององค์การมีความสนใจ และสนใจผลิตผลกับงาน
4. สมาชิกในองค์การให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น
5. สมาชิกในองค์การจะทำการวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยความ

บริสุทธิ์ใจ

6. สมาชิกในองค์การพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษในยามฉุกเฉิน หรือ
รับด่วน

7. สมาชิกในองค์การจะยอมรับการมอบหมายหน้าที่การงานพิเศษเพิ่มเติมด้วยความ
ยิ้มแย้มแจ่มใส

8. สมาชิกในองค์การจะดำรงสภาพด้วยความปกติสุขตามเดิม แม้จะมีเหตุการณ์ไม่
ปกติบางอย่างเกิดขึ้นก็ตาม

นพดล ลิ้มสุรัตน์ (2526 : 7) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การที่แสดงว่าบุคคลในองค์การ
มีขวัญในการทำงานสูงว่ามีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานเป็นทีม ความสำเร็จของสมาชิกคนใดคนหนึ่งก็ได้รับ
การยอมรับว่าเป็นผลสำเร็จของกลุ่ม หากสมาชิกคนใดคนหนึ่งมีปัญหาที่ยอมรับว่าเป็นปัญหาของกลุ่ม
2. มีแรงจูงใจและมีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค สืบเนื่องจากการกระตือรือร้น
ในการทำงาน เต็มใจที่จะรับงานใหม่ งานยาก งานท้าทาย มีความมั่นใจในกลุ่มไว้วางใจต่อกลุ่ม
3. มีความพอใจในสภาพการทำงานสูง สืบเนื่องจากระยะเวลาการทำงานมากกว่าปกติ
ความสนุกสนานกับงาน และภาคภูมิใจในการกล่าวถึงองค์การหรือกลุ่มงานของตน

นพพงษ์ บุญจิตราดลย์ (2527 : 257) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับหน่วยงานที่บุคคลมีขวัญดีไว้ว่า
สามารถสังเกตได้จากสิ่งต่อไปนี้คือ

1. ความเชื่อมั่น ปลายอมรับของสมาชิกในกลุ่มที่มีต่อจุดมุ่งหมาย
2. ความผูกพันของคนในกลุ่ม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
3. การมีเจตคติที่ดีต่อผู้นำ หน้าที่การงาน และสภาวะแวดล้อม
4. ความกระตือรือร้น ร่วมมือร่วมใจใช้กำลังความสามารถที่จะทำประโยชน์ให้กับ

หน่วยงาน

5. ความมีสุขภาพทางจิตอารมณ์ และสุขภาพทางการยที่ดีของสมาชิกในหน่วยงาน

แต่ทั้งหมดนี้จะต้องผูกพันอยู่กับเป้าหมายที่กระทำได้สำเร็จ

พิไลวรรณ แสงขำ (2528 : 23) ได้กล่าวสอดคล้องกันว่า ลักษณะที่แสดงให้เห็นว่าบุคคลในองค์การมีขวัญดี มีดังนี้

1. บรรยาภาคน้องค์การแจ่มใส งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ราบรื่น และเชื่อถือได้
2. สมาชิกในองค์การมีความสนใจ สนุกเพลิดเพลินกับงาน
3. สมาชิกในองค์การให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงให้ดีขึ้นเสมอ
4. สมาชิกในองค์การจะทำการพากษ์วิจารณ์ให้เห็นด้วยความเป็นธรรม
5. สมาชิกในองค์การยอมรับการมอบหมายหน้าที่พิเศษทางงานเพิ่มขึ้นด้วยความเต็มใจ

จากแนวความคิดของทุกท่านที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ลักษณะหน่วยงานที่บุคลากรมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงจะมีลักษณะดังนี้

1. บรรยาภาคน้องค์การรุ่งเรือง แจ่มใส
2. การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย
3. บุคลากรในองค์การมีความสนใจ และสนุกสนาน เพลิดเพลินกับงาน
4. บุคลากรในองค์การจะทำการวิพากษ์วิจารณ์เพื่อให้ออกความคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยความเป็นธรรม
5. บุคลากรในองค์การร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานเป็นทีม
6. บุคลากรในการจะมีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ
7. บุคลากรในองค์การมีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค
8. บุคลากรในองค์การมีเจตคติที่ดีต่อผู้บริหาร หน้าที่การงาน และสภาพแวดล้อม

ลักษณะที่แสดงว่าบุคลากรในองค์การมีขวัญไม่ดี

วัฒนา สุตรสุวรรณ (2521 : 240-242) ได้กล่าวว่า ลักษณะที่แสดงว่าบุคลากรในองค์การมีขวัญไม่ดีมีดังนี้

1. บุคคลในองค์การมีการลาออกจากงานหรือขอย้าย ขอรื้อนไปอยู่ที่อื่นด้วยความสมัครใจในอัตราที่เพิ่มขึ้นมากกว่าปกติ 3

2. การปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การมีความเฉื่อยชา และมีการเกียจงาน เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ 4 ①

3. บุคคลในองค์การมีการลาและขาดงานมากขึ้นผิดปกติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะที่มีปริมาณงานที่ต้องทำมีมากกว่าปกติ

4. การปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การมีความผิดพลาดและความไม่ถูกต้องความเชื่อถือไม่ได้มากขึ้น

5. สมาชิกในองค์การมีความคิดเห็นขัดแย้งกัน มีการแสดงอารมณ์ต่อกัน และมีการทะเลาะเบาะแว้งกันมาก คำจำ

6. ผู้ได้บังคับบัญชามีความเย็นชาต่อผู้บังคับบัญชา โดยจะเห็นจากการพูดจาโต้ตอบกันระหว่างผู้บังคับบัญชา

7. ผู้ได้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง ไม่อ่อนน้อม และไม่สุภาพต่อผู้บังคับบัญชา 5

8. ผู้ได้บังคับบัญชา มีการขัดแย้งหรือขัดคำสั่งของผู้บังคับบัญชา เสมอ

9. สมาชิกในองค์การไม่สนใจหรือเอาใจใส่ต่อเพื่อนร่วมงาน การติดต่อกันในหมู่คณะเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะ เป็นทางการมากขึ้น

10. ผู้ได้บังคับบัญชาจะแสดงกิริยาไม่พอใจ เมื่อได้รับคำตักเตือน หรือวิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องงานจากผู้บังคับบัญชา

11. สมาชิกในองค์การไม่ตั้งใจทำงาน เกียจคร้าน

12. มีการร้องเรียนหรือบดขยี้กันมากเป็นพิเศษ

หนังสือ หน้าคินทร์ (2526 : 217-218) ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลในองค์การที่มีขวัญต่ำว่า มีข้อสังเกตอยู่ 6 ประการคือ

1. ไม่มีความสามัคคีในหมู่คณะ 1 3 5

2. เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม

3. ไม่เอาใจใส่หน้าที่การงาน เฉื่อยชาต่องาน

4. ขาดงานโดยไม่จำเป็น
5. มีการฟ้องร้องกันในเรื่องผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกันเอง
6. ขาดระเบียบวินัย

สนั่น อินทรประเสริฐ (2528 : 6-7) ได้กล่าวถึงลักษณะที่แสดงว่าบุคคลในองค์การมีขวัญไม่ดีว่ามีสิ่งที่สังเกตได้หลายประการ ดังนี้

1. บรรยากาศการทำงานซบเซา เศร้าสร้อย ไม่รู้เร้าใจแจ่มใส เฉื่อยชาในการทำงาน
2. สมาชิกในหน่วยงานทำงานด้วยความไม่ไว้วางใจกัน แยกแยะความสัมพันธ์ทะเลาะเบาะแว้ง แข่งแย้งชิงดี อิจฉาริษยา และการกระทบกระทั่งกันมากขึ้น
3. มีการลา การขาด และการทำงานสายมากผิดปกติ
4. มีการทำงานผิดพลาด เชื่อถือไม่ได้
5. มีการลาออกจากงาน รียกย้ายงานในอัตราสูงผิดปกติ
6. ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเฉยเมย เย็นชาต่อผู้บังคับบัญชา
7. แสดงอาการก้าวร้าว กระด้างกระเดื่อง ไม่สุภาพ ไม่เชื่อฟัง
8. แสดงความไม่สนใจงาน หรือไม่เอาใจใส่งาน
9. มักแสดงว่าตนเองยุ่งอยู่ตลอดเวลา แต่งานไม่เสร็จสักที พยายามหางานให้เกิดความล่าช้า
10. มักไม่แสดงความสนใจเพื่อนร่วมงาน และไม่เอาใจใส่ในการทำงาน
11. มีการร้องทุกข์ บัตรีสนเท่ห์มากผิดปกติ
12. มักแสดงอาการขาดความเห็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ชอบวิพากษ์วิจารณ์เรื่องที่ยุ่มหุ้ม ชอบสร้างสถานการณ์ทางลบต่อหน่วยงานหรือบุคคลในหน่วยงานอยู่เสมอ ่ มีความภูมิใจที่ผลงานต่ำ

จากลักษณะที่แสดงว่าบุคคลในองค์การมีขวัญไม่ดีดังกล่าว สรุปได้ว่า ลักษณะของบุคคลในหน่วยงานที่มีขวัญต่ำนั้น ส่วนใหญ่จะประกอบไปด้วยบุคคลที่มีลักษณะขาดความรับผิดชอบ ก้าวร้าวหรือเฉยเมยต่อเพื่อนร่วมงานและต่อผู้บังคับบัญชา ผลงานไม่อยู่ในระดับเป็นที่พอใจและไม่น่าเชื่อถือ

การเสริมสร้างและการบำรุงขวัญ

การเสริมสร้างและบำรุงขวัญในการปฏิบัติงาน ถือว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องส่งเสริมให้ระดับขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง ซึ่งในการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรอาจจะกระทำได้หลายวิธีแตกต่างกัน เกี่ยวกับเรื่องนี้ได้มีผู้ให้ทัศนะไว้ดังนี้

หนังสือ หน้าคินทร์ (2526 : 219-228) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการสร้างน้ำใจหรือขวัญในการทำงานไว้ว่า การสร้างขวัญในการทำงานนั้น มีหลักสำคัญอยู่ 2 ประการคือ

1. การหาทางสร้างความพึงพอใจและความศรัทธาให้เกิดขึ้นในอาชีพของตนอันมีวิธีการต่าง ๆ คือ

1.1 การสร้างความภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีศรัทธาและความภูมิใจในอาชีพของตนเอง

1.2 การสร้างให้เกิดความสำนึกในการมีจุดหมายในการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา เข้าใจและให้ความร่วมมือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอื่นที่ดำเนินงานนั้นให้ลุล่วงไป

1.3 การช่วยให้บุคลากรได้บรรลุถึงความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) และความก้าวหน้าในการทำงานตามความสามารถของแต่ละบุคคล

1.4 การได้รับความเชื่อถือ (Recognition) จากผู้ใต้บังคับบัญชาเช่นเดียวกับความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน การได้รับความเชื่อถือจากคนอื่นเป็นความต้องการพื้นฐานทางจิตวิทยาของคนเช่นเดียวกัน

1.5 ความรู้สึกว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ (Sense of Belonging) ความต้องการให้บุคคลในคณะของตัวเองยอมรับตนเองเป็นส่วนหนึ่งของหมู่นั้นเป็นความต้องการอันสำคัญอย่างหนึ่งของมนุษย์

1.6 ปัญหาด้านเศรษฐกิจ เป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความเป็นอยู่ของคน หากปรากฏว่าถึงแม้จะใช้จ่ายด้วยความกระหน่ำแต่กระหน่ำอย่างเต็มที่แล้ว เงินเดือนก็ยังไม่พอใช้จ่าย ก็เป็นเรื่องที่ควรจะต้องดิ้นรนเพื่อรับภาวะเศรษฐกิจของตนเองต่อไป ผู้บังคับบัญชาควรหาทางส่งเสริมให้บุคลากรมีงานพิเศษทำในยามว่าง เพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้นและพยายามจัดสวัสดิการต่าง ๆ

ให้เท่าที่จะสามารถทำได้

1.7 ปัญหาเรื่องครอบครัวและเรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาควรจะแสดงน้ำใจและความเมตตาปรานีอันเป็นคุณธรรมที่ผู้ใหญ่มักจะมีต่อผู้น้อยในขอบเขตอันสมควร

1.8 การจัดที่ทำงานให้เหมาะต่อการทำงาน ผู้บังคับบัญชาควรจัดสถานที่ทำงาน จัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้เท่าที่จะเป็นไปได้

2. ภาวะความเป็นผู้นำ และความสามารถในการบริหารงาน ของผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้ที่ ผู้ใต้บังคับบัญชาศรัทธา เชื่อถือในความเป็นผู้นำและความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ ผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับในวงการและในสังคมท้องถิ่นนั้น ๆ ในเรื่องนี้ขอความพิเคราะห์คือ

2.1 ผู้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่รอบรู้ในเทคนิคของงานที่ทำอย่างแท้จริง การสั่งงานหรือการทำงานของผู้บังคับบัญชามีความผิดพลาดน้อยที่สุด

2.2 ผู้บังคับบัญชาต้อง ไม่ปกครองแบบสร้างกำแพง เพื่อความสะอาดใจ การปกครองผู้บังคับบัญชา

2.3 ผู้บังคับบัญชาจะต้องแสดงตัวให้เป็น ที่ประจักษ์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็น ผู้บังคับบัญชาน้ำใจในการทำงาน รักงาน อุทิศเวลา และความเหนื่อยยากเพื่องาน

