



การศึกษาและวิเคราะห์ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและ
ก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง
กรณีศึกษา บริษัทผู้ให้บริการทางด้านปิโตรเลียมของอุตสาหกรรมก๊าซและน้ำมันใน
จังหวัดสงขลา

**The Study and Analysis of Employee Morale for Oil and Natural Gas Service
Company in Offshore Oilfield Operations
Case Study: The Service Company in Oil and Gas Industry, Songkhla Province**

วิชา จิระพันธ์

Visakha Jiraphandh

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of
Master of Engineering in Industrial Management
Prince of Songkla University**

2554

ชื่อสารนิพนธ์ การศึกษาและวิเคราะห์ ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมัน และก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง ธรณีศึกษา บริษัทผู้ให้บริการทางด้านปิโตรเลียมของอุตสาหกรรมก๊าซ และน้ำมันในจังหวัดสงขลา

ผู้เขียน นางสาววิสาขา จิระพันธ์

สาขาวิชา การจัดการอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์	คณะกรรมการสอบ
..... (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คำรณ พิทักษ์)ประธานกรรมการ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กลางเดือน โพนนา)
กรรมการ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรุณ สังขพงศ์)
กรรมการ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คำรณ พิทักษ์)
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรุณ สังขพงศ์)
	ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

ชื่อสารนิพนธ์	การศึกษาและวิเคราะห์ ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและ ก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง กรณีศึกษา บริษัทผู้ให้บริการทางด้านปิโตรเลียมของอุตสาหกรรมก๊าซ และน้ำมันในจังหวัดสงขลา
ผู้เขียน	นางสาววิสาชา จิระพันธ์
สาขาวิชา	การจัดการอุตสาหกรรม
ปีการศึกษา	2553

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาและวิเคราะห์ ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงานในแหล่งปิโตรเลียมนอกฝั่ง ภูมิภาค ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ สภาพการทำงาน และ เงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือน และ เพื่อหาแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยใช้แบบสอบถามสร้างขึ้นภายใต้แนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Frederick Herzberg เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ กลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะนอกชายฝั่ง 138 คน ผลการศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง(3.41) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลกับขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยวิเคราะห์ด้วยเทคนิค T-Test และ One-Way ANOVA พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะและเงินเดือนหรือรายได้รวมที่แตกต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.05 แนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานที่สอดคล้องกับผลการวิจัย ประกอบด้วย การให้ข้อมูลเกี่ยวกับยอดเงินโบนัสพิเศษ การพิจารณาขึ้นเงินเดือนให้ช่างปฏิบัติงานโดยใช้เงื่อนไข “Competency” ร่วมกับแบบเดิม การเพิ่มผู้ประเมินผลการทำงานในระบบประเมินผลประจำปี การสะสมและสลับวันหยุดราชการ เลือกพนักงานดีเด่นประจำเดือน การเปิดโอกาสในการร้องทุกข์แสดงความคิดเห็น การจัดแข่งกีฬาเชื่อมความสัมพันธ์ การร่วมวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าเพื่อการเลื่อนตำแหน่ง

Minor Thesis Title The Study and Analysis of Employee Morale for Oil and Natural Gas Service Company in Offshore Oilfield Operations
Case Study: The Service Company in Oil and Gas Industry, Songkhla Province

Author Miss Visakha Jiraphandh

Major Program Industrial Management

Academic Year 2010

ABSTRACT

The Study and Analysis of Employee Morale for Oil and Natural Gas Service Company in Offshore Oilfield Operations is to study on employee morale level, study and analyze all the factors affecting employees' morale level by classifying into the following personal factors, e.g. gender, age, marital status, education, position, offshore experience, hometown, offshore work schedule, monthly compensation, and to lead to the improvement on morale level. The survey developed from Frederick Herzberg's Two-Factor Theory was utilized for collecting the data. The samples for this research are 138 offshore company employees. The study of morale level yields the overall average of 3.41 with the highest average on personnel interaction and the lowest average on monthly compensation. When analyzing with T-Test and One-Way ANOVA, the study shows that employees in different gender, age, marital status, position, offshore experience, offshore work schedule and monthly compensation yield different morale level with the statistical significant of 0.05. According to the research results, the approaches for improving the moral level consist of clarifying Performance Bonus, determining the raise based on "Competency" together with traditional method, involving additional annual performance evaluators (Matrix Manager), allowing for collecting and swapping public holidays, awarding for the employee of the month, opening for complaints and suggestions, arranging the sport days, and collaborating on the promotion plan.

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งของผู้ช่วยศาสตราจารย์ คำรณ พิทักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อุ่นงัน สังขพงศ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กลางเดือน โทษนา ที่สละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะ ชี้แนะ รวมทั้งแก้ไขข้อบกพร่องจนสารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารแผนก Wire line and Perforating ที่ให้ความอนุเคราะห์และอนุญาตให้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากพนักงานที่ปฏิบัติการบนแท่นขุดเจาะนอกฝั่ง จนทำให้ผลของการวิจัย สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบคุณผู้ประสานงานด้านพัฒนาบุคลากร และทีมงานที่ช่วยให้คำแนะนำ และแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะในการออกแบบและจัดทำแบบสอบถาม

ขอขอบคุณพี่ๆ เพื่อนๆ พนักงานที่ปฏิบัติการบนแท่นขุดเจาะนอกฝั่ง ทุกแท่นปฏิบัติการ ที่ได้ให้ความร่วมมือ ในการตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ครั้งนี้

สุดท้ายนี้ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัว ที่คอยให้กำลังใจ และให้ความเอื้ออาทร ห่วงใย ให้แก่ผู้วิจัยเสมอมา

วิสาขา จิระพันธ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
Abstract	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
รายการตาราง	(9)
รายการภาพประกอบ	(12)
สัญลักษณ์คำย่อและตัวย่อ	(13)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย	10
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย	10
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	10
1.5 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	12
1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ	13
บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	15
2.1 ขวัญและกำลังใจ	15
2.1.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจ	15
2.1.2 องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	18
2.1.3 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	22
2.1.4 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	24
2.1.5 ประโยชน์ของการศึกษาขวัญและกำลังใจ	29
2.1.6 อาการของขวัญและกำลังใจดีและไม่ดี	31
2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ	34
2.2.1 ทฤษฎีความต้องการของ (Abraham H. Maslow)	34
2.2.2 ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Frederick Herzberg	36
2.2.3 ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor	39
2.2.4 ทฤษฎีความคาดหวังของ Victor H. Vroom (Expectancy theory)	40
	(6)

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจ	41
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	46
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	46
3.1.1 ประชากร	46
3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง	47
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	48
3.3 การสร้างเครื่องมือ	49
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	50
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	51
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	52
3.7 สมมติฐานการวิจัย	53
บทที่ 4 ผลการวิจัย	54
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงาน	54
4.1.1 เพศ	56
4.1.2 อายุ	56
4.1.3 สถานภาพการสมรส	57
4.1.4 ระดับการศึกษา	58
4.1.5 ตำแหน่งงาน ของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง	58
4.1.6 อายุการทำงานในแหล่งปิโตรเลียมนอกฝั่ง	59
4.1.7 ภูมิลำเนาของพนักงาน	59
4.1.8 ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ	60
4.1.9 สภาพการทำงาน	61
4.1.10 เงินเดือน หรือ รายได้รวมต่อเดือน	61
4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน	63
4.3 ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจของพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	75
4.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานเกี่ยวกับแนวทาง ในการบำรุงขวัญและกำลังใจ	103

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.5 แนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานเพื่อนำเสนอ ต่อบริษัทกรณีศึกษา	108
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ	114
5.1 สรุปผลการวิจัย	114
5.2 ข้อเสนอแนะ	122
บรรณานุกรม	124
ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม	128
ภาคผนวก ข. ผลการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	140
ประวัติผู้แต่ง	146

รายการตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1.1	รายงานสรุปความเคลื่อนไหวของพนักงาน แผนก Wire line & Perforating	8
ตารางที่ 2.2	ทฤษฎีปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจ ของ Herzberg	37
ตารางที่ 4.1	แสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างข้อมูลทั่วไป และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	54
ตารางที่ 4.2	ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยภาพรวม	63
ตารางที่ 4.3	ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านเงินเดือน	64
ตารางที่ 4.4	ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านนโยบายและการบริหาร	65
ตารางที่ 4.5	ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านการบังคับบัญชา	66
ตารางที่ 4.6	ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	67
ตารางที่ 4.7	ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	68
ตารางที่ 4.8	ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านสถานภาพและความมั่นคง	69
ตารางที่ 4.9	ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านความสำเร็จ	70
ตารางที่ 4.10	ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านการยกย่องในความสำเร็จ	71
ตารางที่ 4.11	ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านงานที่ท้าทาย	72
ตารางที่ 4.12	ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น	73
ตารางที่ 4.13	ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา	74
ตารางที่ 4.14	ผลการเปรียบเทียบ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีเพศต่างกัน	76
ตารางที่ 4.15	ผลการเปรียบเทียบ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีอายุต่างกัน	77
ตารางที่ 4.16	ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจของ พนักงานที่มีอายุต่างกัน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยวิธี LSD	79
ตารางที่ 4.17	ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของ พนักงานที่มีอายุต่างกัน ในด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา โดยวิธี LSD	80
ตารางที่ 4.18	ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน	80

รายการตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน ในด้านความสำเร็จโดยวิธี LSD	82
ตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน	83
ตารางที่ 4.21 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน	85
ตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน ในด้านเงินเดือนโดยวิธี LSD	87
ตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยวิธี LSD	88
ตารางที่ 4.24 ผลการเปรียบเทียบ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีอายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่งต่างกัน	88
ตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีอายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่งต่างกัน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยวิธี LSD	90
ตารางที่ 4.26 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีภูมิลำเนาต่างกัน	91
ตารางที่ 4.27 ผลการเปรียบเทียบ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) ต่างกัน	93
ตารางที่ 4.28 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงาน ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) ต่างกัน ในด้านนโยบายและการบริหารโดยวิธี LSD	95
ตารางที่ 4.29 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ปฏิบัติงานในสภาพการทำงานที่ต่างกัน	96
ตารางที่ 4.30 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มี ระดับเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือนต่างกัน	98

รายการตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.31 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีระดับเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือนต่างกันในด้านเงินเดือน โดยวิธี LSD	99
ตารางที่ 4.32 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีระดับเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือนต่างกัน ในด้านนโยบายและการบริหาร โดยวิธี LSD	100
ตารางที่ 4.33 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีระดับเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือนต่างกัน ในด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา โดยวิธี LSD	101
ตารางที่ 4.34 สรุปปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในด้านต่างๆ จำแนกตามทฤษฎีสองปัจจัย	108

รายการภาพประกอบ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 สถิติการเกิดอุบัติเหตุของบริษัทกรณีศึกษา ตลอดปี พ.ศ. 2552	6
ภาพที่ 1.2 กราฟแสดง สถิติการเกิดอุบัติเหตุ ปี พ.ศ. 2552 เปรียบเทียบกับ ปี พ.ศ. 2551 และเป้าหมายปี พ.ศ.2552	7
ภาพที่ 2.2 ทฤษฎีความต้องการของ Abraham H. Maslow	35
ภาพที่ 4.1 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามเพศ	57
ภาพที่ 4.2 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามอายุ	58
ภาพที่ 4.3 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามสถานภาพสมรส	58
ภาพที่ 4.4 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามระดับการศึกษา	59
ภาพที่ 4.5 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามตำแหน่งงาน	59
ภาพที่ 4.6 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามอายุการทำงานในแหล่งปิโตรเลียมนอกฝั่ง	60
ภาพที่ 4.7 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามภูมิลำเนา	61
ภาพที่ 4.8 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ	61
ภาพที่ 4.9 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามสภาพการทำงาน	62
ภาพที่ 4.10 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือน	62

สัญลักษณ์คำย่อและตัวย่อ

ANOVA	Analysis of Variance
df	Degree of Freedom
f	ค่าความถี่ของข้อมูล
F	F-Test
H_0	Null Hypothesis (สมมติฐานหลัก)
H_1	Alternative Hypothesis (สมมติฐานรอง)
LSD	Least Significant Difference
MS	Mean Square
N	จำนวนพนักงานกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	Standard Deviation (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน)
SS	Sum of Squares
t	T-Test

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กิจกรรมต่างๆ ของมนุษย์ ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าของสังคม มีความเกี่ยวข้องอย่างมากกับความต้องการด้านพลังงาน และ ปีโตรเลียมก็นับได้ว่า เป็นเชื้อเพลิงธรรมชาติที่มีความสำคัญ และได้มีการนำไปใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวางมากที่สุดประเภทหนึ่ง

ปีโตรเลียม คือ ตัวแปรสำคัญ ในการพัฒนา ระบบขนส่ง เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการค้าระหว่างประเทศ จึงถือได้ว่า ปีโตรเลียมเป็น ทรัพยากรธรรมชาติที่มีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลง วิถีชีวิตมนุษยชาติมากที่สุด เป็นหัวใจสำคัญในการ พัฒนาเศรษฐกิจ ของไทยก็ว่าได้ (กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ: 2551) นอกจากนี้ผลพลอยได้จากปีโตรเลียมก็สามารถใช้เป็นวัตถุดิบ สำหรับอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ซึ่งเป็นวัสดุพื้นฐานที่สำคัญอีกประเภทหนึ่งอีกด้วย ดังนั้น ความพยายามในการเสาะแสวงหาแหล่งทรัพยากรปีโตรเลียมภายในประเทศทั้งพื้นที่บนบกและในทะเล เพื่อทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศ จึงได้รับการดำเนินการมาโดยตลอดจน ปี พ.ศ.2524 ประเทศไทยสามารถนำก๊าซธรรมชาติจากอ่าวไทยมาใช้ประโยชน์ทดแทนเชื้อเพลิงซึ่งมีราคาแพงได้เป็นครั้งแรก และนับเป็นจุดเริ่มต้นแห่งการพัฒนาเศรษฐกิจอุตสาหกรรมของประเทศสู่ยุคโชติช่วงชัชวาลอย่างแท้จริง การค้นพบก๊าซธรรมชาติในประเทศนำไปสู่การเติบโตของอุตสาหกรรมปิโตรเคมีซึ่งมีพัฒนาการก้าวหน้าทันสมัย กระทั่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางจากนานาประเทศ (กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ, 2551) และนำไปสู่การค้นพบและพัฒนาแหล่งปีโตรเลียมในประเทศหลายแหล่ง แม้ว่าจะยังไม่อยู่ในระดับที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการภายในประเทศได้อย่างสมบูรณ์ แต่ก็ถือได้ว่ามีส่วนช่วยเสริมสร้างสมรรถนะของการพึ่งพาตนเองได้ระดับหนึ่ง

อัตราการใช้พลังงานของไทยขึ้นอยู่กับอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ หากประเทศไทยมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ระดับ 5-6% ต่อปีคาดว่าอัตราการใช้พลังงานจะสูงขึ้นในระดับเดียวกันหรือมากกว่าเล็กน้อย ในปัจจุบันประเทศไทยมีความต้องการใช้ก๊าซธรรมชาติวันละประมาณ 3,500 ล้านลูกบาศก์ฟุต ร้อยละ 70 นำมาใช้ผลิตกระแสไฟฟ้า โดยเป็น ส่วนที่เราสามารถผลิตได้เองภายในประเทศประมาณวันละ 2,500 ล้านลูกบาศก์ฟุต จากจำนวนที่ผลิตได้เองภายในประเทศเป็นก๊าซธรรมชาติที่ผลิตโดยบริษัทเชฟรอนฯ เฉลี่ยวันละประมาณ 1,600 ล้านลูกบาศก์ฟุต ส่วนที่เหลือผลิตโดยบริษัทผู้ประกอบการรายอื่นๆ เช่น บริษัทปตท.สำรวจและผลิตปีโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เป็นต้น จากการประมาณการโดยบริษัทปตท. จำกัด (มหาชน) ซึ่ง

เป็นผู้รับซื้อก๊าซธรรมชาติจากผู้ผลิตทุกรายคาดว่าปริมาณการใช้ก๊าซธรรมชาติภายในประเทศจะเพิ่มสูงขึ้นทุกปี โดยคาดว่าในอีกไม่กี่ปีข้างหน้าจะเพิ่มเป็น 4,000 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในอนาคต ในขณะที่ความต้องการใช้ก๊าซธรรมชาติของเราสูงกว่าปริมาณที่เราสามารถผลิตได้เองภายในประเทศ ทำให้ประเทศไทยต้องนำเข้าก๊าซธรรมชาติเพิ่มเติมจากประเทศพม่าโดยเฉลี่ยวันละประมาณ 1,000 ล้านลูกบาศก์ฟุต (บริษัท เซฟรอน ประเทศไทยสำรวจและผลิต, 2552)