2.4 ผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้รู้จักรับผิดชอบ ในการบริหารงานของหน่วยงาน รับผิดชอบในความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในงานนั้น และยกความดีให้แก่กลุ่มหรือคณะที่ร่วมงาน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 262-264) ได้ให้ทัศนะว่า ขบวนการสัมพันธ์กับคามพึงพอใจ ฉะนั้นงานการเสริมสร้างขวัญจึงต้องคำนึงถึงสิ่งจูงใจต่าง ๆ โดยต้องใช้สิ่งจูงใจที่ถูกต้องเหมาะสมกับคน และไม่ขัดกับความรู้สึกและทัศนคติของคนที่ร่วมงานกัน ซึ่งเขาได้กล่าวว่าการเสริมสร้างขวัญสามารถทำได้ 12 วิธีดังต่อไปนี้.-

1. การแต่งตั้งบุคคลเป็นหัวหน้างาน ต้องได้คนที่ถูกต้องเหมาะสม
2. ปลุกฝังความรักงาน พยายามงาน และความกระตือรือร้น
3. ให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมกับงาน
4. ดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงาน

5. ให้โอกาส ให้เกียรติ ให้ความก้าวหน้า
6. สร้างสภาพทางการให้เหมาะสม เช่น ห้องทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก
7. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น สร้างการสื่อสารที่เป็นกระบวนการสองทาง
8. สร้างความดีใจดูใจในทางสังคมให้น่าอยู่ ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก แบ่งสถาบัน แบ่งสี
9. เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมกันกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
10. มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ ความถนัด โดยคำนึงถึงกาลเวลาที่เหมาะสม
11. จัดระบบนิเทศงานให้ดี คำนึงถึงระดับทางการศึกษาและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์

ของคนในหน่วยงาน

12. สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทางสังคมให้น่าอยู่ ให้ความสำคัญของผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชากับเพื่อนร่วมงาน หาทางสร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง เป็นต้น

จากข้อความดังกล่าว สรุปได้ว่า การเสริมสร้างและบำรุงขวัญจะมีส่วนที่ทำให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานด้วยความสบายใจ มีเจตคติที่ดี มีความเต็มใจและตั้งใจที่จะทำงาน อันจะทำให้งานนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารจึงควรศึกษาและตรวจสอบขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เพื่อจะได้เลือกใช้วิธีการเสริมสร้างได้อย่างเหมาะสม ทั้งด้านสภาพของบุคคล และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.งานวิจัยในประเทศ

ในประเทศไทย ได้มีผู้สนใจและทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องขวัญในการทำงานไว้หลายท่าน ซึ่งแยกออกได้ดังนี้

ประทีป เล้ารัตนอารีย์ (2524 : 51-55) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญของอาจารย์มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร พบว่า ระดับขวัญของอาจารย์โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง อาจารย์ระดับปริญญาเอก มีระดับขวัญด้านความรู้สึกมั่นคงรับผิดชอบสูงกว่าอาจารย์ระดับปริญญาตรี อาจารย์ระดับปริญญาตรี มีระดับขวัญด้านความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยสูงกว่าอาจารย์ระดับปริญญาเอก อาจารย์ที่สอนระดับปริญญาตรี โท และเอก นอกจากนั้นยังพบว่า อาจารย์ที่สอนมากกว่า 1 ระดับ จะมีความรู้สึกว่าประสบผลสำเร็จสูงกว่าอาจารย์ที่สอนระดับต่ำกว่าปริญญาตรี อาจารย์ที่สอนระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีระดับขวัญด้านความรู้สึกพอใจในการทำงานสูงกว่าอาจารย์ที่สอนระดับปริญญาตรี

อำนวย อุดตระพยอม (2525 : 74-77) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญนักการภารโรงโรงเรียน ในเขตการศึกษา 8 พบว่า ขวัญของนักการภารโรง อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าขนาดของโรงเรียน อายุราชการและสภาพการสมรส เป็นองค์ประกอบที่ทำให้ระดับขวัญแตกต่างกัน

สังศรี ชมพูนวงศ์ (2527 : 38-42) ได้วิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน ประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญในด้านการยอมรับของเพื่อนร่วมงานด้านความรู้สึกประสบผลสำเร็จและด้านภาพการปฏิบัติงานที่น่าพึงพอใจอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านความเพียงพอของรายได้อยู่ในอันดับสุดท้าย และพบว่าครูประถมที่มีเพศ ลักษณะหน้าที่ต่างกัน มีระดับขวัญแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ครูประถมศึกษาที่มีอายุราชการและสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน ระดับขวัญไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชิต นาสัก (2528 : 74-76) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ ของประเทศไทย จำนวน 126 คน ผลการวิจัยพบว่า ขวัญของศึกษาธิการอำเภอโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง ขวัญของศึกษาธิการอำเภอที่มีเงินเดือนสูง มีระดับขวัญสูงกว่าผู้มีเงินเดือนต่ำ ในด้านความรู้สึกพอใจในงาน ขวัญของศึกษาธิการอำเภอที่มีอายุราชการต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้มีประสบการณ์ระหว่าง 5-15 ปี มีระดับขวัญสูงกว่าผู้มีประสบการณ์ 15 ปี ขึ้นไป

วิรเทพ สุวรรณสว่าง (2528 : 83-85) ได้ศึกษาเรื่องขวัญของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ ใน 14 จังหวัดภาคใต้ พบว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง มีระดับขวัญสูงในองค์ประกอบความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความรู้สึกรับผิดชอบความรู้สึกพอใจ ในงานที่ปฏิบัติอยู่มีระดับขวัญปานกลาง ระดับความรู้สึกสำเร็จ ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน พบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีขวัญในการทำงานแตกต่างกัน

อรุณ ศรีวรรณชาติ (2529 : 74-76) ได้ศึกษาเรื่องขวัญของผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 225 คน พบว่า ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าผู้บริหารที่มีอายุมากมีระดับขวัญสูงกว่า ผู้บริหารที่มีอายุน้อย ส่วนวุฒิ เงินเดือน ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการทำงาน ไม่ทำให้มีระดับขวัญแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง (2530 : 60-62) ได้วิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ พบว่า ขวัญในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดกระบี่อยู่ในระดับสูงโดยมีขวัญอยู่ในระดับสูงในด้านความรู้สึกรับผิดชอบของงาน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรู้สึกประสพผลสำเร็จในการทำงานและความรู้สึกพอใจในการทำงาน ส่วนด้านความรู้สึกมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และยังพบว่า ครูที่มีประสบการณ์มากมีขวัญสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อย ส่วนอายุ วุฒิการศึกษา เงินเดือน ขนาดของโรงเรียน และเขตที่ตั้งของโรงเรียนไม่ทำให้ครูมีขวัญแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สุนทร โคตรท่าน (2531 : 122) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการทำงานของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ขวัญในการทำงานในส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามปัจจัยที่ศึกษา 9 ปัจจัย พบว่า ขวัญในการทำงานของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับค่อนข้างสูง 4 ปัจจัย คือ ความพึงพอใจในการทำงาน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน การยอมรับนับถือและโอกาสก้าวหน้าตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่ครูอาจารย์

มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ พฤติกรรมของผู้บริหาร ความมั่นคงปลอดภัย ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ผลประโยชน์และสภาพการทำงานตามลำดับ

สมานจิตร์ คชโคตร (2532 : 103) ได้ศึกษาเรื่องขวัญของครูบรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 พบว่า ครูบรรณารักษ์มีขวัญในการปฏิบัติงาน โดยส่วนรวมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบตัวแปรกับลักษณะงานพบว่าครูบรรณารักษ์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 5 ปี มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูบรรณารักษ์ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี

จากผลงานวิจัยในประเทศที่กล่าวมา จะเห็นว่าขวัญมีความสำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ จากผลงานวิจัยดังกล่าว พบว่าขวัญในการปฏิบัติโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อขวัญให้สูงหรือต่ำ มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ส่วนตัวแปรในด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงาน ส่วนใหญ่ส่งผลต่อระดับขวัญในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ตัวแปรในด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงาน เป็นตัวแปรในการศึกษาค้นคว้า

2.งานวิจัยต่างประเทศ

เบอร์เกธ (Bergeth. 1971 : 6293-A) ได้ทำวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูในรัฐเดลาแวร์ จำนวน 545 คน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนมาก จะมีขวัญในการทำงานสูง
2. ครูที่มีความสัมพันธ์อันดีกับครูใหญ่ มีความพึงพอใจในงานสอน มีวัสดุอุปกรณ์ และพึงพอใจที่ชุมชนให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียนเป็นอย่างดี จะมีขวัญในการทำงานสูง
3. ครูที่ทำการสอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีระดับขวัญในการทำงานสูงกว่าครูที่ทำการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพึงพอใจในการสอน และสภาพภาพของครู รวมทั้งมีวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอจะช่วยให้ครูมีขวัญสูง
4. ขวัญของครูไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อแบ่งตามอายุ
5. กลุ่มที่มีเงินเดือนต่ำสุด มีความพึงพอใจในการสอนสูงกว่ากลุ่มครูที่มีเงินเดือนสูง

6. กลุ่มครูที่มีเงินเดือนเพิ่มในเปอร์เซ็นต์สูงมีขวัญสูงกว่ากลุ่มครูที่มีเงินเดือนเพิ่มในอัตราเปอร์เซ็นต์ต่ำ

โฮเวลล์ (Howell. 1974 : 7488-A) ได้ทำการวิจัยขวัญในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า มีขวัญในการทำงานของครูมัธยม เมื่อครูใหญ่ยึดหลักประชาธิปไตยในการบริหารงานและสนับสนุนให้ครูตัดสินใจและปฏิบัติโดยไม่ด่วนตัดสินใจเสียเอง และพบว่าขวัญในการทำงานของครูจะสูง เมื่อครูใหญ่แสดงว่ามีคุณสมบัติทางวิชาชีพนับถือค่าความสำคัญของคนทุกคน ให้ความนับถือและสรรเสริญแก่ผู้ที่สมควร และ ไม่ลังเลที่จะให้ความช่วยเหลือให้ได้ประสบความสำเร็จ

เคมเปอร์ (Kemper. 1975 : 5730-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญในการทำงานของครูในโรงเรียนอเมริกันเชื้อสายเม็กซิกัน พบว่า

1. มีอยู่ 3 กรณีใหญ่ ๆ ที่ครูพึงพอใจในการศึกษาครั้งนี้คือ การได้รับความสำคัญ ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครอง
2. ปัจจัยสำคัญ 3 ประการที่นำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการทำงานของครูได้แก่นโยบายของท้องถิ่นและการบริหาร การยอมรับนับถือ และสภาพการทำงาน
3. การยอมรับนับถือและความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครอง พบว่ามีความพอใจกับไม่พอใจกำกวมกัน

ชมิทท์ (Schmidt. 1975 : 7583-A) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือ ผู้บริหารโรงเรียน 75 คน ผู้ช่วยครูใหญ่ 24 คน และศึกษานิเทศก์ 25 คน การศึกษาพบว่า

1. องค์ประกอบที่ทำให้ผู้บริหารเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน คือ ความรับผิดชอบ เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน นโยบายและการบริหาร
2. องค์ประกอบที่ทำให้ผู้บริหารเกิดความพึงพอใจในการทำงานสูง ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

เดวิด (David. 1981 : 4218-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญของครูกับแบบการเป็นผู้นำของผู้บริหาร พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ดังนี้ คือ ระหว่างขวัญของครูกับการเรียนรู้ของครู ต่อลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างขวัญของครูกับอายุการรับรู้อของครู ต่อลักษณะความเป็นผู้นำของครูใหญ่ และระหว่างขวัญของครูกับระยะเวลาในการทำงาน

เบเคอร์ (Baker. 1986 : 3323-A-3324-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานและความสัมพันธ์ระหว่างอายุ ประสบการณ์ เพศและระดับที่ทำการสอนของครู พบว่าขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และครูมีขวัญในการปฏิบัติงานดีระยะตอนต้นของการประกอบอาชีพ และตอนปลายของการประกอบอาชีพ แต่จะมีขวัญในการปฏิบัติงานต่ำลงในช่วงตอนกลางของการประกอบอาชีพ ครูประถมศึกษาที่มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงสุด ครูระดับมัธยมตอนต้นมีขวัญในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง และครูในระดับมัธยมปลายมีขวัญในการปฏิบัติงานต่ำสุด

เวอร์ส (Werst. 1988 : 2595-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูมัธยม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานด้านองค์ประกอบต่าง ๆ เมื่อเปรียบเทียบระหว่าง เพศ อายุ ระดับคะแนน และประสบการณ์ในการสอน

จากผลการวิจัยต่างประเทศที่กล่าวมาจะเห็นว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูทางบวกมากกว่าทางลบ ได้แก่ ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน โอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร การยอมรับนับถือ ความสำเร็จในชีวิตและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ส่วนตัวแปรในด้าน เพศ อายุ ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน ก็ส่งผลต่อระดับขวัญด้วย

พูน ปนุ จิตโต สีเว

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการในการศึกษาค้นคว้า ตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร คือ ทหารในกองพลทหารราบที่ 6 พื้นที่ จังหวัดอุบลราชธานี ยโสธร ร้อยเอ็ด สุรินทร์ บุรีรัมย์ และนครราชสีมา ซึ่งมีทหาร จำนวนทั้งสิ้น 17,518 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง คือ ทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ที่ปฏิบัติงานในปี พ.ศ.2532 จำนวน 1,751 คน โดยสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) มาร้อยละ 10 ของประชากร รายละเอียดประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และลักษณะงาน แสดงไว้ในตาราง 1

พูนันต์ ปณฺธิติโต สีเว

ตารางที่ 1 แสดงรายละเอียดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และลักษณะงาน

ประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน	ลักษณะงาน				รวม	
	ปฏิบัติงานปกติและป้องกันฯ		ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว			
	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง
ไม่เกิน 5 ปี	4,200	420	6,105	610	10,305	1,030
มากกว่า 5 ปี	2,000	200	5,213	521	7,213	721
รวม	6,200	620	11,318	1,131	17,518	1,751

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ
 ตอนที่ 1 เป็นส่วนที่เกี่ยวกับรายละเอียดส่วนตัวของผู้ตอบ
 ตอนที่ 2 เป็นส่วนที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6
 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีระดับความคิดเห็น 5 ระดับคือ เห็น
 ด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง เพื่อให้ผู้ตอบพิจารณาระดับ

ความคิดเห็นของตนเอง แล้วกาเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็น ดังตัวอย่าง

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
0	ท่านรู้สึกมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้.....	...	...	...	...	...
00	ท่านพอใจในการปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ และนโยบายของ หน่วย.....	...	...	...	...	...

วิธีสร้างแบบสอบถาม

การสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน และการจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน และการจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ศึกษาลักษณะเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และศึกษา

แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของ สมานจิตร คงโคตร สุนทร โคตรท่าน ยุทธศิลป์
พรมทอง ชำญนัย ชอนธรรมสกุล ชัยชาญ ศรีทรง ไพฑูรย์ มหิพันธ์ และสุชนันต์ มุกดาสนิท

4. กำหนดโครงสร้างและกรอบในการศึกษามีด้านที่เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน 6 ด้าน

5. สร้างแบบสอบถามตามโครงสร้างในข้อ 4 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ด้านละ 10 ข้อ รวมจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 60 ข้อ

6. นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน และอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทพิจารณาความเหมาะสมด้านภาษา ความเที่ยงตรงของเนื้อหาแต่ละข้อคำถาม ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน คือ

6.1 พลตรี เชนฐา ฐานะจาโร ผู้อำนวยการกองพลทหารราบที่ 6

6.2 พันโท พรชัย หาญสกุล หัวหน้านายทหารฝ่ายข่าวกรอง กองพลทหารราบที่ 6

6.3 ดร.สุเทพ ทองประดิษฐ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทร

วิโรฒ มหาสารคาม

7. ปรับปรุงข้อคำถามในแบบสอบถามตามที่คุณผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทแนะนำ

8. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้กับทหารในกองพลทหารราบที่ 6 พื้นที่ จังหวัดร้อยเอ็ด และยโสธร จำนวน 100 คน แล้วนำผลการทดลองใช้มาหาค่าอำนาจจำแนก และหาความเชื่อมั่นด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ การหาค่าอำนาจจำแนกใช้ t-test โดยแบ่งผู้ตอบแบบสอบถามเป็นกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ กลุ่มละ 25 เปอร์เซนต์ กลุ่มสูงคือ ผู้ที่ได้คะแนนรวมสูงสุดมี 25 คน กลุ่มต่ำคือ ผู้ที่ได้คะแนนรวมต่ำสุดมี 25 คน ที่เหลือ 50 คน เป็นกลุ่มกลาง นำเฉพาะคำตอบของกลุ่มสูงและต่ำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกคัดเลือกเอาข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกสูงในแต่ละด้าน ด้านละ 8 ข้อ รวมเป็น 48 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (ใช้ค่า t) 31.233 ถึง 54.073 ค่าความเชื่อมั่น (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) ของทั้งฉบับ .963 และของแต่ละด้านดังนี้

<u>ด้านที่เกี่ยวข้องกับขวัญ</u>	<u>ค่าความเชื่อมั่น</u>
1. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	.970
2. ด้านความพึงพอใจในการทำงาน	.986
3. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	.956
4. ด้านการยอมรับนับถือ	.943
5. ด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้า	.976

ด้านที่เกี่ยวกับขวัญ

ค่าความเชื่อมั่น

6. ด้านความรับผิดชอบ

.998

วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ใช้หนังสือจากผู้อำนวยการกองพลทหารราบที่ 6 ไปขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บังคับหน่วยรองและหน่วยขึ้นตรงของกองพลทหารราบที่ 6
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บข้อมูล จากหน่วยรอง และหน่วยขึ้นตรงของกองพลทหารราบที่ 6 ตาม วัน เวลา ของหนังสือในข้อ.1 โดยกำหนดเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 20 ตุลาคม ถึง 14 พฤศจิกายน พ.ศ.2532

การจัดกระทำข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล จะดำเนินการดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดตรวจดูว่า มีความสมบูรณ์หรือไม่แล้วคัดเลือกไว้เฉพาะฉบับที่ตอบสมบูรณ์เท่านั้น

2. นำผลการตอบแบบสอบถามที่ได้คัดไว้ในข้อ.1 มาดำเนินการตรวจให้คะแนนดังนี้

คำตอบเห็นด้วยอย่างยิ่ง ตรวจให้ 5 คะแนน

คำตอบเห็นด้วย ตรวจให้ 4 คะแนน

คำตอบไม่แน่ใจ ตรวจให้ 3 คะแนน

คำตอบไม่เห็นด้วย ตรวจให้ 2 คะแนน

คำตอบไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ตรวจให้ 1 คะแนน

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ตรวจให้คะแนนแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์แล้วจึงวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ IBM PCXT ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา
2. หาค่าเฉลี่ยหลังจากที่ได้ ค่าเฉลี่ยแล้วนำไปเทียบเกณฑ์ เพื่อทราบระดับขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6 โดยใช้เกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2532 : 107)

ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น	ระดับขวัญ
1.00 ถึง 1.50	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ต่ำมาก
1.51 ถึง 2.50	ไม่เห็นด้วย	ต่ำ
2.51 ถึง 3.50	ไม่แน่ใจ	ปานกลาง
3.51 ถึง 4.50	เห็นด้วย	สูง
4.51 ถึง 5.00	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง	สูงมาก

3. ใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ตามตัวแปรที่ศึกษา คือ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และลักษณะงานทั้ง โดยส่วนรวมและแยกตามด้านที่ศึกษา
4. ทดสอบรายคู่ โดยใช้ Newman-Keuls Method ในกรณีที่วิเคราะห์ความแปรปรวนแล้วพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะของงาน

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

- 1.1 วิเคราะห์แบบสอบถามเป็นรายข้อ เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก โดยใช้สูตร

(บุญชม ศรีสะอาด. 2532 : 105)

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{S_H^2 + S_L^2}{n}}}$$

เมื่อ	t	แทน	อำนาจจำแนกของแบบสอบถาม
	$\bar{X}_H$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มสูง
	$\bar{X}_L$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มต่ำ
	S_H^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มสูง
	S_L^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มต่ำ
	n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มสูงหรือต่ำซึ่งมีจำนวนเท่ากัน

1.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้ค่า Alpha Coefficient

จากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด. 2532 : 107)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{E S_1^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
	k	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถามทั้งฉบับ
	S_1^2	แทน	ความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ
	S_t^2	แทน	ความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

พูน ภาณุ จิตโต ชเว

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังต่อไปนี้

2.1 สถิติพื้นฐาน

2.1.1 ค่าร้อยละ

2.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.1.3 ความแปรปรวน (Variance)

2.1.4 t-test แบบ One Sample Case ทดสอบระดับขวัญในการปฏิบัติงาน

ว่าอยู่ในระดับใด โดยใช้จากสูตร (Ferguson. 1981 : 153)

$$t = \frac{\bar{X} - M_0}{S/\sqrt{N}}$$

เมื่อ t แทน ค่าที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญในการทดสอบว่าค่าเฉลี่ย
นั้นอยู่ในระดับขวัญตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ยของระดับขวัญ

M_0 แทน ค่าต่ำสุดของแต่ละระดับขวัญตามเกณฑ์การแปลความหมาย

S แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

2.2 ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนสองทาง (Two-way Analysis of Variance) จากสูตร (เนิภา ศรีไมโรจน์. 2531 : 222)

$$F_A = \frac{MS_A}{MS_E}$$

$$F_B = \frac{MS_B}{MS_E}$$

$$F_{AB} = \frac{MS_{AB}}{MS_E}$$

เมื่อ F แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution

MS_A แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของ A

MS_B แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของ B

MS_{AB} แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของปฏิสัมพันธ์ระหว่าง A กับ B

MS_E แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของความคลาดเคลื่อน

3. ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ กรณีที่วิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง แล้วพบว่า ปฏิสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ตามวิธีของ Newman-Keuls (Winer. 1971 : 261)

$$q_r = \frac{\bar{T}_j - \bar{T}_{j'}}{\sqrt{MS_{error} / n}}$$

เมื่อ q_r แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน q-statistic

$\bar{T}_j$ แทน ค่าเฉลี่ยของ Treatment ที่มากกว่าคู่เปรียบเทียบ

$\bar{T}_{j'}$ แทน ค่าเฉลี่ยของ Treatment ที่น้อยกว่าคู่เปรียบเทียบ

MS_{error} แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของความคลาดเคลื่อน

n แทน ค่า Harmonic Mean ของจำนวนข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการสื่อความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
SS	แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ F เพื่อทราบความมีนัยสำคัญ
MS _{error}	แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของความคลาดเคลื่อน
df	แทน ชั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
q	แทน ค่า q-statistics
r	แทน จำนวนความห่างของแต่ละกลุ่ม
h	แทน Harmonic Mean ของจำนวนข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง
N	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของทหารโดยส่วนรวม จำแนกตามด้านที่ศึกษา และจำแนกเป็นรายชื่อ

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และลักษณะงานต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของทหารโดยส่วนรวม จำแนกตามด้านที่ศึกษา และจำแนกเป็นรายชื่อ

เพื่อทราบขวัญในการปฏิบัติงานของทหาร จึงหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายของค่าเฉลี่ยออกเป็นระดับขวัญในการปฏิบัติงานของทหาร ทั้งนี้จะเสนอผลเป็นรายด้าน ดังในตาราง 2 และรายชื่อของแต่ละด้าน ดังในตาราง 3-8

พูน ปณ จิต สีเว

ตาราง 2 แสดงลำดับค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญในการปฏิบัติงานจำแนกตาม
ด้านที่ศึกษา

ลำดับ ค่าเฉลี่ย	ขวัญในด้าน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ	
				ความคิดเห็น	ขวัญ
1	ความรับผิดชอบ	4.258	.656	เห็นด้วย	สูง
2	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	4.245	.661	เห็นด้วย	สูง
3	ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และ โอกาสก้าวหน้า	4.234	.680	เห็นด้วย	สูง
4	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	4.164	.707	เห็นด้วย	สูง
5	ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	4.161	.668	เห็นด้วย	สูง
6	การยอมรับนับถือ	4.144	.681	เห็นด้วย	สูง
	รวมเฉลี่ย	4.201	.675	เห็นด้วย	สูง

จากตาราง 2 ขวัญในการปฏิบัติงานของทหารไม่ว่าจะจำแนกเป็นรายด้านหรือโดยส่วนรวม
ล้วนอยู่ในระดับขวัญสูงทั้งสิ้น ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
ความสัมพันธ์ในหน่วยงานและการยอมรับนับถือ ตามลำดับ

การสรุป ระดับขวัญในการปฏิบัติงานที่ปรากฏในตาราง 2 นี้ ได้ผ่านการทดสอบค่าเฉลี่ย ขวัญในการปฏิบัติงานว่าอยู่ในระดับนั้น โดยใช้ t-test แบบ One Sample Case (รายละเอียด ดังภาคผนวก ค)

ขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา แสดงในตาราง 3

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ลำดับ ข้อ	ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ	
				ความคิดเห็น	ขวัญ
1	ท่านได้รับความสนใจจากผู้บังคับบัญชาใน หน่วยเกี่ยวกับงานและปัญหาต่าง ๆ ของท่าน	4.269	.733	เห็นด้วย	สูง
2	ท่านรู้สึกพอใจได้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับ บัญชาคนปัจจุบัน	4.120	.668	เห็นด้วย	สูง
3	ท่านสามารถขอคำแนะนำหรือปรึกษาจาก ผู้บังคับบัญชาได้เมื่อต้องการ	4.189	.709	เห็นด้วย	สูง
4	ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนงานที่ท่านทำ	4.190	.661	เห็นด้วย	สูง
5	ผู้บังคับบัญชาของท่านส่งเสริมและรักษา ผลประโยชน์ของลูกน้อง	4.126	.732	เห็นด้วย	สูง

ตาราง 3 (ต่อ)

ลำดับ ข้อ	ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ	
				ความคิดเห็น	ขวัญ
6	ทหารในหน่วยให้ความเคารพนับถือ ผู้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง	4.103	.679	เห็นด้วย	สูง
7	ท่านได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับ บัญชาในหน่วยเป็นอย่างดีเมื่อท่านประสบ ปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.162	.728	เห็นด้วย	สูง
8	ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อทหารอย่างยุติธรรม	4.156	.734	เห็นด้วย	สูง
	รวมเฉลี่ย	4.164	.707	เห็นด้วย	สูง