ประโยชน์ที่ประเทศไทยได้จากการผลิตน้ำมันดิบและก๊าซธรรมชาติได้เองภายในประเทศ นั้น นอกจากจะช่วยให้ประเทศไทยลดการนำเข้าพลังงานทั้งในรูปแบบน้ำมันดิบ น้ำมันสำเร็จรูป ก๊าซธรรมชาติ หรือถ่านหินจากต่างประเทศได้เป็นจำนวนมากแล้ว การที่ประเทศไทยมีบริษัทผู้ประกอบการจำนวนมากสนใจลงทุนในประเทศก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีส่วนช่วยให้เศรษฐกิจไทยเติบโตอย่างต่อเนื่อง เมื่อมีการลงทุนก็ย่อมก่อให้เกิดการจ้างงานขึ้นภายในประเทศ การพัฒนาบุคลากรและแรงงาน รวมถึงการถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านอุตสาหกรรมปิโตรเลียมสู่คนไทย และเกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่องอื่นๆ ตามมาอีกมากมาย นอกจากนั้น ในการดำเนินกิจการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมบริษัทผู้ประกอบการจะต้องจ่ายค่าภาคหลวงหรือส่วนแบ่งของรายได้ที่เกิดจากการทำธุรกิจให้แก่ภาครัฐในอัตราที่รัฐกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติปิโตรเลียม และหากมีกำไรจะต้องจ่ายภาษีเงินได้ให้กับรัฐในอัตราร้อยละ 50 ซึ่งรัฐได้รับรายได้จากการประกอบกิจการปิโตรเลียมในประเทศประมาณกว่า 90,000 ล้านบาทต่อปีเพื่อนำไปใช้พัฒนาประเทศในด้านอื่นๆ ต่อไป (บริษัท เซฟรอน ประเทศไทยสำรวจและผลิต, 2552)

นอกจากนั้น ความพยายามในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ทรัพยากรปิโตรเลียมของประเทศ นำมาซึ่งพัฒนาการของอุตสาหกรรมการกลั่นน้ำมันในประเทศไทย และกิจการโรงแยกก๊าซธรรมชาติ ที่นำมาซึ่งอุตสาหกรรมต่อเนื่องมากมาย กล่าวกันว่าถ้าประเทศไทยสามารถจัดหาและใช้พลังงานอย่างชาญฉลาด ก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ ทั้งทางด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงแก่ประเทศนั้น

เนื่องจาก ความต้องการปิโตรเลียมเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมในอนาคตจะมีเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ จึงกล่าวได้ว่า ความสำคัญของปิโตรเลียมมีมากขึ้นตามพัฒนาการทางเศรษฐกิจของประเทศไทยนั่นเอง (กรมเชื้อเพลิงพลังงาน, 2551)

หน่วยงานที่สำคัญ และมีส่วนช่วยจัดหาและพัฒนาด้านการปิโตรเลียมของไทยมีหลายองค์กรด้วยกัน ซึ่ง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมปิโตรเลียมไทยนั้นมี 7 ส่วน ดังต่อไปนี้ (กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ, 2553)

ส่วนที่ 1 หน่วยงานราชการ (Government Offices) เช่น กรมเชื้อเพลิงพลังงาน เป็นต้น

ส่วนที่ 2 บริษัทน้ำมันผู้ได้รับสัมปทาน (Oil and Petrochemical Companies) เช่น บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท เชฟรอน ประเทศไทย สำรวจและผลิต จำกัด เป็นต้น

ส่วนที่ 3 บริษัทดำเนินงานด้านขุดเจาะน้ำมัน (Drilling Contractors) เช่น บริษัท Smedvig Asia Limited เป็นต้น

ส่วนที่ 4 บริษัทผู้ให้บริการด้านปิโตรเลียม (Service Companies) เช่น บริษัท Kvaerner (Thailand) limited บริษัท Schlumberger Overseas S.A บริษัท Weatherford KSP Company Limited และ Halliburton Energy Services Inc. เป็นต้น

ส่วนที่ 5 บริษัทจัดหาแรงงานและ อุปกรณ์ (Supply Companies) เช่น Amarit Group เป็นต้น

ส่วนที่ 6 บริษัทสัญญาจ้าง (Contracting Companies) เช่น บริษัท เทคนิฟ เอนจิเนียริง ประเทศไทยจำกัด บริษัท McConnell Dowell (Thailand) Ltd. เป็นต้น

ส่วนที่ 7 บริษัทที่ปรึกษา (Consultancy Companies) เช่น บริษัทBechtel International Inc. เป็นต้น

บริษัทกรณีศึกษาจัดอยู่ในส่วนที่ 4 คือ บริษัทผู้ให้บริการด้านปิโตรเลียม (Service Companies) มีหน้าที่ ดำเนินงานและให้บริการต่างๆ รวมไปถึงบริการด้านข้อมูลที่เป็นทางด้านปิโตรเลียมแก่บริษัทน้ำมันผู้ได้รับสัมปทาน

บริษัทแม่ของบริษัทกรณีศึกษาเป็นหนึ่งในบริษัทผู้ให้บริการด้านปิโตรเลียมชั้นนำของโลก ดำเนินงานให้บริการทางด้าน การสำรวจ และขุดเจาะพลังงานปิโตรเลียม มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา มีพนักงานประมาณ 50,000 คนทั่วโลก และมี สาขามากกว่า 70 ประเทศกระจายอยู่ทั่วโลก ซึ่งบริษัทน้ำมันที่เป็นลูกค้าของบริษัทกรณีศึกษาในประเทศไทย คือ บริษัท เชฟรอนประเทศไทยสำรวจและผลิต และ บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ทั้งสองบริษัทได้รับพื้นที่สัมปทานแหล่งขุดเจาะและผลิตก๊าซธรรมชาติในบริเวณอำเภอไทย

ในธุรกิจสำรวจและขุดเจาะนอกชายฝั่ง ประกอบไปด้วย ส่วนต่างๆ 4 ส่วนหลัก คือ เครื่องมือ อุปกรณ์ (Machine) เงินลงทุน (Money) เทคนิควิธีการทำงาน (Method) และ พนักงาน (Man) สำหรับบริษัทกรณีศึกษา พนักงานของบริษัท ถือเป็นพลังที่สำคัญที่สุดที่จะผลักดันให้บริษัทมีการให้บริการที่ดี เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า เพราะบริษัทเชื่อว่าถึงแม้จะมีเทคโนโลยี หรือ อุปกรณ์

ที่ดีแค่ไหน หากพนักงานปฏิบัติงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพแล้ว ผลงานที่ออกมาก็คงไม่มีทางสมบูรณ์ เป็นที่น่าพอใจแก่ลูกค้าได้ ดังนั้นด้วยศักยภาพและความมุ่งมั่นของพนักงาน จึงเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บริษัทมีผลการดำเนินงานที่ดีเลิศระดับสากล และดำเนินงานไปได้อย่างปลอดภัยเป็นที่ไว้วางใจของลูกค้าตลอดมา

การดำเนินงานด้านสำรวจและขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง มีลักษณะการปฏิบัติงานที่ค่อนข้าง ซับซ้อน และมีความแตกต่างกับการทำงานบนฝั่งใน หลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็น เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์เฉพาะด้านต่างๆ รวมไปถึงเทคนิคที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งต่างๆเหล่านี้ ล้วนแอบแฝงไปด้วยภัยอันตราย และอาจก่อให้เกิดอุบัติเหตุได้ตลอดเวลา ถ้าหากพนักงานคนนั้น ไม่มีความตั้งใจ ความเอาใจใส่ รวมถึง ขาดสมาธิกับงานที่ทำ หรือเรียกได้ว่ามีขวัญและกำลังใจไม่ดี นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่จะส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมที่เสี่ยงในการทำงาน อันอาจก่อให้เกิดอุบัติเหตุได้ตลอดระยะเวลาของการทำงานบนแท่นผลิตปิโตรเลียม ดังนั้นสภาพขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ทำงานที่ทำงานบนแท่นขุดเจาะนอกชายฝั่งจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง สำหรับการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจาก ขวัญและกำลังใจจะเป็นตัวชี้วัดว่าพนักงานคนนั้น พื่อใจหรือตั้งใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ หรือไม่ หรือ มีความใส่ใจกับงานนั้นๆในระดับใด หากพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ไม่ดี ไม่พื่อใจในการทำงาน แล้ว ย่อมจะส่งผลให้พนักงาน ขาดความเอาใจใส่ ขาดความตั้งใจ ไม่ให้ความร่วมมืออันดีในกฎ ข้อปฏิบัติต่างๆในการปฏิบัติงาน และ รวมไปถึง ขาดสมาธิในการทำงาน หรือ เกิดความเครียดขึ้นได้ ซึ่งสิ่งต่างๆเหล่านี้ อาจนำไปสู่การเกิดอุบัติเหตุระหว่างการปฏิบัติงาน หรือ การตัดสินใจลาออกได้ในที่สุด