จากตาราง 3 ขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เมื่อเทียบค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์การแปลความหมาย พบว่า อยู่ในระดับขวัญสูง ทุกเรื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันด้วย

การสรุป ระดับขวัญในการปฏิบัติงานที่ปรากฏในตาราง 3 นี้ ได้ผ่านการทดสอบค่าเฉลี่ย ขวัญในการปฏิบัติงานว่าอยู่ในระดับนั้น โดยใช้ t-test แบบ One Sample Case (รายละเอียด ดังภาคผนวก ค)

ขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของทหาร แสดงในตาราง 4

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ลำดับ ข้อ	ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน	ระดับ	
				ความคิดเห็น	ขวัญ
1	ท่านรู้สึกพอใจต่อสภาพหน่วยงานของท่าน	4.253	.650	เห็นด้วย	สูง
2	ท่านมีโอกาสนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.182	.662	เห็นด้วย	สูง
3	ท่านชอบนโยบายการปฏิบัติงานของหน่วย	4.228	.695	เห็นด้วย	สูง
4	ท่านรักการปฏิบัติงาน	4.288	.616	เห็นด้วย	สูง
5	ท่านปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความ เต็มใจ	4.345	.647	เห็นด้วย	สูง
6	ท่านมีความสุขสบายในการปฏิบัติงาน ในหน่วยงานของท่าน	4.211	.650	เห็นด้วย	สูง
7	สิ่งแวดล้อมที่ทำงานของท่านดีและเอื้อต่อการ ปฏิบัติงาน	4.184	.697	เห็นด้วย	สูง
8	ท่านได้รับสวัสดิการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	4.271	.653	เห็นด้วย	สูง
	รวมเฉลี่ย	4.245	.661	เห็นด้วย	สูง

จากตาราง 4 ขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในด้านความรู้สึกรู้สึกพอใจในการปฏิบัติงาน เมื่อเทียบค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์การแปลความหมาย พบว่า อยู่ในระดับขวัญสูงทุกเรื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันด้วย

การสรุป ระดับขวัญในการปฏิบัติงานที่ปรากฏในตาราง 4 นี้ ได้ผ่านการทดสอบค่าเฉลี่ย ขวัญในการปฏิบัติงานว่าอยู่ในระดับนั้น โดยใช้ t-test แบบ One Sample Case (รายละเอียด ดังภาคผนวก ค)

ขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน แสดงในตาราง 5

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์ ในหน่วยงาน

ลำดับ ข้อ	ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน	ระดับ	
				ความคิดเห็น	ขวัญ
1	บรรยากาศภายในหน่วยงานปกติอยู่ในเกณฑ์ดี	4.155	.709	เห็นด้วย	สูง
2	ท่านมีความสัมพันธ์อย่างดีกับบุคคลทุกฝ่าย	4.150	.624	เห็นด้วย	สูง
3	ท่านได้รับเกียรติจากเพื่อนทหารในหน่วย	4.125	.681	เห็นด้วย	สูง
4	ทหารในหน่วยให้ความร่วมมือในการจัด กิจกรรมเป็นอย่างดี	4.152	.670	เห็นด้วย	สูง
5	เพื่อนร่วมงานมีความพอใจในการดำเนินงาน ปกติของท่าน	4.183	.660	เห็นด้วย	สูง

ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ ข้อ	ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน	ระดับ	
				ความคิดเห็น	ขวัญ
6	ท่านมีความรู้สึกที่ท่านปฏิบัติงานอยู่กับหมู่ญาติ ที่สนิท	4.199	.658	เห็นด้วย	สูง
7	ทหารในหน่วยงานมีความสัมพันธ์อันดีกับท่าน ในการปฏิบัติงาน	4.203	.626	เห็นด้วย	สูง
8	ท่านรู้สึกว่าเป็นทหารในหน่วยงานของท่าน ไม่มีใครรังเกียจท่าน	4.125	.712	เห็นด้วย	สูง
	รวมเฉลี่ย	4.161	.668	เห็นด้วย	สูง

จากตาราง 5 ขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน เมื่อเทียบค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์การแปลความหมาย พบว่า อยู่ในระดับขวัญสูง ทุกเรื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันด้วย

การสรุป ระดับขวัญในการปฏิบัติงานที่ปรากฏในตาราง 5 นี้ ได้ผ่านการทดสอบค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานว่าอยู่ในระดับนั้น โดยใช้ t-test แบบ One Sample Case (รายละเอียดดังภาคผนวก ค)

ขวัญในการปฏิบัติงานในด้านการยอมรับนับถือ แสดงในตาราง 6

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญในการปฏิบัติงานในด้านการยอมรับนับถือ

ลำดับ ข้อ	ด้านการยอมรับนับถือ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน	ระดับ	
				ความคิดเห็น	ขวัญ
1	ท่านได้รับเกียรติจากทหารในหน่วยงาน	4.135	.640	เห็นด้วย	สูง
2	ท่านได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญต่องาน ในหน่วย	4.181	.656	เห็นด้วย	สูง
3	ท่านรู้สึกว่าคุณได้ปฏิบัติงานในอาชีพ ที่คนยกย่อง	4.284	.679	เห็นด้วย	สูง
4	ความคิดเห็นของท่านได้รับการนำไปปฏิบัติ	4.124	.799	เห็นด้วย	สูง
5	ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติ งานในหน่วยงานเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา ทุกระดับ	4.045	.716	เห็นด้วย	สูง
6	ท่านปฏิบัติงานจนมีผลงานเป็นที่ยอมรับของ เพื่อนร่วมงาน	4.158	.636	เห็นด้วย	สูง
7	ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่สนใจของผู้บังคับ บัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.147	.683	เห็นด้วย	สูง

ตาราง 6 (ต่อ)

ลำดับ ข้อ	ด้านการยอมรับนับถือ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน	ระดับ	
			ฐาน	ความคิดเห็น	ขวัญ
8	ท่านเป็นบุคคลที่เชื่อถือได้คนหนึ่งในสายตา ของเพื่อนทหารด้วยกัน	4.086	.601	เห็นด้วย	สูง
	รวมเฉลี่ย	4.144	.681	เห็นด้วย	สูง

จากตาราง 6 ขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในด้านการยอมรับนับถือ เมื่อเทียบค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์การแปลความหมาย พบว่า อยู่ในระดับขวัญสูงทุกเรื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันด้วย การสรุป ระดับขวัญในการปฏิบัติงานที่ปรากฏในตาราง 4 นี้ ได้ผ่านการทดสอบค่าเฉลี่ย ขวัญในการปฏิบัติงานว่าอยู่ในระดับไหน โดยใช้ t-test แบบ One Sample Case (รายละเอียดดังภาคผนวก ค)

ขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า แสดงในตาราง 7

พูนัน ปณฺ ติโต สีเว

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคง
ในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า

ลำดับ ข้อ	ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและ โอกาสก้าวหน้า	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน	ระดับ	
				ความถี่เห็น	ขวัญ
1	ท่านรู้สึกมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ท่าน กำลังปฏิบัติอยู่	4.295	.651	เห็นด้วย	สูง
2	ท่านมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานในหน่วยนี้ให้นาน เท่าที่ต้องการ	4.179	.674	เห็นด้วย	สูง
3	ท่านรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อ ได้ปฏิบัติงานในหน่วย งานนี้	4.198	.627	เห็นด้วย	สูง
4	ท่านได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้ท่านมี โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.283	.677	เห็นด้วย	สูง
5	เมื่อท่านมีปัญหิต่าง ๆ เกิดขึ้น ท่านได้รับ ความคุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา	4.221	.714	เห็นด้วย	สูง
6	ท่านตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความหวังว่า ท่านจะ ได้รับการเลื่อนยศ ตำแหน่งสูงขึ้น	4.344	.692	เห็นด้วย	สูง
7	การเสนอผลงานเพื่อขอตำแหน่ง ยศ มีความ ยุติธรรมเหมาะสม	4.140	.756	เห็นด้วย	สูง
8	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีโอกาส ศึกษาต่อ	4.214	.616	เห็นด้วย	สูง
	รวมเฉลี่ย	4.234	.680	เห็นด้วย	สูง

จากตาราง 7 ขั้วในการปฏิบัติงานของทหารในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า เมื่อเทียบค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์การแปลความหมาย พบว่า อยู่ในระดับขั้วสูงทุกเรื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันด้วย

การสรุป ระดับขั้วในการปฏิบัติงานที่ปรากฏในตาราง 7 นี้ ได้ผ่านการทดสอบค่าเฉลี่ยขั้วในการปฏิบัติงานว่าอยู่ในระดับนั้น โดยใช้ t-test แบบ One Sample Case (รายละเอียดดังภาคผนวก ค)

ขั้วในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบ แสดงในตาราง 8

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขั้วในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบ

ลำดับ ข้อ	ด้านความรับผิดชอบ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยง เบนมาตร ฐาน	ระดับ	
				ความคิดเห็น	ขั้ว
1	ท่านตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ	4.296	.634	เห็นด้วย	สูง
2	ท่านสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายของหน่วยได้เป็นอย่างดี	4.266	.646	เห็นด้วย	สูง
3	ท่านทราบหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่อย่างชัดเจน	4.259	.650	เห็นด้วย	สูง
4	ท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของทหารในหน่วยของท่าน	4.260	.663	เห็นด้วย	สูง

ตาราง 8 (ต่อ)

ลำดับ ข้อ	ด้านความรับผิดชอบ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยง เบนมาตรฐาน	ระดับ	
				ความคิดเห็น	ขวัญ
5	หน่วยงานของท่านมีโอกาสรับผิดชอบงานที่สำคัญ ๆ	4.303	.655	เห็นด้วย	สูง
6	เพื่อนร่วมงานของท่านส่วนใหญ่ไม่ลาหยุดราชการหรือละทิ้งหน้าที่โดยไม่จำเป็น	4.186	.745	เห็นด้วย	สูง
7	ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่านสำเร็จเรียบร้อยโดยไม่ค้างคั่ง	4.258	.623	เห็นด้วย	สูง
8	งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ท่านสามารถปฏิบัติได้ดี	4.249	.625	เห็นด้วย	สูง
	รวมเฉลี่ย	4.258	.656	เห็นด้วย	สูง

จากตาราง 8 ขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในด้านความรับผิดชอบเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์การแปลความหมาย พบว่า อยู่ในระดับขวัญสูงทั้งสิ้น โดยมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันด้วย

การสรุป ระดับขวัญในการปฏิบัติงานที่ปรากฏในตาราง 8 นี้ ได้ผ่านการทดสอบค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานว่าอยู่ในระดับนั้น โดยใช้ t-test แบบ One Sample Case (รายละเอียดดังภาคผนวก ค)

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน

เพื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน จึงวิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนของขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมในตาราง 10 และเป็นรายด้านในตาราง 12 15 17 19 21 และ 24 โดยก่อนที่จะเสนอตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนผู้วิจัยขอรายงานค่าเฉลี่ยเป็นระดับขวัญในการปฏิบัติงานของทหาร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานดังในตาราง 9 11 14 16 18 20 และ 23 กรณีที่พบว่าค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่ทดสอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ เพื่อหาความแตกต่างของตัวแปรที่ศึกษา ดังในตารางที่ 13 22 และ 25

พูนัน ปณฺ ทิโต สีเว

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมทุกด้านของทหาร ที่มี
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน

ประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน	ลักษณะงาน				รวม	
	ปฏิบัติงานปกติ และสนามด้วย		ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว			
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
ไม่เกิน 5 ปี	4.090	สูง	4.171	สูง	4.130	สูง
มากกว่า 5 ปี	4.251	สูง	4.295	สูง	4.273	สูง
รวม	4.170	สูง	4.233	สูง	4.201	สูง

จากตาราง 9 เมื่อพิจารณาขวัญในการปฏิบัติงานของทหาร ทั้ง 6 ด้าน ไม่ว่าจะโดยส่วนรวมหรือแยกตามตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงาน ล้วนพบว่าแต่ละกลุ่มมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงทั้งสิ้น เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแต่ละกลุ่มพบว่าค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี สูงกว่าค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี และค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว สูงกว่าค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย เพื่อทราบถึงความแตกต่างของค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหาร ดังกล่าวมี

นัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และลักษณะงานหรือไม่ จึงทำการวิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง ผลปรากฏดังในตาราง 10

ตาราง 10 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และลักษณะงานต่างกัน

แหล่งของการแปรผัน	SS	df	MS	F
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	18760.312	1	18760.312	43.187 **
ลักษณะงาน	3772.028	1	3772.028	8.683 **
ปฏิสัมพันธ์	167.903	1	167.903	0.386
ความคลาดเคลื่อน	759310.510	1748	434.388	
รวม	782010.754	1751		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 10 ค่า F มีนัยสำคัญในตัวแปรด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและตัวแปรด้านลักษณะงาน แต่ไม่มีนัยสำคัญในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงานสรุปได้ว่า

1. ทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี มีขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมสูงกว่าทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี

2. ทหารที่มีลักษณะงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทหารที่ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียวนั้นมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย

3. ไม่มีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงาน

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาของทหารที่มีประสบการณ์ในกรปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน

ประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน	ลักษณะงาน				รวม	
	ปฏิบัติงานปกติ และสนามด้วย		ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว			
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
ไม่เกิน 5 ปี	4.049	สูง ๒	4.103	สูง ๒	4.081	สูง ๒
มากกว่า 5 ปี	4.129	สูง ๒	4.341	สูง ๒	4.282	สูง ๒
รวม	4.054	สูง ๒	4.213	สูง ๒	4.164	สูง ๒

จากตาราง 11 เมื่อพิจารณาขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาไม่ว่าจะโดยส่วนรวมหรือแยกตามตัวแปรประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน และลักษณะงาน ล้วนพบว่าแต่ละกลุ่มมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงทั้งสิ้น แต่เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแต่ละกลุ่ม พบว่า ค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี สูงกว่าค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี และค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว สูงกว่าค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย

เพื่อทราบถึงความแตกต่างของค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารดังกล่าว มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน และลักษณะงานหรือไม่ จึงทำการวิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง ผลปรากฏในตาราง 12

ตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาของทหารที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน

แหล่งของการแปรผัน	SS	df	MS	F
ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน	589.789	1	589.789	30.204 **
ลักษณะงาน	414.348	1	414.348	21.220 **
ปฏิสัมพันธ์	146.305	1	146.305	7.492 **
ความคลาดเคลื่อน	34132.073	1748	19.526	
รวม	35282.517	1751		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 12 ค่า F มีนัยสำคัญในตัวแปรด้านประสพการณ์ในการปฏิบัติงานและตัวแปรด้านลักษณะงาน แต่ไม่มีนัยสำคัญในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงานสรุปได้ว่า

1. ทหารที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทหารที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีมีขวัญสูงกว่าทหารที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี
2. ทหารที่มีลักษณะงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทหารที่ปฏิบัติงานปกติอย่างเดี๋ยวมมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าทหารที่ปฏิบัติงานปกติและส่นามด้วย
3. มีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ระหว่างประสพการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงาน

เมื่อทราบความแตกต่างของปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประสพการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงาน ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้ q-statistic ตามวิธีของ Newman-Keuls. ผลปรากฏดังในตาราง 13

พูนัน ปณฺ ทิโต สีเว

ตาราง 13 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงานในด้านความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านอื่นๆ

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		ไม่เกิน 5 ปี	ไม่เกิน 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	มากกว่า 5 ปี
ลักษณะงาน		ปฏิบัติงานปกติ และสันทัดด้วย	ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดี่ยว	ปฏิบัติงานปกติ และสันทัดด้วย	ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดี่ยว
		$\bar{X}$			
ไม่เกิน 5 ปี	ปฏิบัติงานปกติ และสันทัดด้วย	4.049	-	0.063	0.080
ไม่เกิน 5 ปี	ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดี่ยว	4.103	-	0.026	0.238**
มากกว่า 5 ปี	ปฏิบัติงานปกติ และสันทัดด้วย	4.129	-	-	0.212**
r			2	3	4
q.99(r,1748)			3.64	4.12	4.40
$\sqrt{MS_{error}/n}$			0.102	0.115	0.123

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 13 สรุปได้ว่า

ทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว มีขวัญ
ในการปฏิบัติงานสูงกว่าทหารอีก 3 กลุ่ม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ทหารที่มี
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย ทหารที่มีประสบการณ์ในการ
ปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว และทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก
กว่า 5 ปี ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

พูน ปลูก ติโต สีเว

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของทหารที่มี
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน

ประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน	ลักษณะงาน				รวม	
	ปฏิบัติงานปกติ และสนามด้วย		ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว			
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
ไม่เกิน 5 ปี	4.140	สูง ๒	4.213	สูง ๒	4.183	สูง ๒
มากกว่า 5 ปี	4.303	สูง ๒	4.344	สูง ๒	4.333	สูง ๒
รวม	4.192	สูง ๒	4.274	สูง ๒	4.245	สูง ๒

จากตารางที่ 14 เมื่อพิจารณาขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นโดยส่วนรวมหรือตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และลักษณะงาน ล้วนพบว่าแต่ละกลุ่ม มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงทั้งสิ้น แต่เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแต่ละกลุ่มพบว่าค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี สูงกว่าค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี และค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว สูงกว่าค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย

เพื่อทราบความแตกต่างค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารดังกล่าว มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานหรือไม่ จึงทำการวิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง ผลปรากฏในตาราง 15

ตาราง 15 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของทหาร ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน

แหล่งของการแปรผัน	SS	df	MS	F
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	506.382	1	506.382	33.313 **
ลักษณะงาน	76.785	1	76.785	5.051 *
ปฏิสัมพันธ์	5.675	1	5.675	0.073
ความคลาดเคลื่อน	26570.496	1748	15.200	
รวม	37159.340	1751		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 15 ค่า F มีนัยสำคัญในตัวแปรด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและตัวแปรด้านลักษณะงาน แต่ไม่มีนัยสำคัญในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงานสรุปได้ว่า

1. ทหารที่ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีมีขวัญสูงกว่าทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี
2. ทหารที่มีลักษณะงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทหารที่ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียวมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย
3. ไม่มีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงาน

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความสันทัดในหน่วยงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน

ประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน	ลักษณะงาน				รวม	
	ปฏิบัติงานปกติ และสนามด้วย		ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว			
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
ไม่เกิน 5 ปี	4.043	สูง	4.097	สูง	4.075	สูง
มากกว่า 5 ปี	4.227	สูง	4.306	สูง	4.284	สูง
รวม	4.102	สูง	4.193	สูง	4.161	สูง

จากตาราง 16 เมื่อพิจารณาขั้วในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ไม่ว่าจะโดยส่วนรวมหรือตัวแปรประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและลักษณะงาน ล้วนพบว่าแต่ละกลุ่มมีขั้วในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงทั้งสิ้น แต่เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแต่ละกลุ่มพบว่าค่าเฉลี่ยขั้วในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี สูงกว่าค่าเฉลี่ยขั้วในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี และค่าเฉลี่ยขั้วในการปฏิบัติงานของทหารที่ปฏิบัติงานปกติอย่างเดี่ยว สูงกว่าค่าเฉลี่ยขั้วในการปฏิบัติงานของทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย

เพื่อทราบถึงความแตกต่างของค่าเฉลี่ยขั้วในการปฏิบัติงานของทหารดังกล่าว มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และลักษณะงานหรือไม่ จึงทำการวิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง ผลปรากฏในตาราง 17

ตาราง 17 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนขั้วในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน

แหล่งของการแปรผัน	SS	df	MS	F
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	901.761	1	901.761	59.302 **
ลักษณะงาน	102.934	1	102.934	6.769 **
ปฏิสัมพันธ์	3.497	1	3.497	0.230
ความคลาดเคลื่อน	26580.435	1748	15.206	
รวม	37588.627	1751		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 17 ค่า F มีนัยสำคัญในตัวแปรด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและตัวแปรด้านลักษณะงาน แต่ไม่มีนัยสำคัญในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงานสรุปได้ว่า

1. ทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความสามัคคีในหน่วยงาน แตกต่างกัน โดยทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี มีขวัญสูงกว่าทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี
2. ทหารที่มีลักษณะงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความสามัคคีในหน่วยงาน แตกต่างกัน โดยทหารที่ปฏิบัติงานปกติอย่างเดี๋ยวนั้นมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย
3. ไม่มีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่าง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงาน

พูน ปณ ติโต สีเว

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานในด้านการยอมรับนับถือของทหารที่มีประสบการณ์
ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน

ประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน	ลักษณะงาน				รวม	
	ปฏิบัติงานปกติ และสนามด้วย		ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว			
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
ไม่เกิน 5 ปี	4.044	สูง	4.069	สูง	4.059	สูง
มากกว่า 5 ปี	4.205	สูง	4.291	สูง	4.267	สูง
รวม	4.096	สูง	4.171	สูง	4.144	สูง

จากตาราง 18 เมื่อพิจารณาขวัญในการปฏิบัติงานในด้านการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะโดย
ส่วนรวมหรือตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงาน ล้วนพบว่าแต่ละกลุ่มมีขวัญในการ
ปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงทั้งสิ้น แต่เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแต่ละกลุ่มพบว่า ค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงาน
ของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี สูงกว่าค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหาร
ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี และค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่ปฏิบัติงาน
ปกติอย่างเดียว สูงกว่าค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย

เพื่อทราบถึงความแตกต่างของค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารดังกล่าว มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานหรือไม่ จึงทำการวิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง ผลปรากฏในตาราง 19

ตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนขวัญในการปฏิบัติงานในด้านการยอมรับนับถือของทหาร ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน

แหล่งของการแปรผัน	SS	df	MS	F
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	856.161	1	856.161	56.020 **
ลักษณะงาน	71.589	1	71.589	4.849 *
ปฏิสัมพันธ์	22.331	1	22.331	1.461
ความคลาดเคลื่อน	26580.435	1748	15.206	
รวม	37664.738	1751		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 19 ค่า F มีนัยสำคัญในตัวแปรด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและตัวแปรด้านลักษณะงาน แต่ไม่มีนัยสำคัญในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงานสรุปได้ว่า

1. ทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานในด้านการยอมรับนับถือในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี มีขวัญสูงกว่าทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี
2. ทหารที่มีลักษณะงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานในด้านการยอมรับนับถือในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทหารที่ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย
3. ไม่มีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน กับลักษณะงาน

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้าของทหาร ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน

ประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน	ลักษณะงาน					
	ปฏิบัติงานปกติ และสนามด้วย		ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว		รวม	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
ไม่เกิน 5 ปี	4.135	สูง	4.250	สูง	4.203	สูง
มากกว่า 5 ปี	4.281	สูง	4.277	สูง	4.278	สูง
รวม	4.182	สูง	4.262	สูง	4.234	สูง

จากตาราง 20 เมื่อพิจารณาขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า ไม่ว่าจะโดยส่วนรวมหรือตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงาน ล้วนพบว่าแต่ละกลุ่มมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงทั้งสิ้น แต่เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแต่ละกลุ่มพบว่า ค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี สูงกว่าค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี และค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่ปฏิบัติงานปกติอย่างเดี่ยว สูงกว่าค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย

เพื่อทราบว่ ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารดังกล่าว มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และลักษณะงานหรือไม่ จึงทำการวิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง ผลปรากฏในตาราง 21

พูนัน ปณฺ ติโต สีเว

ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนขวัญในการปฏิบัติงานในด้าน
ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้าของทหาร ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
และลักษณะงานต่างกัน

แหล่งของการแปรผัน	SS	df	MS	F
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	174.816	1	174.816	10.675 **
ลักษณะงาน	71.243	1	71.243	4.350 *
ปฏิสัมพันธ์	81.813	1	81.813	4.995 *
ความคลาดเคลื่อน	28625.517	1748	16.376	
รวม	28953.391	1751		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 21 ค่า F มีนัยสำคัญในตัวแปรด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและตัวแปร
ด้านลักษณะงาน แต่ไม่มีนัยสำคัญในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงาน
สรุปได้ว่า

1. ทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความ
มั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทหาร
ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี มีขวัญสูงกว่าทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
ไม่เกิน 5 ปี

2. ทหารที่มีลักษณะงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทหารที่ปฏิบัติงานปกติอย่างเดี๋ยวมี่ขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย

3. มีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่าง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงาน

เพื่อทราบความแตกต่างของปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงาน ในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้ q -statistic ตามวิธีของ Newman-Keuls. ผลปรากฏดังในตาราง 22

พูนัน ปณ จิตโต สีเว

ตาราง 22 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงาน ในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน			ไม่เกิน 5 ปี	ไม่เกิน 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	มากกว่า 5 ปี
ลักษณะงาน		$\bar{X}$	ปฏิบัติงานปกติ และสนามด้วย	ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว	ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว	ปฏิบัติงานปกติ และสนามด้วย
			4.135	4.250	4.277	4.281
ไม่เกิน 5 ปี	ปฏิบัติงานปกติ และสนามด้วย	4.135	-	0.115*	0.142*	0.146*
ไม่เกิน 5 ปี	ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว	4.250		-	0.027	0.031
มากกว่า 5 ปี	ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว	4.277			-	0.004
r			2		3	4
q.99(r,1748)			2.77		3.31	3.63
$\sqrt{MS_{error}/n}$			0.072		0.086	0.094

* มีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 22 สรุปได้ว่า

ทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย ทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว และทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน



ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบของทหาร ที่มีประสบการณ์
ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน

ประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน	ลักษณะงาน				รวม	
	ปฏิบัติงานปกติ และสนามด้วย		ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว			
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
ไม่เกิน 5 ปี	4.128	สูง	4.294	สูง	4.226	สูง
มากกว่า 5 ปี	4.375	สูง	4.277	สูง	4.304	สูง
รวม	4.207	สูง	4.286	สูง	4.258	สูง

จากตาราง 23 เมื่อพิจารณาขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบไม่ว่าจะโดย
ส่วนรวมหรือแยกตามตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงาน ล้วนพบว่าแต่ละกลุ่มมีขวัญ
ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงทั้งสิ้น แต่เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแต่ละกลุ่มพบว่า ค่าเฉลี่ยขวัญในการ
ปฏิบัติงานของทหาร ที่มีประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี สูงกว่าค่าเฉลี่ยขวัญในการ
ปฏิบัติงานของทหารที่มีประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี และค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงาน
ของทหารที่ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว สูงกว่าค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารที่ปฏิบัติงานปกติ
และสนามด้วย