ในช่วงปีที่ผ่านมา บริษัทกรณีศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงสำคัญ 2 ประการ ที่ส่งผลกระทบต่อ พนักงาน อันได้แก่

1. การประกาศไม่ขึ้นเงินเดือนประจำปี

ปัญหาวิกฤติการทางการเงินที่สำคัญของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ Hamburger Crisis ในปี 2008 ส่งผลโดยตรงต่อบริษัทแม่ของบริษัทกรณีศึกษา เนื่องจากบริษัทมีการจดทะเบียนในตลาดหุ้นสหรัฐอเมริกา ระบบเศรษฐกิจที่ล่มสลาย เกิดการยกเลิกสัญญาจ้างงานจากบริษัทลูกค้าในตลาดอเมริกา และละตินอเมริกา หลายฉบับ ทำให้บริษัทต้องสูญเสียรายได้มหาศาล และส่งผลให้ตัวเลขผลประกอบการของบริษัทลดลง อย่างมากจากปีก่อนๆ จากสาเหตุนี้ ทำให้คณะกรรมการบริหารของบริษัท ออกประกาศ ขอยกเลิกการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปี ในเดือน เมษายน 2009 และยังคงส่งผลมาจนถึงใน ปี 2010 ซึ่งเป็นปีปัจจุบัน ก็ไม่มีทีท่าว่าจะมีประกาศปรับขึ้นเงินเดือน มีแต่ประกาศให้พนักงานรอผลประกอบการรายไตรมาสถัดไป ซึ่งนับตั้งแต่บริษัทเปิดดำเนินงานใน

ประเทศไทยมา 15 ปี ยังไม่เคยเกิดเหตุการณ์เช่นนี้ขึ้น ในขณะเดียวกัน กลับสวนทางกับความเป็นจริงที่ว่า ฐานปฏิบัติการที่อ่าวไทยนั้น ผลการดำเนินงานของบริษัทมีผลกำไรที่ค่อนข้างสูง เพราะบริษัท ได้สัญญาจ้างงาน ฉบับใหม่ที่เพิ่มเข้ามาจากบริษัทลูกค้าในปีก่อนหน้า แต่เนื่องจากทางบริษัทมีนโยบายต้องนำรายได้ทั้งหมดทั่วโลกไปเข้าส่วนกลางเพื่อพยุงบริษัทไว้จึงทำให้ต้องมีการประกาศยกเลิกการปรับเงินเดือนประจำปีในทุกสาขาทั่วโลก ซึ่งมีผลทำให้พนักงานที่ปฏิบัติงานในประเทศไทยส่วนใหญ่เกิดความไม่พอใจ เนื่องจากพนักงานรู้สึกว่าตนเองต้องทำงานมากขึ้น เนื่องจาก ปริมาณงานที่ได้เพิ่มมากขึ้น แต่ กลับไม่มีการปรับเงินเดือน รวมถึงปัจจุบันก็ เป็นปีที่สองพนักงานจึงรู้สึกว่าขาดรายได้ที่ตนสมควรจะได้รับไป

2. การประกาศเปลี่ยนแปลงตารางเวลาการปฏิบัติงานบนแท่น ของพนักงานบางกลุ่ม

เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2553 ที่ผ่านมา มีการประกาศเปลี่ยนแปลงตารางเวลาการปฏิบัติงานบนแท่น จากฝ่ายบริหารของบริษัท โดยมีเงื่อนไขอันเนื่องมาจาก บริษัทเซฟรอนประเทศไทยสำรวจและผลิต จำกัด บริษัท เซฟรอน ออฟชอร์ (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท เซฟรอน ปัตตานี จำกัด จะมีการเปลี่ยนแปลงตารางการปฏิบัติการ ซึ่งจะมีผลทำให้บริษัทฯ ต้องปรับเปลี่ยนตารางวันทำงานและวันหยุดของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการที่ทำงานในพื้นที่ปิโตรเลียมและก๊าซ จากเดิมที่ทำงาน 14 วัน พัก 7 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน เป็นทำงาน 28 วัน พัก 19 วัน เข้าประจำสำนักงาน 9 วัน ซึ่งการประกาศแจ้งครั้งนี้มีการแจ้งให้พนักงานทราบอย่างไม่เป็นทางการล่วงหน้าไม่ถึง 1 เดือน และพนักงานที่ปฏิบัติงานให้กับบริษัท เซฟรอน ทุกคนต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยทันทีหลังมีผลบังคับใช้ในวันที่ 1 เมษายน 2553 ซึ่งจากการสอบถามพนักงานระดับปฏิบัติงานบางคน ให้ความเห็นที่ รู้สึกพอใจกับตารางการทำงานแบบเก่ามากกว่า และรู้สึกว่าการทำงานบนแท่นชุดเจาะ 28 วัน นั้น ค่อนข้างนาน และอาจจะต้องปรับตัวเพิ่มขึ้นถึงแม้ว่าจะได้วันพักมากขึ้นก็ตาม

ระนอง คงเจริญถิ่น (2553) ได้กล่าวว่า ระยะเวลาของการทำงานนอกชายฝั่ง ซึ่งเป็นระยะเวลาที่นาน บางครั้งทำให้พนักงานเกิดความกังวลใจ ความไม่สบายใจ และมีความเครียดเกิดขึ้น จึงส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้จะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น จากลักษณะของการปฏิบัติงานในสภาพเช่นนี้ ย่อมจะนำมาสู่การเกิดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงานได้ง่ายกว่าปกติ

จากการสอบถามข้อมูลจากพนักงานบางคน ทำให้ทางผู้วิจัยทราบว่า การเปลี่ยนแปลงทั้งสองด้านนี้ ส่งผลให้พนักงานบางคนเกิดความรู้สึกไม่ค่อยพอใจ และ ค่อนข้างรู้สึก

อี้อัดใจในการปฏิบัติงานอย่างเห็นได้ชัด และเริ่มมีการรวมตัวกัน เพื่อขอพูดคุยกับหัวหน้างาน และผู้จัดการสาขา เพื่อต่อรอง ทั้งในด้าน การขอวันหยุด ขอปรับเงินค่า Offshore และ การปรับตำแหน่ง เป็นต้น ทั้งที่ก่อนหน้านี้ ตั้งแต่ตอนที่ผู้วิจัยได้ร่วมงานกับบริษัท กรณีศึกษา มา เป็นระยะเวลา 4ปี 3 เดือน ยังไม่เคยได้ยินพนักงานรวมตัวกันพูดถึง ปัญหาเรื่องเงินเดือน การขอวันหยุด หรือ การทำงานที่เหนื่อยล้า มากนัก อาจจะมีเสียงบ่นในเรื่องเล็กๆ น้อยๆ ของเพื่อนพนักงานบางคน เช่น เรื่องที่ตนต้องปฏิบัติงานนอกชายฝั่งในช่วงวันหยุดสำคัญๆ เช่น วันปีใหม่ หรือวันสงกรานต์แล้วตนไม่มีโอกาสได้อยู่ฉลองกับครอบครัว เท่านั้น

ในขณะที่บริษัทได้มีการเปลี่ยนแปลงใน สองด้านที่ได้กล่าวไปข้างต้น ขณะเดียวกันนั้น บริษัท กรณีศึกษาก็กำลังประสบปัญหาใหญ่ที่สำคัญ อีก 2 ประการ เช่นกัน คือ ปัญหาด้านสถิติอุบัติเหตุในช่วงปลายปีสูงขึ้นกว่าปีก่อน และ ปัญหาการลาออกอย่างต่อเนื่องของพนักงาน

เป้าหมายหลักของบริษัท คือการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะโดย ปราศจากการเสียเวลาในการทำงาน(Lost Time) และปราศจากอุบัติเหตุ แต่อย่างไรก็ตามถึงแม้พนักงานจะปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังอย่างดีที่สุดแล้ว บริษัทก็ยังคงมีสถิติการเกิดอุบัติเหตุด้านต่างๆ เกิดขึ้น โดยในปี พ.ศ. 2552 ที่ผ่านมามีสถิติการเกิดอุบัติเหตุต่างๆ ดังต่อไปนี้