เพื่อทราบถึงความแตกต่างของค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานของทหารดังกล่าว มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานหรือไม่ จึงทำการวิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง ผลปรากฏในตาราง 24

ตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบของทหารที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงานต่างกัน

แหล่งของการแปรผัน	SS	df	MS	F
ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน	312.710	1	312.710	19.946 **
ลักษณะงาน	27.575	1	27.575	1.762
ปฏิสัมพันธ์	408.922	1	408.922	26.128 **
ความคลาดเคลื่อน	27356.784	1748	15.128	
รวม	28105.453	1751		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 24 ค่า F มีนัยสำคัญในตัวแปรด้านประสพการณ์ในการปฏิบัติงานและตัวแปรด้านลักษณะงาน แต่ไม่มีนัยสำคัญในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงานสรุปได้ว่า

1. ทหารที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีทหารที่มีประสพการณ์ในการ

ปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี มีขวัญในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบสูงกว่าทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี

2. ทหารที่มีลักษณะงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. มีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ระหว่างตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงาน

เพื่อทราบความแตกต่างของปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงาน ในด้านความรับผิดชอบ จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้ q -statistic ตามวิธีของ Newman-Keuls. ผลปรากฏดังในตาราง 25

พูนัน ปณ จิตโต สีเว

ตาราง 25 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับลักษณะงาน ในด้านความรับผิดชอบ

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		ไม่เกิน 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	ไม่เกิน 5 ปี	มากกว่า 5 ปี
ลักษณะงาน		ปฏิบัติงานปกติ และส่นามด้วย	ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว	ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว	ปฏิบัติงานปกติ และส่นามด้วย
	$\bar{X}$	4.128	4.277	4.294	4.375
ไม่เกิน 5 ปี	ปฏิบัติงานปกติ และส่นามด้วย	4.128	0.149**	0.166**	0.247**
มากกว่า 5 ปี	ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว	4.277	-	0.017	0.098
ไม่เกิน 5 ปี	ปฏิบัติงานปกติ อย่างเดียว	4.294	-	-	0.081
r		2		3	4
q.99(r,1748)		3.64		4.12	4.40
$\sqrt{MS_{error}}/\sqrt{N}$		0.095		0.107	0.114

** มีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 25 สรุปได้ว่า

ทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย ทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว และทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกนั้น ไม่แตกต่างกัน

พูนัน ปณฺ ทิโต สีเว

พูนัน ปณฺ ทิโต สีเว

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6 โดยมีขั้นตอนในการศึกษา และผลของการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
6. อภิปรายผล
7. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อทราบระดับขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6
2. เพื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6 จำแนกตามประเภทการดำเนินการปฏิบัติงานและลักษณะงาน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ซึ่งรับ

ราชการในปี 2532 จำนวน 1,751 นาย การเลือกกลุ่มตัวอย่างจากประชากร 17,518 นาย ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามตามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 48 ข้อ ค่าความเชื่อมั่น (Alpha Coefficient) ทั้งฉบับ .963

การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีส่งแบบสอบถามด้วยตนเองระหว่าง วันที่ 15-25 ธันวาคม พ.ศ.2532 จากแบบสอบถามที่แจกไปทั้งสิ้น 1,751 ชุด ได้รับคืนมาและเป็นฉบับที่สมบูรณ์สำหรับใช้ในการวิเคราะห์ จำนวน 1,751 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยตรวจหาคะแนนแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้ว จึงได้นำวิธีการทางสถิติมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยไปทดสอบเพื่อวางนัยทั่วไป (Generalize) ไปยังระดับขวัญในการปฏิบัติงานของประชากร โดยใช้ t-test แบบ One Sample Case
2. วิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง (Two-way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่ม จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงาน
3. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการของ Newman-Keuls ในการตีความผลการวิเคราะห์ในข้อ 2 พบว่า ค่า F มีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

จากการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6 สรุปได้ดังนี้

1. ขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6 โดยส่วนรวมจะจำแนกตามด้านต่าง ๆ ที่ศึกษา ปรากฏดังนี้
 - 1.1 ทหารมีขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง
 - 1.2 ขวัญในการปฏิบัติงานของทหารอยู่ในระดับสูงทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความรับผิดชอบ รองลงมาคือด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน และด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ
2. ขวัญในการปฏิบัติงานของทหาร เมื่อเปรียบเทียบตามตัวแปรประสบการณ์การปฏิบัติงานและลักษณะงาน ปรากฏดังนี้
 - 2.1 ทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี และมากกว่า 5 ปี มีขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวม และรายด้านอยู่ในระดับสูง โดยที่ทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี มีค่าเฉลี่ยขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
 - 2.2 ทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วย กับปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว มีขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมแตกต่างกัน โดยที่ทหารที่มีลักษณะงานในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าทหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทหารที่ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าทหารที่ปฏิบัติงานปกติและสนามด้วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทางด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน และด้านความรับผิดชอบ และมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า

2.3 มีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ระหว่างตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและลักษณะงาน เฉพาะด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความรับผิดชอบและมีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่มีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6 พบว่า ทหารมีขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูงทั้งสิ้น อภิปรายผลได้ดังนี้

ประการที่ 1 ด้านความรับผิดชอบ การที่ทหารจะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องมีความรับผิดชอบสูง ทั้งนี้เป็นเพราะทหารได้ปฏิบัติตามระเบียบแบบธรรมเนียมของทหาร (โรงเรียนทหารสารบรรณ. 2528) ทำให้ทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้ดีในภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง ในช่วงที่ศึกษาเป็นช่วง เหตุการณ์ปกติ ทหารในกองพลทหารราบที่ 6 ได้ปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบสูงด้วยดี โดยมุ่งเน้นในการป้องกันประเทศและความมั่นคงของชาติ ในขณะเดียวกันยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยให้ประสบความสำเร็จอีกด้วย

ประการที่ 2 ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของทหารอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยรองลงมา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากทหารในกองพลทหารราบที่ 6 มีความภูมิใจในการปฏิบัติงานในหน่วยที่มีความพร้อมรบระดับ 1 ของประเทศและมีโอกาสนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความพอใจที่มีความสะดวกสบาย มีอิสระในการปฏิบัติงาน มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยในการปฏิบัติหน้าที่ (กองทัพบก. 2522) และนโยบายของผู้บังคับบัญชาเด่นชัด (กองทัพบก. 2. 2533) ฉะนั้นขวัญในการปฏิบัติงานจึงสูง

ประการที่ 3 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า เป็นอีกประการหนึ่งซึ่งทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของทหารโดยรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาเหตุอันเนื่องมา จากกองพลทหารราบที่ 6 เป็นหน่วยใหม่ มีความพร้อมระดับ 1 จึงทำให้ทหารในสังกัดมีความรู้สึกว่าตำแหน่งหน้าที่การงานของตนเท่าเทียมกับตำแหน่งอื่น ๆ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้ทหารมีโอกาสนำหน้าไม่ว่าจะเป็นการให้สิทธิ ด้านกำลังพล ด้านสวัสดิการ การศึกษาต่อตามแนวทางการรับราชการหรือศึกษาต่อเพื่อโอกาสก้าวหน้า ตลอดจนโครงการต่าง ๆ ที่ทางราชการจัดหาให้ เช่น ชุมชนสวัสดิการต่าง ๆ ดังนั้นทหารจึงไม่ประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้นจากงานในหน้าที่และการเลื่อนขั้นยศ จึงทำให้ทหารเกิดความมั่นใจ มีความกระตือรือร้นไม่เบื่อง่ายหรือท้อแท้ มีกำลังใจปฏิบัติงาน จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานสูง

ประการที่ 4 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เนื่องมาจากการแบ่งสายการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน (กองทัพบก. 2522) ผู้บริหารมีอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามระเบียบ (โรงเรียนทหารสารบรรณ. 2528) ดังนั้น การดำเนินงานจึงเกิดการคล่องตัว ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการกำกับดูแลในสายงานอย่างถูกต้อง (โรงเรียนเสนาธิการทหารบก. 2531) รวมทั้งทหารในกองพลทหารราบที่ 6 มีความพร้อมทุกด้าน จึงทำให้ขวัญด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง

ประการที่ 5 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน การที่ทหารในกองพลทหารราบที่ 6 มีขวัญอยู่ในระดับสูง เนื่องมาจาก การจัดหน่วยของกองพลทหารราบที่ 6 และหน่วยขึ้นตรงเป็นไปอย่างเหมาะสม (กองทัพบก. 2522) มีความพร้อมทั้งงานที่ตั้งและงานสนามรบ มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและได้รับการกระจายข่าวสารทั่วถึงกัน รวมทั้งได้รับความร่วมมือจากหน่วยราชการพลเรือนและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องด้วย นอกจากนี้การปฏิบัติงานเหมือนอยู่กับญาติสนิท (โรงเรียนเสนาธิการทหารบก. 2531 : 188-194) องค์ประกอบดังกล่าวนี้นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของทหารอันจะนำไปสู่การมีขวัญดี

ประการที่ 6 ด้านการยอมรับนับถือ จากการศึกษาพบว่า ชวีญานการปฏิบัติงานของทหารอยู่ในระดับสูงนั้น เนื่องจากทหารได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญต่อประเทศชาติราชบัลลังค์และประชาชน ทหารในกองพลทหารราบที่ 6 อยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งประชาชนมีความศรัทธา เห็นว่าอาชีพทหารเป็นอาชีพที่มีเกียรติ มั่นคง สร้างผลประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาติ ทหารดังกิริสีกว่าตนเองเป็นที่เคารพนับถือของประชาชน จึงมีชวีญานในระดับสูง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ผู้บังคับบัญชาในระดับสูงควรได้มีการบำรุงรักษาชวีญานของทหารอย่างต่อเนื่อง เพื่อคงสภาพชวีญานสูงไว้ และหาทางเสริมสร้างชวีญานทางด้านให้สูงขึ้นไปอีก อันจะนำมาซึ่งความตั้งใจความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของทหารอย่างเต็มความสามารถ
2. ผู้บังคับบัญชาทหารควรได้มีการพิจารณาปรับปรุงชวีญานของทหารที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปีให้ทัดเทียมกับทหารที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี เพื่อขจัดความแตกต่างระหว่างชวีญานของทหารสองกลุ่มนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่ามีข้อเสนอแนะที่ผู้สนใจควรศึกษา "เรื่องชวีญานการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6" ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาวิจัยชวีญานการปฏิบัติงานของทหารที่จบจากโรงเรียนทหารกับที่จบจากสถาบันอื่น
2. การศึกษาวิจัยชวีญานการปฏิบัติงานของทหารในหน่วยระดับ กรม และกองพันหรือเทียบเท่าบ้าง

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กลาโหม, กระทรวง. พระราชบัญญัติการรับราชการทหาร พ.ศ.2477. ลงวันที่ 29 มีนาคม 2477.

———. พระราชบัญญัติระเบียบกระทรวงกลาโหม.พ.ศ.2503 (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2519.

ลงวันที่ 30 สิงหาคม 2519.

กองทัพบก. คำสั่ง (เฉพาะ) ที่ 115/22 เรื่อง การจัดตั้งกองพลที่ 6. ลงวันที่ 11 ธันวาคม 2522.

———. คู่มือปฏิบัติราชการว่าด้วยยุทธศาสตร์และการจัดการฝึก. ประจวบคีรีขันธ์ : กองทัพบก กระทรวงกลาโหม, 2530.

———. พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในพิธีตรวจพลสวนสนามของทหาร รักษาพระองค์ เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2505. กรุงเทพฯ : กองทัพบก , 2505.

———. ระเบียบ ทบ.ว่าด้วยการอนุมัติให้ข้าราชการไปศึกษาออกเวลาราชการและการใช้เวลา ราชการบางส่วนไปศึกษา พ.ศ.2519. ลงวันที่ 31 มีนาคม 2519.

กองทัพบกที่ 2. ประกาศเจตนารมณ์ของแม่ทัพภาคที่ 2. ลงวันที่ 2 พฤษภาคม 2533.

จำนงค์ สมประสงค์. หลักการปกครองหัวหน้งาน. กรุงเทพฯ : มิตรเจริญการพิมพ์, 2518.

ชัยชาญ ศรีทรง. ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครูประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ชัยนาท. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529. อัดสำเนา.

ชาญชัย ชอชมธรรมสกุล. ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์พลศึกษาในมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530. อัดสำเนา.

ชิต นาสัก. ขวัญศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2528. อัดสำเนา.

ทหารราบ, โรงเรียน. ผู้นำทางทหาร. ประจวบคีรีขันธ์ : ศูนย์การทหารราบ, 2529.

ทหารสารบรรณ, โรงเรียน. ระเบียบแบบธรรมเนียม. กรุงเทพฯ : กองทัพบก , 2528.

หนตล ลัมสุรัตน์. "จิตวิทยาในการสร้างขวัญและกำลังใจ," บิสสิเนสวิด. (17) : 5-9 ;

กันยายน 2526.

นพพงษ์ บุญจิตราดลย์. ก้าวสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.

นายกรัฐมนตรี, สำนัก. พระราชบัญญัติรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2521.

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักนายกรัฐมนตรี, 2521.

นิพนธ์ จิตภักดี. "ขวัญ : ปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการปฏิบัติงาน," สารนิพนธ์หลักสูตร. (34) :

56-58 ; มกราคม 2528.

นิภา ศรีโนโรจน์. หลักการวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : ศึกษาพร, 2531.

บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. มหาสารคาม : โรงพิมพ์อภิชัยการพิมพ์, 2532.

ประทีป เล้ารัตนอารีย์. ขวัญของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

ปริญญาณินท์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524.

อัดสำเนา.

พนัส หันนาคินทร์. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์นิมิตต์, 2526.

พิทยา ขวัญทอง. ขวัญของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาใน ภาคกลาง.

ปริญญาณินท์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522.

อัดสำเนา.

พิไลวรรณ แสงขำ. "ขวัญในการทำงาน," ลานข่อย. (10) : 23-24 ; มิถุนายน-สิงหาคม

2528.

ไพฑูรย์ มหิพันธ์. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

2528. อัดสำเนา.

ปิยัญญา สาธร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2526.

มนัส กระทะกล. ขวัญในการปฏิบัติงานผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครสวรรค์. ปริญญาณินท์ กศ.ม. พิษณุโลก :

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2530. อัดสำเนา.

ยุทธศิลป์ พรหมทอง. ขวัญของลูกจ้างในสหวิทยาลัยอีสานใต้. ปรินทิพานันท์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531. อัดสำเนา.

รุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษา จังหวัดกระบี่. ปรินทิพานันท์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2530.

รบ รักเรียน, พ.อ. ผู้นำที่ดี. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยการทัพบก, 2530.

ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ.2530. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์, 2531.

วัฒนา สุตรสุวรรณ. การปกครองบังคับบัญชาและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จวงเจริญ การพิมพ์, 2521.

วีรเทพ สุวรรณสว่าง. ขวัญของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอใน 14 จังหวัด ภาคใต้. ปรินทิพานันท์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2528. อัดสำเนา.

วีรพันธ์ รังครัตน, พล.ท. "ขวัญและกำลังใจ," ยุทธโชน. 85(4) : 69 ; มกราคม 2532.

สงศรี ช่มพวงค์. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช. นครศรีธรรมราช : ภาควิชาทดสอบและวิจัยการศึกษา วิทยาลัยครูนครศรีธรรมราช, 2527.

สนั่น อินทรประเสริฐ. "ขวัญนั้นสำคัญไฉน," จดหมายข่าวสถาบันพัฒนาผู้บริหารกระทรวง ศึกษาธิการ. (5) : 6-7 ; สิงหาคม-กันยายน 2528.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

สมานจิตร์ คชโคตร. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูบรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10. ปรินทิพานันท์ ศศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2532. อัดสำเนา.

สมุน ณรงค์อินทร์. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนราษฎร์เปรียบเทียบกับครูโรงเรียนรัฐบาล. ปรินทิพานันท์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522. อัดสำเนา.

สัจจา ศรีเจริญ. ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดชายแดนภาคใต้. ปรินทิเนียนท์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527. อัดสำเนา.

สุพินญา อีระกุล. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทวัฒนาพานิช, 2526.

สุขสันต์ มุกดาสนิท. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของเกษตรอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยาณิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2528. อัดสำเนา.

สุนทร โคตรท่น. ขวัญในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม. ปรินทิเนียนท์ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2531. อัดสำเนา.

สุวกิจ ศรีบิดา. การบริหารงานบุคคล. มหาสารคาม : วิทยาลัยครูมหาสารคาม, 2531.

เสนาธิการทหารบก, โรงเรียน. คู่มือผู้บังคับหน่วยและฝ่ายอำนวยการ. กรุงเทพฯ : โรงเรียนเสนาธิการทหารบก, 2531.

อรุณ ศรีวรรณชาติ. ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช. ปรินทิเนียนท์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2529. อัดสำเนา.

อุทัย หิรัญโต. ศิลปะของนักบริหาร. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2526.

อำนวยการ อุตตระพยอม. ขวัญในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8. ปรินทิเนียนท์ กศ.ม. พิมพ์โลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิมพ์โลก, 2525. อัดสำเนา.

Baker, Marilyn L. "Teacher Morale and Its Relationship to Age, Experience, Gender, and Instructional Level," Dissertation Abstracts International. 46(11) : 3323-A-3324-A ; May, 1986.

Bergeth, Robert L. "An Experimental Study of Teacher Morale in Selected School Districts of North Dakota," Dissertation Abstracts International. 31(12) : 6293-A ; June, 1971.

- Brech, Ef.L. Principles and Practice of Management. London : Longman Green, 1966.
- David, Alfred Clifton. "The Relationship Between Teacher Morale and The Principal's Administration Leadership Style," Dissertation Abstracts International. 41(10) : 4218-A ; April, 1981.
- Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology and Education. 5th ed. London : McGraw-Hill, 1981.
- Herzberg, Frederick and others. The Motivation to Work. New York : John Wiley and Sons, 1959.
- Howell, Varon L. "Staff Morale in Elementary School : Influenced by Principals Initiated Common Behavioral Incidents," Dissertation Abstracts International. 34(12) : 7488-A ; June, 1974.
- Kemper, Lawrence Berttett. "Morale of Elementary School Principles in Mexican Proverty School," Dissertation Abstracts International. 35(9) : 5730-A ; March, 1975.
- Maslow, Abraham. Administration Relationship. New York : Harper and Row, 1954.
- Moore, David G. and Robert K. Burns. "How Good is Good Morale," Factory Management and Maintenance. 5 : 130-131 ; February, 1956.
- Ovard, Glen F. Administration of the Changing Secondary Schools. 3rd ed. New York : Mcmillan, 1969.
- Rempell, Averno M. and Ralph R. Bently. "The Measurement of Teacher Morale, A Factor Analysis Approach," Educational and Psychological Measurement. 3 : 631-634 ; Fall, 1964.

Schmidt, Gene Willand. "Job Satisfaction Among Secondary School

Administration," Dissertation Abstracts International. 35(12) :

7583-A ; June, 1975.

Werst, Nancy Lee Gross. "Teacher Morale Among Selected Secondary

Teachers," Dissertation Abstracts International. 48(10) : 2595-A ;

April, 1988.

Winer, B.J. Statistical Principles in Experimental Design. New York

: McGraw-Hill, 1971.

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ขวัญในการปฏิบัติงานของทหารในกองพลทหารราบที่ 6

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มุ่งให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยทหาร ซึ่งจะสำเร็จได้ก็ด้วยความร่วมมือจากเพื่อนทหารทุกคนที่กรุณาตอบแบบสอบถามนี้ทุกข้อตามความคิดเห็นที่แท้จริง ข้อมูลที่ได้จะเก็บเป็นความลับและจะใช้เป็นประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบคำถามตามความคิดเห็นที่แท้จริง

2. แบบสอบถามนี้มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

() ไม่เกิน 5 ปี

() มากกว่า 5 ปี

2. ลักษณะงาน

() ปฏิบัติงานปกติและปฏิบัติงานป้องกันประเทศ

() ปฏิบัติงานปกติอย่างเดียว

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง กรุณาอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างละเอียด พิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านตามข้อความนั้นในระดับใด จากความคิดเห็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จงกาเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน ข้อละช่องเดียว ดังตัวอย่าง

ตัวอย่าง

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
0.	ท่านพอใจในการปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์และนโยบายของหน่วย	...	./.	...	...	...

คำอธิบาย เมื่อท่านอ่านข้อความในข้อที่ 0. ที่ว่า "ท่านพอใจในการปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์และนโยบายของหน่วย" ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าว จงกาเครื่องหมาย / ลงในช่องเห็นด้วย เป็นต้น

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.	ท่านได้รับความสนใจจากผู้บังคับบัญชาในหน่วยเกี่ยวกับงาน และปัญหาต่าง ๆ ของท่าน.....	...	...	...	...	...
2.	ท่านรู้สึกพอใจได้ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาคนปัจจุบัน	...	...	...	...	...
3.	ท่านสามารถขอคำแนะนำหรือคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาได้ เมื่อต้องการ	...	...	...	...	...
4.	ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนงานที่ท่านทำ	...	...	...	...	...
5.	ผู้บังคับบัญชาของท่านส่งเสริมและรักษามลประโยชน์ของลูกน้อง..	...	...	...	...	...
6.	ทหารในหน่วยให้ความเคารพถือผู้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง ...	...	...	...	...	...
7.	ท่านได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาในหน่วยเป็นอย่างดีเมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	...	...	...	...	...
8.	ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อทหารอย่างยุติธรรม.....	...	...	...	...	...
9.	ท่านรู้สึกพอใจต่อสภาพหน่วยงานของท่าน	...	...	...	...	...
10.	ท่านมีโอกาสนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน	...	...	...	...	...
11.	ท่านชอบนโยบายการปฏิบัติงานของหน่วย	...	...	...	...	...
12.	ท่านรักการปฏิบัติงาน	...	...	...	...	...
13.	ท่านปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ	...	...	...	...	...
14.	ท่านมีความสุขสบายในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน ..	...	...	...	...	...
15.	สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานของท่านดีและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน.....	...	...	...	...	...

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
16.	ท่านได้รับสวัสดิการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	...	...	...	...	...
17.	บรรยากาศภายในหน่วยงานปกติอยู่ในเกณฑ์ดี	...	...	...	...	...
18.	ท่านมีความสัมพันธ์อย่างดีกับบุคคลทุกฝ่าย.....	...	...	...	...	...
19.	ท่านได้รับเกียรติจากเพื่อนทหารในหน่วย.....	...	...	...	...	...
20.	ทหารในหน่วยงานให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมของท่านเป็นอย่างดี	...	...	...	...	...
21.	เพื่อนร่วมงานมีความพอใจในการดำเนินงานปกติของท่าน	...	...	...	...	...
22.	ท่านมีความรู้สึกที่ท่านปฏิบัติงานอยู่กับหมู่ญาติที่สนิท.....	...	...	...	...	...
23.	ทหารในหน่วยงานมีความสัมพันธ์อันดีกับท่านในการปฏิบัติงาน.....	...	...	...	...	...
24.	ท่านรู้สึกว่าเพื่อนทหารในหน่วยงานของท่านไม่มีใครรังเกียจท่าน.....	...	...	...	...	...
25.	ท่านได้รับเกียรติจากทหารในหน่วยงาน	...	...	...	...	...
26.	ท่านได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญต่องานในหน่วย	...	...	...	...	...
27.	ท่านรู้สึกว่าท่านได้ปฏิบัติงานในอาชีพที่คนยกย่อง.....	...	...	...	...	...
28.	ความคิดเห็นของท่านได้รับการนำไปปฏิบัติ	...	...	...	...	...
29.	ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน่วยจนเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ	...	...	...	...	...
30.	ท่านปฏิบัติงานจนมีผลงานเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	...	...	...	...	...

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
31.	ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่สนใจของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน.....	...	...	...	...	...
32.	ท่านเป็นบุคคลที่เชื่อถือได้คนหนึ่ง ในสายตาของเพื่อนทหารด้วยกัน.....	...	...	...	...	...
33.	ท่านรู้สึกมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ท่านกำลังปฏิบัติอยู่.....	...	...	...	...	...
34.	ท่านมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานที่หน่วยนี้ให้นานเท่าที่ต้องการ	...	...	...	...	...
35.	ท่านรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้	...	...	...	...	...
36.	ท่านได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	...	...	...	...	...
37.	เมื่อท่านมีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นท่านได้รับความคุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา.....	...	...	...	...	...
38.	ท่านตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความหวังว่า ท่านจะได้รับการเลื่อนยศ, ตำแหน่งสูงขึ้น	...	...	...	...	...
39.	การเสนอผลงาน เพื่อขอตำแหน่ง, ยศ มีความยุติธรรมเหมาะสม.....	...	...	...	...	...
40.	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสศึกษาต่อ	...	...	...	...	...
41.	ท่านตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ	...	...	...	...	...
42.	ท่านสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายของหน่วยได้เป็นอย่างดี	...	...	...	...	...
43.	ท่านทราบหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่อย่างชัดเจน	...	...	...	...	...

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
44.	ท่านประณัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของทหารในหน่วยของท่าน.....	...	...	...	...	...
45.	หน่วยงานของท่านมีโอกาสรับผิดชอบงานที่สำคัญ ๆ	...	...	...	...	...
46.	เพื่อนร่วมงานของท่านส่วนใหญ่ไม่ลาหยุดราชการหรือละทิ้งหน้าที่ ไปโดยไม่จำเป็น	...	...	...	...	...
47.	ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่านสำเร็จเรียบร้อยโดยไม่ตั้งค่าง ..	...	...	...	...	...
48.	งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ท่านสามารถปฏิบัติได้ดี	...	...	...	...	...