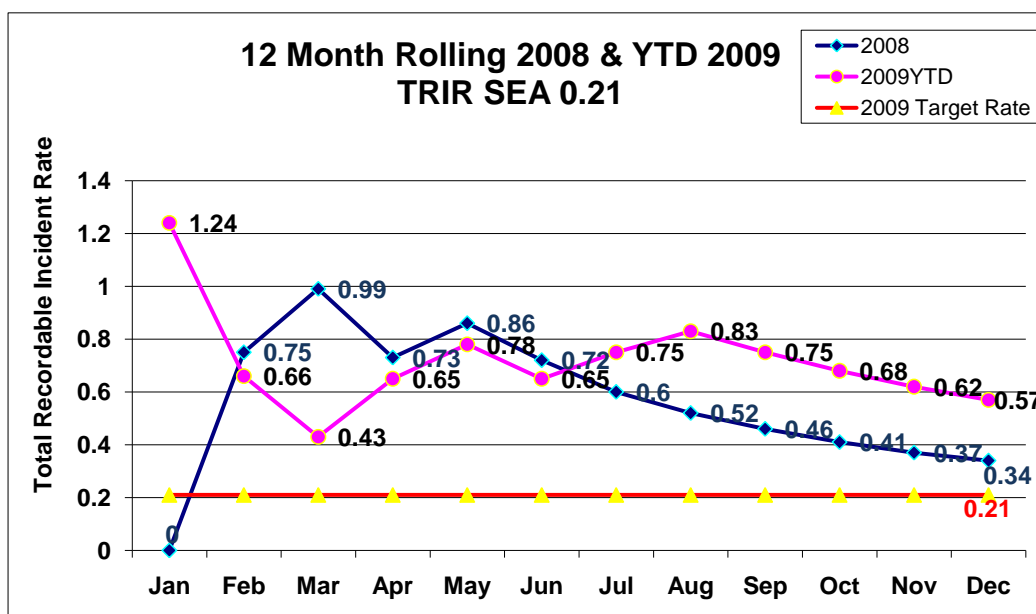
ภาพที่ 1.1 สถิติการเกิดอุบัติเหตุของบริษัทกรณีศึกษา ตลอดปี พ.ศ. 2552

HSE Stats	YTD 09	Dec-09
Working Hours	1,762,772	142,397
Mile Driven	1,118,956	98,888
Fatalities	0	0
Lost Time Incidents	0	0
Total Recordable Incidents	5	0
First Aid Incidents	6	2
Property/Equipment Incidents	5	1
Recordable Environment Inc	0	0
Reportable Environment Inc	4	0
Recordable Vehicle Incidents	0	0
Reportable Vehicle Incidents	15	1
Near Misses	17	0
TRIR	0.57	0
LTI	0.00	0.00
VIR	0.00	0.00

ที่มา: เอกสารเผยแพร่ประจำเดือนมกราคมของแผนกสุขชีวอนามัยและความปลอดภัย (2553)

$$TRIR = (\text{Total Recordable incident} / \text{Man hours}) * 200,000 \text{ hrs.}$$

จากข้อมูลจากภาพที่ 1.1 พบว่าในปี พ.ศ. 2552 บริษัทกรณีศึกษามีจำนวนการเกิดอุบัติเหตุที่ได้รับการบันทึกไว้ จำนวน 5 ครั้ง มีกรณีที่ต้องปฐมพยาบาล 6 ครั้ง และมีอุบัติเหตุที่ก่อความเสียหายกับอุปกรณ์ 5 ครั้ง สรุปอัตราการเกิดอุบัติเหตุของบริษัทกรณีศึกษาประจำปี 2552 คิดเป็น อัตรา 0.57



ภาพที่ 1.2 กราฟแสดง สถิติการเกิดอุบัติเหตุ ปี พ.ศ. 2552 เปรียบเทียบกับ ปี พ.ศ. 2551 และเป้าหมายปี พ.ศ.2552

TRIR: Total Recordable Incidents Rate

ที่มา: เอกสารเผยแพร่ประจำเดือนมกราคมของแผนกสุขชีวอนามัยและความปลอดภัย (2553)

จากข้อมูลที่แสดงในกราฟ พบว่าสถิติการเกิดอุบัติเหตุกับพนักงานและทรัพย์สินของบริษัท(TRIR) ตั้งแต่เดือนมีนาคม ถึงเดือน สิงหาคม ในปี พ.ศ. 2552 มีแนวโน้มที่สูงขึ้น และในช่วงครึ่งปีหลัง ตั้งแต่เดือน กรกฎาคม จนถึงเดือน ธันวาคม ปี พ.ศ. 2552 นั้นมีระดับสถิติที่สูงขึ้นกว่าปี พ.ศ. 2551 ในช่วงเดียวกัน และนอกจากนั้นสถิติตลอดทั้งปียังสูงกว่าเป้าหมายที่วางไว้ในปี 2009 โดยอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น มีถึง 2 รายที่ต้องมีการให้การรักษาทางการแพทย์โดยการเย็บแผล (แผนกสุขชีวอนามัยและความปลอดภัย,2553) ซึ่งถือได้ว่าเป็นกรณีที่ค่อนข้างสำคัญในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ และหากเกิดกรณีเช่นนี้ขึ้นมาแล้ว บริษัทลูกค้าจะมีการสืบสวนตรวจสอบและสรุปสาเหตุของอุบัติเหตุอย่างละเอียด เพื่อหาวิธีป้องกันต่อไป ซึ่งการเกิดอุบัติเหตุประเภทนี้ เป็นสิ่งที่ทางบริษัทกรณีศึกษา ไม่อยากให้เกิดขึ้นเป็นอย่างยิ่งนอกจากจะเกิด

ผลกระทบต่อบุคคลผู้ได้รับบาดเจ็บมีค่าใช้จ่ายในการ รักษา เยียวยาแล้ว ยัง กระทบไปถึง ภาพลักษณ์ด้านการดำเนินงานอย่างปลอดภัยของบริษัทอีกด้วย เพราะบริษัท Service Company ทุก บริษัทมีความพยายามอย่างยิ่งที่จะรักษา สถิติการ ไม่เกิดอุบัติเหตุระหว่างชั่วโมงการทำงานให้ ยาวนานที่สุด ดังนั้นเพื่อเป็นการลดปัจจัยในการเกิดอุบัติเหตุลง ทางบริษัทควรจะต้องทราบถึงสภาพ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ว่าอยู่ในสภาพที่ดี หรือไม่ เพราะอย่างที่เคยกล่าวไว้ข้างต้น หาก พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ไม่ดีแล้ว อาจทำให้พนักงาน เสี่ยงสมาธิในการทำงานและเป็นปัจจัย นำไปสู่อุบัติเหตุได้ ฉะนั้นผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่จะศึกษาสภาพขวัญและกำลังใจเพื่อที่ช่วยบริษัทหา แนวทางบำรุงรักษาขวัญและกำลังใจให้อยู่ในระดับที่ดีต่อไปและอาจช่วยลดการเกิดอุบัติเหตุ ระหว่างการปฏิบัติงานได้อีกทางหนึ่ง

ปัญหาใหญ่ สำคัญประการที่สอง คือ ปัญหาการลาออกของพนักงานที่มีมาอย่างต่อเนื่องในช่วง ไตรมาสแรก ก้าวสู่ไตรมาสที่สอง ตั้งแต่ เดือน มีนาคม – มิถุนายน พ.ศ. 2553 ซึ่งเป็นสถิติ ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน สามารถพิจารณาและเปรียบเทียบข้อมูล รายงานสรุปความ เคลื่อนไหวของพนักงาน ที่จัดทำโดย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ ไตรมาสที่ 4 ของ ปี พ.ศ.2551 จนถึง พ.ศ.2552 เปรียบเทียบกับข้อมูลจนถึงปัจจุบันของ ปี พ.ศ.2553 (มกราคม – มิถุนายน) ดังภาพ ต่อไปนี้

ตารางที่ 1.1 รายงานสรุปความเคลื่อนไหวของพนักงาน แผนก Wire line and Perforating

รายการการเปลี่ยนแปลง	ต.ค. 2551- ธ.ค. 2552	YTD 2553*
การจ้างงานใหม่	6	5
การลาออก	0	10
การเลื่อนตำแหน่ง	3	0
การโยกย้าย	1	0
แจ้งเปลี่ยนแปลงข้อมูลส่วนตัว	2	0
เสียชีวิต	1	0

* ข้อมูลตั้งแต่ มกราคม – กรกฎาคม 2553

ที่มา: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล, กรกฎาคม 2553

จากตารางที่ 1.1 จะทำให้ทราบว่าตั้งแต่เดือน ตุลาคม ปี พ.ศ. 2551 จนถึง เดือน ธันวาคม 2552 การเปลี่ยนแปลงของพนักงานของบริษัทกรณีศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้ การจ้างพนักงานใหม่ การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การเปลี่ยนแปลงข้อมูลตัว เช่น ชื่อหรือนามสกุล และการเสียชีวิต เท่านั้น ไม่มี ข้อมูลเรื่อง การลาออกของพนักงาน จนสามารถสรุปได้ว่าตลอดปี พ.ศ. 2552 ไม่มี พนักงานคนใดในบริษัทกรณีศึกษา ตัดสินใจลาออก และหากพิจารณาข้อมูลปัจจุบันในปี พ.ศ 2553 (มกราคม – มิถุนายน) พบว่า การเปลี่ยนแปลงของพนักงาน มี 2 กรณีคือ การจ้างพนักงานใหม่และ การลาออก ซึ่งสถิติการลาออกของพนักงาน มีสูงถึง 10 คน หากเปรียบเทียบสถิติการลาออกกับปี 2552 จำนวนพนักงาน 10 คนที่ บริษัทสูญเสียไป ถือว่าเป็นตัวเลขที่ค่อนข้างสูง ซึ่งสถานการณ์เช่นนี้ถือว่าเป็นสถานการณ์ที่ไม่ปกติและไม่เป็นผลดีต่อบริษัทกรณีศึกษานัก

การลาออกของพนักงานหนึ่งคนนั้น ถือได้ว่าเป็นการสูญเสียทรัพยากรที่มีค่าอย่างมากของบริษัทไป อันเนื่องมาจาก ก่อนที่บริษัทจะส่งพนักงานแต่ละคนไปปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะนอกชายฝั่งได้นั้น บริษัทต้องดำเนินการ คัดเลือก และสรรหาหลายขั้นตอน และเมื่อได้บุคคลที่เหมาะสมมาแล้ว พนักงานแต่ละคน ต้องได้รับการฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ตลอดจนต้องมีการเรียนรู้หลักสูตรต่างๆมากมาย ตามที่บริษัทกำหนด หลายตำแหน่งที่บริษัทต้องมีการจัดส่งพนักงานไปอบรมที่ ประเทศ อียิปต์ 1 เดือน และต่อไปยัง สำนักงานใหญ่ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา อีก 3 เดือน ดังนั้น ต้นทุนในการ ฝึกอบรมและสร้างพนักงานแต่ละคนจึงถือเป็นค่าใช้จ่ายที่สูงมาก หากเทียบกับ อุตสาหกรรม อื่นๆ และนอกจากนั้นสภาพพื้นที่การทำงานบนแท่นขุดเจาะมีสภาพพื้นที่ ที่ค่อนข้างยากลำบาก ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเล มีโครงสร้างและการจัดวางสถานที่ ที่แตกต่างจากสภาพการทำงานบนฝั่งในหลายๆด้าน และยังมีกฎระเบียบด้านความปลอดภัยที่เคร่งครัดมากมายแตกต่างกันไปตามแต่ละแท่นขุดเจาะนั้นๆ เพราะฉะนั้น การที่มีพนักงานที่มีประสิทธิภาพการทำงาน มีความคุ้นเคย กับสภาพพื้นที่จึงมีความปลอดภัยในการทำงานบนแท่นมากกว่าพนักงานใหม่อย่างแน่นอน ดังนั้น บริษัทจึงมีความพยายามอย่างยิ่งในการที่จะรักษาพนักงานที่มีประสิทธิภาพให้ทำงานกับบริษัท ไว้ให้นานที่สุด เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและปลอดภัย เพราะ การปฏิบัติงานในแต่ละหลุมขุดเจาะนั้น หากพนักงานของเราปฏิบัติงานได้ตรงเวลา และไม่มี การเสียเวลาระหว่างปฏิบัติงาน (Lost time) ทางบริษัทลูกค้าจะจ่ายเงินพิเศษให้ทางบริษัท Service Company ในอัตรา 1,000 เหรียญสหรัฐ แต่ในทางตรงกันข้าม หากบริษัทดำเนินงานแล้ว เกิด การเสียเวลา เกิดขึ้น ก็จะเป็นฝ่ายต้องเสียค่าใช้จ่ายให้ทางบริษัทลูกค้าแทน

ดังนั้นจากปัญหาที่เกิดขึ้นกับทางบริษัท ทั้งสองปัญหา ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาและวิเคราะห์ข้อเท็จจริงและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซในการปฏิบัติงาน

นอกชายฝั่ง ซึ่งจะทำให้บริษัท ทราบถึงระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน และทำให้ ผู้บริหารของบริษัทมีข้อมูล และได้แนวทางที่จะบำรุงขวัญและกำลังใจ และจะได้นำข้อมูลที่ ได้ ไปใช้ดูแลรักษาพนักงานที่มีอยู่ในองค์กรต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง
2. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง
3. เพื่อหาแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง
2. ได้ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสนอต่อผู้บริหาร และ ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา การสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง
3. บริษัทสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการวางแผนในการดูแลและบำรุงขวัญและกำลังใจพนักงานต่อไป จนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และปฏิบัติงานด้วยความปลอดภัย

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

1.1 พนักงานระดับปฏิบัติงาน ได้แก่ พนักงานผู้ปฏิบัติงาน (Operator) และส่วนสนับสนุนการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมัน (Rig Crews)

1.2 พนักงานระดับบังคับบัญชา ได้แก่ ผู้จัดการแทนชุดเจาะ วิศวกรผู้ควบคุมงาน (Field Engineer) หัวหน้างานผู้ปฏิบัติงาน

1.3 พนักงานอื่นๆ เช่น นักธรณีวิทยา วิศวกรน้ำโคลน วิศวกรซ่อมบำรุง เสมียน เป็นต้น

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมัน และก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นชุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง ภายใต้กรอบแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two – Factor Theory) ของ Frederick Herzberg (สมยศ นาวิกาน, 2544:373) ประกอบด้วย ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene Factors) ได้แก่

- 1.1 ด้านเงินเดือน
- 1.2 ด้านนโยบายและการบริหาร
- 1.3 ด้านการบังคับบัญชา
- 1.4 ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน
- 1.5 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 1.6 ด้านสถานภาพและความมั่นคง

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ได้แก่

- 2.1 ด้านความสำเร็จ
- 2.2 ด้านการยกย่องในความสำเร็จ
- 2.3 ด้านงานที่ท้าทาย
- 2.4 ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น
- 2.5 ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา

3. ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในช่วงเดือน สิงหาคม พ.ศ.

2553 ถึงเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2553

1.5 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบไปด้วย

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

1.1 ข้อมูลทั่วไป

1.1.1 เพศ

1.1.2 อายุ

1.1.3 สถานภาพสมรส

1.1.4 ระดับการศึกษา

1.1.5 ตำแหน่งงาน

1.1.6 อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่ง (นับตั้งแต่ปี
ที่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน)

1.1.7 ภูมิลำเนา

1.2 ข้อมูลเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

1.2.1 ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule)

1.2.2 สภาพการทำงาน

1.2.3 อัตราเงินเดือนหรือรายได้

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซ
ธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง มีการวัดผลโดยใช้
เครื่องมือ เป็นแบบสอบถาม ที่สร้างขึ้นภายใต้กรอบแนวคิด ทฤษฎี 2 ปัจจัย
(Two – Factor Theory) ของ Frederick Herzberg

1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

นิยามคำศัพท์เฉพาะที่นำมาใช้ในงานวิจัยมี ดังต่อไปนี้

ขวัญและกำลังใจของพนักงานในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของพนักงานแต่ละบุคคล ที่เกิดความพึงพอใจ และความไม่พอใจต่องานและหน่วยงาน

แท่นขุดเจาะนอกชายฝั่ง(Oil Platform or Oil Rig) หมายถึง พื้นที่ปฏิบัติงาน ทั้งที่เป็น แท่นขุดเจาะก๊าซและน้ำมัน เรือขุดเจาะ(Barge) แท่นเจาะแบบลอยน้ำ(Floater) และยังหมายรวมถึง พื้นที่ส่วนบริเวณที่พัก (Living Quarter Platform, LQ) ซึ่งอยู่นอกชายฝั่งอ่าวไทย

Barge เป็นแท่นเจาะในทะเลที่มีลักษณะเป็นเรือท้องแบน อุปกรณ์การเจาะติดตั้งอยู่บนตัวเรือ เดิมพัฒนาเพื่อใช้ในการเจาะบริเวณชายฝั่ง น้ำตื้น และบริเวณทะเลสาบ (กรมเชื้อเพลิงพลังงาน: 2553)

Floater เป็นแท่นเจาะในทะเลแบบลอยน้ำ ไม่มีขายึดติดกับท้องทะเล (กรมเชื้อเพลิงพลังงาน: 2553)

Living Quarter Platform (LQ) แท่นที่พักอาศัย เป็นแท่นที่ใช้สำหรับพักผ่อน โดยมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น ห้องนอน ห้องอาหาร ห้องนั่งเล่น ห้องออกกำลังกาย เป็นต้น (กรมเชื้อเพลิงพลังงาน: 2553)