ภาคผนวก ข

แสดงผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (t) เกี่ยวกับขวัญ
ในการปฏิบัติงาน

ข้อที่	t	ข้อที่	t	ข้อที่	t
1.	43.364	17	38.103	33	50.443
2.	38.226	18	42.867	34	41.534
3.	40.140	19	37.810	35	45.936
4	43.046	20	40.107	36	47.768
5	35.253	21	42.711	37	41.722
6	36.597	22	43.860	38	50.428
7	37.475	23	46.367	39	34.891
8	36.865	24	36.155	40	47.828
9	47.883	25	40.901	41	51.832
10	42.433	26	42.806	42	48.593
11	43.289	27	47.672	43	48.201
12	52.819	28	32.154	44	47.378
13	54.073	29	31.233	45	50.653
14	45.132	30	42.626	46	37.974
15	40.526	31	39.073	47	50.263
16	48.801	32	40.067	48	49.520

ภาคผนวก ค

แสดงผลการทดสอบด้วย t-test แบบ One Sample Case ว่าด้วย
ค่าเฉลี่ยโดยส่วนรวมและแต่ละเรื่องรายด้านอยู่ในระดับขั้วในการปฏิบัติงานที่กำหนด

ตาราง 27 แสดงผลการทดสอบด้วย t-test แบบ One Sample Case ว่าด้วยค่าเฉลี่ยโดยส่วนรวมและแต่ละเรื่องรายด้านอยู่ในระดับขวัญในการปฏิบัติงานที่กำหนด

ลำดับ ค่าเฉลี่ย	ขวัญในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	เกณฑ์ต่ำสุด ของระดับ	t-test ที่ทดสอบได้	ระดับขวัญ หลังจากทดสอบ ด้วย t-test
	โดยส่วนรวม	4.201	3.51	123.78	สูง
	<u>รายด้าน</u>				
1	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	4.164	3.51	109.52	สูง
2	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	4.245	3.51	131.69	สูง
3	ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	4.161	3.51	115.36	สูง
4	การยอมรับนับถือ	4.144	3.51	110.25	สูง
5	ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า	4.234	3.51	126.08	สูง
6	ความรับผิดชอบ	4.258	3.51	134.95	สูง
	<u>จำแนกรายข้อของรายด้าน</u>				
	<u>ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา</u>				
1.	ท่านได้รับความสนใจจากผู้บังคับบัญชาในหน่วย เกี่ยวกับงาน และปัญหาต่าง ๆ ของท่าน	4.269	3.51	43.364	สูง
2.	ท่านรู้สึกพอใจได้ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาคน ปัจจุบัน	4.120	3.51	38.226	สูง
3.	ท่านสามารถขอคำแนะนำหรือคำปรึกษาจาก ผู้บังคับบัญชาได้ เมื่อต้องการ	4.189	3.51	40.140	สูง

ตาราง 27 (ต่อ)

ลำดับ ค่าเฉลี่ย	หัวข้อในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	เกณฑ์ค่าสุด ของระดับ	t-test ที่ทดสอบได้	ระดับขวัญ หลังจากทดสอบ ด้วย t-test
4.	ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนงานที่ท่านทำ	4.190	3.51	43.046	สูง
5.	ผู้บังคับบัญชาของท่านส่งเสริมและรักษาผลประโยชน์ของลูกน้อง	4.126	3.51	35.253	สูง
6.	ทหารในหน่วยให้ความเคารพนับถือผู้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง	4.103	3.51	36.597	สูง
7.	ท่านได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาในหน่วยเป็นอย่างดีเมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.162	3.51	37.475	สูง
8.	ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อทหารอย่างยุติธรรม <u>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</u>	4.156	3.51	36.865	สูง
9.	ท่านรู้สึกพอใจต่อสภาพหน่วยงานของท่าน	4.253	3.51	47.883	สูง
10.	ท่านมีโอกาสนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.182	3.51	42.433	สูง
11.	ท่านชอบนโยบายการปฏิบัติงานของหน่วย	4.228	3.51	43.289	สูง
12.	ท่านรักการปฏิบัติงาน	4.288	3.51	52.819	สูง
13.	ท่านปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ	4.345	3.51	54.073	สูง
14.	ท่านมีความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน	4.211	3.51	45.132	สูง

ตาราง 27 (ต่อ)

ลำดับ ค่าเฉลี่ย	ขวัญในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	เกณฑ์ต่ำสุด ของระดับ	t-test ที่ทดสอบได้	ระดับขวัญ หลังจากทดสอบ ด้วย t-test
15.	สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานของท่านดีและเอื้อต่อ การปฏิบัติงาน	4.184	3.51	40.526	สูง
16.	ท่านได้รับสวัสดิการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม <u>ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน</u>	4.271	3.51	48.801	สูง
17.	บรรยากาศภายในหน่วยงานปกติอยู่ในเกณฑ์ดี	4.155	3.51	38.103	สูง
18.	ท่านมีความสัมพันธ์อย่างดีกับบุคคลทุกฝ่าย	4.150	3.51	42.867	สูง
19.	ท่านได้รับเกียรติจากเพื่อนทหารในหน่วย	4.125	3.51	37.810	สูง
20.	ทหารในหน่วยงานให้ความร่วมมือในการจัด กิจกรรมของท่านเป็นอย่างดี	4.152	3.51	40.107	สูง
21.	เพื่อนร่วมงานมีความพอใจในการดำเนินงาน ปกติของท่าน	4.183	3.51	42.711	สูง
22.	ท่านมีความรู้สึกที่ท่านปฏิบัติงานอยู่กับหมู่ญาติ ที่สนิท	4.199	3.51	43.860	สูง
23.	ทหารในหน่วยงานมีความสัมพันธ์อันดีกับท่าน ในการปฏิบัติงาน	4.203	3.51	46.367	สูง
24.	ท่านรู้สึกว่าเพื่อนทหารในหน่วยงานของท่าน ไม่มีใครรังเกียจท่าน	4.125	3.51	36.155	สูง

ตาราง 27 (ต่อ)

ลำดับ ค่าเฉลี่ย	ขวัญในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	เกณฑ์ต่ำสุด ของระดับ	t-test ที่ทดสอบได้	ระดับขวัญ หลังจากทดสอบ ด้วย t-test
	<u>การยอมรับนับถือ</u>				
25.	ท่านได้รับเกียรติจากทหารในหน่วยงาน	4.135	3.51	40.901	สูง
26.	ท่านได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญต่องาน ในหน่วย	4.181	3.51	42.806	สูง
27.	ท่านรู้สึกว่าคุณได้ปฏิบัติงานในอาชีพที่คนยกย่อง	4.284	3.51	47.672	สูง
28.	ความคิดเห็นของท่านได้รับการนำไปปฏิบัติ	4.124	3.51	32.154	สูง
29.	ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติ งานในหน่วยงานเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา ทุกระดับ	4.045	3.51	31.233	สูง
30.	ท่านปฏิบัติงานจนมีผลงานเป็นที่ยอมรับของ เพื่อนร่วมงาน	4.158	3.51	42.626	สูง
31.	ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่สนใจของ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.147	3.51	39.073	สูง
32.	ท่านเป็นบุคคลที่เชื่อถือได้คนหนึ่ง ในสายตาของ เพื่อนทหารด้วยกัน	4.086	3.51	40.067	สูง
	<u>ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้า</u>				
33.	ท่านรู้สึกมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ท่าน กำลังปฏิบัติอยู่	4.295	3.51	50.443	สูง

ตาราง 27 (ต่อ)

ลำดับ ค่าเฉลี่ย	ข้อวัณในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	เกณฑ์ต่ำสุด ของระดับ	t-test ที่ทดสอบได้	ระดับข้อวัณ หลังจากทดสอบ ด้วย t-test
34.	ท่านมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานที่หน่วยนี้ให้นานเท่าที่ ต้องการ	4.179	3.51	41.534	สูง
35.	ท่านรู้สึกชอบพอใจเมื่อ ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้	4.198	3.51	45.936	สูง
36.	ท่านได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้ท่านมี โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.283	3.51	47.768	สูง
37.	เมื่อท่านมีปัญหาด่าง ๆ เกิดขึ้นท่านได้รับ ความคุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา	4.221	3.51	41.722	สูง
38.	ท่านตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความหวังว่า ท่านจะ ได้รับการเลื่อนยศ, ตำแหน่งสูงขึ้น	4.344	3.51	50.428	สูง
39.	การเสนอผลงาน เพื่อขอตำแหน่ง, ยศ มีความยุติธรรมเหมาะสม	4.140	3.51	34.891	สูง
40.	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีโอกาส ศึกษาต่อ <u>ความรับผิดชอบ</u>	4.214	3.51	47.828	สูง
41.	ท่านตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่าง เต็มความสามารถ	4.296	3.51	51.832	สูง
42.	ท่านสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายของหน่วย ได้เป็นอย่างดี	4.260	3.51	48.593	สูง

ตาราง 27 (ต่อ)

ลำดับ ค่าเฉลี่ย	ขวัญในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	เกณฑ์ต่ำสุด ของระดับ	t-test ที่ทดสอบได้	ระดับขวัญ หลังจากทดสอบ ด้วย t-test
43.	ท่านทราบหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่ง งานที่ปฏิบัติอยู่อย่างชัดเจน	4.259	3.51	48.201	สูง
44.	ท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของทหาร หน่วยของท่าน	4.260	3.51	47.378	สูง
45.	หน่วยงานของท่านมีโอกาสรับผิดชอบงานที่ สำคัญ ๆ	4.303	3.51	50.653	สูง
46.	เพื่อนร่วมงานของท่านส่วนใหญ่ไม่ลาหยุด ราชการหรือละทิ้งหน้าที่ไปโดยไม่จำเป็น	4.186	3.51	37.974	สูง
47.	ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่านสำเร็จ เรียบร้อยโดยไม่ตั้งค้าง	4.258	3.51	50.263	สูง
48.	งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ท่านสามารถ ปฏิบัติได้ดี	4.249	3.51	49.520	สูง

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ ร้อยเอก สมมาตร เอโกบล
เกิด วันที่ 15 พฤศจิกายน 2495 ณ บ้านเลขที่ 187 หมู่ที่ 3 ตำบลม่วงน้อย
อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน
สำเร็จการศึกษา ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนอัมพวันวิทยาลัย อำเภออัมพวา
จังหวัดสมุทรสงคราม ปีการศึกษา 2512
ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนพรตพิทยพยัต เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ
ปีการศึกษา 2516
ปริญญารัฐศาสตรบัณฑิต (ร.บ.) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรุงเทพฯ
ปีการศึกษา 2521
ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลิตศึกษา
กรุงเทพฯ ปีการศึกษา 2524
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม
จังหวัดมหาสารคาม ปีการศึกษา 2533
หลักสูตรเจ้าหน้าที่แผนที่ โรงเรียนแผนที่ กรมแผนที่ทหาร กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2515
หลักสูตรโตดรัม โรงเรียนสงครามพิเศษ ศูนย์สงครามพิเศษ จังหวัดลพบุรี
พ.ศ. 2518
หลักสูตรชั้นนายร้อย โรงเรียนทหารสารบรรณ กรมสารบรรณทหารบก กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2530
หลักสูตรชั้นนายพัน โรงเรียนทหารสารบรรณ กรมสารบรรณทหารบก กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2532

ยศทหาร

ร้อยตรี พ.ศ.2524

ร้อยโท พ.ศ.2527

ร้อยเอก พ.ศ.2531

หน้าที่การงาน

ผู้ช่วยนายทหารแผนที่ กองพลที่ 2 จังหวัดปราจีนบุรี พ.ศ. 2524

นายทหารการกีฬา มณฑลทหารบกที่ 2 จังหวัดปราจีนบุรี พ.ศ. 2525

ผู้บังคับหมวดป้องกัน หน่วยผสม พลเรือน ตำรวจ ทหาร ที่ 12

จังหวัดปราจีนบุรี พ.ศ. 2525

ผู้ช่วยนายทหารยุทธการและการข่าว หน่วยผสม พลเรือน ตำรวจ ทหาร

ที่ 12 จังหวัดปราจีนบุรี พ.ศ. 2526

นายทหารยุทธการ ชุดควบคุมและประสานงานโครงการ 513 ส่วนแยกที่ 15

บ้านบ่อเบี้ย กิ่งอำเภอบ้านโคก จังหวัดอุดรธานี พ.ศ. 2527

รองหัวหน้า ชุดควบคุมและประสานงานโครงการ 513 ส่วนแยกที่ 14

บ้านดาดม อำเภอสังขะ จังหวัดสุรินทร์ พ.ศ. 2528

รักษาการหัวหน้า ชุดควบคุมและประสานงานโครงการ 513 ส่วนแยกที่ 17

บ้านโพธิ์ทอง อำเภอน้ำยืน จังหวัดอุบลราชธานี และ บ้านนาตราว

อำเภอขุขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ พ.ศ. 2528

ครู แผนกการฝึกกำลังสำรอง มณฑลทหารบกที่ 2 จังหวัดปราจีนบุรี

พ.ศ. 2528

นายทหารบำรุงความรู้ ฝ่ายยุทธการ กองพลทหารราบที่ 6 จังหวัดร้อยเอ็ด

พ.ศ. 2530

ที่อยู่ปัจจุบัน

ที่ทำงาน ฝ่ายยุทธการ กองพลทหารราบที่ 6 ค่ายสมเด็จพระพุทธยอดฟ้า

จุฬาลงกรณ์ราช กิ่งอำเภอศรีสมเด็จ จังหวัดร้อยเอ็ด โทร.(043)511855,

511866 ต่อ 2014,2016

บ้านพัก H-3 ห้อง 7 ในกองพลทหารราบที่ 6 ค่ายสมเด็จพระพุทธยอดฟ้า

จุฬาลงกรณ์ราช กิ่งอำเภอศรีสมเด็จ จังหวัดร้อยเอ็ด โทร.(043)511855,

511866 ต่อ 2221