Lost time หมายถึง เวลาที่สูญหายไปเนื่องจากการปฏิบัติการที่ไม่สัมฤทธิ์ผล หรือระยะเวลาที่ต้องใช้ในการแก้ปัญหาระหว่างการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ

Performance Bonus หมายถึง เงินพิเศษที่ทางบริษัทกรณศึกษาได้รับจากบริษัทลูกค้าในกรณีที่ปฏิบัติงานโดยที่ไม่เกิด Lost time ระหว่างดำเนินงานในแต่ละหลุมขุดเจาะ โดยพนักงานจะได้รับเงินส่วนนี้ โดยการใช้สูตรคำนวณออกมาตามเปอร์เซ็นต์ของแต่ละตำแหน่ง

Operator หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ โดยจะมี หัวหน้างาน และ วิศวกรดำเนินการควบคุมการทำงานตามลำดับ

Base หมายถึง ฐานปฏิบัติการบนชายฝั่งในจังหวัดสงขลา มีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานที่แท่นขุดเจาะ กลางทะเล ในที่นี้ หมายถึงรวมถึง สำนักงาน โรงซ่อมบำรุง โรงเก็บอุปกรณ์ต่างๆ

เงินเดือน หมายถึง เงินรายได้ที่ได้รับประจำจากการปฏิบัติงาน รวมถึง เงินสวัสดิการพิเศษ (Bonus) ของบริษัท และรวมถึงค่าตอบแทนอื่นๆ

นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร การมีส่วนร่วมและการเสนอแนะ หรือ แสดงความคิดเห็นใน ระเบียบ

ข้อปฏิบัติต่างๆ ของหน่วยงาน ความพอใจในกฎระเบียบ และ นโยบายของหน่วยงาน และ บริษัท
ลูกค้า ตลอดจน เกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม

การบังคับบัญชา หมายถึง การควบคุม สั่งการ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่
ผู้ใต้บังคับบัญชา

สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับ
สถานที่ทำงาน การคมนาคม การสาธารณูปโภค และ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ
ที่จำเป็น อย่างพอเพียงในการปฏิบัติงานที่ดี รวมถึงความสัมพันธ์ ระหว่างเพื่อนร่วมงาน
ผู้บังคับบัญชา และ บุคคลที่เกี่ยวข้องด้วย

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน
ด้วยกันเอง หรือ ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา

สถานภาพ และความมั่นคง หมายถึง ความมั่นคง ทางกายภาพ และความมั่นคง
ในหน้าที่การงาน และหมายรวมถึง ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

ความสำเร็จ หมายถึง การทำงานที่ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งความภูมิใจในงาน
และ อาชีพ งานที่ทำนั้นเหมาะสมกับความถนัด ความสามารถของพนักงาน และสามารถยึดเป็น
อาชีพที่มั่นคงได้ตลอด

การยกย่องในความสำเร็จ หมายถึง การยกย่อง แสดงความยินดี การให้กำลังใจ
หรือ แสดงออกอื่นใด ที่ทำให้รู้ถึงการยอมรับนับถือในความสามารถ ได้รับเกียรติและศักดิ์ศรี
ได้รับความร่วมมือในการทำงาน ทำให้เกิดความพอใจในความสำเร็จของตน

งานที่ท้าทาย หมายถึง การได้รับผิดชอบในงานสำคัญๆ การได้เรียนรู้ในสิ่ง
ต่างๆ ที่ไม่เคยปฏิบัติ และมีโอกาสไป ฝึกอบรมในหลักสูตรแปลกใหม่ หรือในสถานที่ที่แปลก
ใหม่อยู่เสมอ

ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น หมายถึง การได้มีโอกาสรับผิดชอบในงานที่ดีขึ้น การมี
ความสามารถในการทำงาน การมีโอกาสได้รับคัดเลือก ในการเลื่อนขั้นการทำงาน

ความเจริญเติบโต และ การ พัฒนา หมายถึง การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น
การพัฒนาความรู้ความสามารถ และ บุคลิกภาพในการทำงาน เช่น การได้ไปประชุม สัมมนา หรือ
ศึกษาต่อ เป็นต้น

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ ในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าจาก เอกสาร ตำรา รายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยแบ่งเป็นประเด็นต่อไปนี้

2.1 ขวัญและกำลังใจ

- 2.1.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจ
- 2.1.2 องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 2.1.3 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 2.1.4 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 2.1.5 ประโยชน์ของการศึกษาขวัญและกำลังใจ
- 2.1.6 อาการของขวัญและกำลังใจดีและไม่ดี

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

- 2.2.1 ทฤษฎีความต้องการของ Abraham H. Maslow
- 2.2.2 ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Frederick Herzberg (Two Factor Theory)
- 2.2.3 ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor
- 2.2.4 ทฤษฎีความคาดหวังของ Victor H. Vroom (Expectancy Theory)

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ขวัญและกำลังใจ

2.1.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจ

ขวัญและกำลังใจมีผู้ให้ความหมายในลักษณะแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546: 169) ได้ให้ความหมายของขวัญ ไว้ว่า เป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน เชื่อกันว่ามีอยู่ประจำชีวิตของคนเรา ตั้งแต่เกิดมา ถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็ออกจากร่างไป ซึ่งเรียกว่า ขวัญหาย ขวัญหนี ขวัญบิน ทำให้คนนั้นได้รับผลร้ายต่าง ๆ

ส่วน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 135) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ เป็น สถานการณ์ทางจิตใจ ที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น เป็นต้น และในทางตรงกันข้ามที่ปราศจากขวัญ แสดงออกในรูปของความ เฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น ขวัญจึงเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อ สภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญจึงสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจที่จะทำตามกฎ ข้อบังคับของหน่วยงาน พยายามปฏิบัติให้บรรลุจุดหมายและอื่น ๆ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีผลดีต่อ บริษัท ขวัญไม่เกิดก็พบจากความท้อแท้ เบื่อหน่าย ขาดความเต็มใจที่จะทำงาน ขาดงาน ไม่อยาก รับผิดชอบ

ในขณะที่ วิจิตร อาวะกุล (2533 : 259) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด ทศนคติของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ทำงาน เป็นความสนใจของบุคคล ในกลุ่มที่จะมุ่งหน้าทำงาน ในความรับผิดชอบของตนอย่างไม่ลดละ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กลุ่มได้วางไว้

พนัส หันนาคินทร์ (2529: 144) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึง ปฏิบัติทาง อารมณ์ที่คนในองค์กรมีต่องาน อันมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและเห็นได้ชัดเจน ขวัญหรือน้ำใจ ในการทำงานนี้ อาจจะเป็นของแต่ละบุคคลหรือเป็นของกลุ่มก็ได้ แต่จะเป็นของบุคคลหรือของ กลุ่มก็จะต้องเป็นไปในลักษณะที่ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา

ส่วน สุเมธ เดียววิเศษ (2527 : 158) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึง สภาพ ทางจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในหน่วยงานที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ อาจเป็น ความรู้สึกที่เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาหรือบรรยากาศของหน่วยงานนั้นได้

Flippo (1961: 416) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญ หมายถึง สภาพทางจิตใจหรือความรู้สึก ของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่บ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกัน

ทางด้าน Dubin (อ้างในอารี เพชรสุต, 2530: 38) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับขวัญใน การทำงานในองค์กรอุตสาหกรรมว่า เป็นความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่มที่มี เป้าหมายร่วมกัน แต่ถ้าเป็นขวัญขององค์กรก็หมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติของบุคคลที่มีต่อ องค์กรนั้น

Smith and Walkeley (อ้างในอารี เพชรสุต, 2530: 38) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึง ความสนใจที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งจะสังเกตหรือวัดได้จากความพยายามที่เขา ใช้ในการทำงาน มีความคิดริเริ่ม และมีความพึงพอใจในการทำงาน

นอกจากนั้น ขวัญ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกหรือภาพที่เกิดขึ้น อันสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกภายในของผู้ปฏิบัติงานผู้ที่ได้ให้ความหมายตามนัยนี้คือ

โยเดอร์ (Yoder, 1959:56) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึงองค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของการปฏิบัติงานที่แสดงออกในรูปของความรู้สึก ซึ่งเมื่อรวมกันแล้วจะแสดงออกให้ทราบถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการทำงานนั้น ๆ เช่น ความสัมพันธ์ในการทำงานของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานอื่นๆ เป็นต้น

ทางด้าน สุรางค์ โคว์ตระกูล (2541:146-254) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึงทัศนคติของแต่ละบุคคลในกลุ่มที่มีต่อกัน ขวัญของแต่ละบุคคลและขวัญของแต่ละกลุ่มเป็นสิ่งที่แยกกัน ไม่ออกถ้าหากว่าที่ไหนมีขวัญของกลุ่มที่นั่นก็จะมีขวัญของสมาชิกแต่ละคนสูงด้วย

ขวัญ หมายถึง สภาพทางจิตใจหรือสภาวะของจิต หรือ เจตนาที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่องานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานผู้ที่ให้ความหมายตามนัยนี้คือ

เดวิส (Davis, 1967:58) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึงเจตนาของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและต่อความร่วมมือกันโดยสมัครใจ หรือเต็มความสามารถของบุคคลในหน่วยงานเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การ

พนัส หันนาดินทร์ (2524:112) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึงปฏิกิริยาทางอารมณ์ที่คนในองค์การมีต่องานอันมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและเห็นได้ชัด ซึ่งน้ำใจในการทำงานนี้เป็นของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ แต่จะต้องเป็นไปในลักษณะที่ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันตลอดเวลา

ณัฐพล ขันไชย (2517:450) ได้กล่าวว่า ขวัญ เป็นสภาพทางจิตใจ ความรู้สึก ทำที่พฤติกรรม หรือทัศนคติของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน

ธีรนนท์ ทีทา (2539: 12) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญกำลังใจเป็นพฤติกรรมต่างๆ ที่บุคคลหรือ กลุ่มบุคคลแสดงออก ซึ่งส่งผลถึงการปฏิบัติงานและสร้างสรรค์งานให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานนั้นๆ

Hilgrand นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยแอสตันฟอร์ด ให้นิยามว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง ทัศนคติของแต่ละหมู่ ซึ่งแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความจงรักภักดีต่อหมู่คณะที่ทำงานอยู่ในระเบียบวินัยที่ดี (อ้างถึงในวารสารคน ปีที่ 22 ฉบับที่ 3/2544)

Milton (1981: 151-152 อ้างใน มนูญ จันทรสข, 2544: 4) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญกำลังใจ คือ ทัศนคติ ความพอใจ โดยปรารถนาที่จะทำต่อไปและมีความตั้งใจจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ของกลุ่มหรือองค์การ

Chisels และ Brown นิยามว่า ขวัญกำลังใจหมายถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของหมู่คณะที่จะร่วมกันทำงานให้ดีที่สุด ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

อุดม สารรัตน์ (2540: 17) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญและกำลังใจเป็นสภาพการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น ขวัญจึงเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีผลต่อสภาพแวดล้อมต่างๆ

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542:132) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญและกำลังใจเป็นรากฐานของสภาวะจิตใจของบุคคลที่แสดงออกด้วยความสนใจ หรือกระตือรือร้นในการทำงาน ขวัญและกำลังใจเป็นเสมือนแก่นแท้ของความรู้สึกที่จะอุทิศกายและกำลังใจการทำงานให้แก่องค์กร ถ้าสมาชิกในองค์กรใดมีขวัญและกำลังใจต่ำ ผลการทำงานขององค์กรนั้นก็มักจะล้มเหลวหรือไม่ประสบความสำเร็จ

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาวะทางด้านจิตใจ ความรู้สึก อารมณ์ของบุคคลที่ก่อให้เกิดกำลังใจ เจตคติและความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะเป็นผลให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.1.2 องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ได้มีผู้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานหลาย ๆ แนวคิด ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงทางกายภาพ รวมถึงความมั่นคงภายในการทำงาน เป็นต้น
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสดำเนินตำแหน่งสูงขึ้นจากความรู้ความสามารถในการทำงาน เป็นต้น
3. บริษัทหรือสถานที่ทำงานและการจัดการ ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ตลอดจนชื่อเสียงและการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ เป็นต้น
4. ค่าจ้าง สำหรับค่าจ้างหรือรางวัลนั้นต้องเป็นรางวัลที่เสมอภาค สำหรับการปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน โดยประกาศให้ทราบทั่วไป และเป็นรางวัลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของผู้ปฏิบัติงานด้วย
5. ลักษณะของงานที่ทำ หรือความสนใจในลักษณะงานนั่นเอง ความพึงพอใจมักจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้ทำงาน ซึ่งสำหรับเขาแล้วในเนื้องานมีความน่าสนใจในตัวเองของมันเอง แต่เนื่องจากบุคคลมีความแตกต่างกัน ดังนั้นเนื้องานซึ่งเป็นที่น่าสนใจสำหรับบุคคลจึงแตกต่างกันไป แต่ก็มีลักษณะของงานบางประการ เช่น งานที่มีความเป็นอิสระงานที่ไม่จำเจน่าเบื่อ มีการ

พบปะผู้คน มักจะเป็นงานที่หลาย ๆ คนชอบ เป็นต้น แต่ขณะเดียวกันก็มีคนจำนวนหนึ่งที่ชอบงานที่ต้องคิดและแก้ปัญหาหน้าปการ

6. การควบคุมบังคับบัญชา มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องาน การควบคุมบังคับบัญชาที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุอันหนึ่งที่ทำให้ย้ายงานและลาออกจากงาน

7. ลักษณะทางสังคม ถ้าผู้ปฏิบัติงานร่วมทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น

8. การติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญมาก การปฏิบัติงานจะสำเร็จได้ก็เพราะมีกระบวนการวิธีการทำงานที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา การประสานงาน และการประเมินผลงาน อาจกล่าวได้ว่าภาระหน้าที่ทางการบริหารที่กล่าวมาจะเกิดขึ้นไม่ได้เลยหากไม่มีการติดต่อสื่อสารเป็นตัวเชื่อม

9. สภาพการทำงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงทำงาน เป็นต้น ซึ่งต้องมีความเหมาะสมกับการทำงานนั้น ๆ

10. สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ เช่น เงินบำเหน็จตอบแทน เมื่อกิจการบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการที่อยู่อาศัย เป็นต้น

สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน มีด้วยกันหลายประการ เช่น ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ สิ่งตอบแทน การให้รางวัล ทักษะหน้าที่ที่มีต่องาน เป็นต้น ล้วนเป็นตัวแปรที่สำคัญทั้งสิ้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ด้วยความรอบคอบ เพื่อที่จะได้สามารถปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีแก่องค์การ

Flippo (1961: 369 – 370 อ้างใน มนูญ จันทรสุข, 2544: 8) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า “การที่จะทราบถึงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอาจดูได้จากเงินเดือน ความมั่นคง สภาพในการทำงาน ความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วงลักษณะ และรูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา ความเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสก้าวหน้า ผลประโยชน์ ตอบแทนอื่นๆ สถานะทางสังคมและมีโอกาสประกอบกิจกรรมที่มีคุณค่า”

นอกจากนี้ Davis (อ้างใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544: 138) ได้อธิบายไว้ดังนี้

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างกันของผู้บังคับบัญชาและพนักงานมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การ

2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะในการปฏิบัติงาน ถ้าได้ทำงานที่ตนพึงพอใจ ย่อมได้ผลกว่าการปฏิบัติงานที่ตนไม่พึงพอใจ

3. ความพึงพอใจต่ออุดมการณ์หลัก นโยบายการดำเนินงานขององค์กร และระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้เกิดขวัญในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็งในการทำงานอย่างมั่นใจและมีขวัญดี

5. สภาพของการทำงาน ควรจะให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเท มีแสงสว่างเพียงพอมีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอต่อการทำงาน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งสภาพร่างกาย และสภาพจิตใจ มีผลอย่างมากต่อการทำงาน เมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพ ย่อมไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดีได้

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544: 235 – 237) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคคล เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในการทำงานและท่าทีของผู้บังคับบัญชากลดจนฐานะขององค์กร ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ คือ

1. ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ได้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน หากผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้องและเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกันย่อมจะทำให้บรรยากาศการทำงานร่วมกันมีชีวิตชีวาและลูกน้องจะมีขวัญที่ดี แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาวางตัวแบบเจ้านายผู้เรืองอำนาจขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ขวัญของลูกน้องจะตกต่ำ

2. การมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติหรือรับผิดชอบนั้น หากมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งอาจเป็นในรูปของความไม่เหมาะสมกับความถนัดไม่เหมาะสมกับบุคลิกภาพหรือความรู้ความสามารถของเขาจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคับข้องใจเกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งเป็นการทำลายกำลังใจของเขาด้วย แต่ถ้าการมอบหมายงานเป็นที่ถูกใจ ถูกกับความถนัด ถูกกับนิสัยใจคอ เขาย่อมจะพึงพอใจและทำงานด้วยความสุขขวัญก็เกิดขึ้นตามมา ความพึงพอใจในการทำงานที่ปฏิบัติอยู่ย่อมได้ผลงานมากกว่าการที่ต้องปฏิบัติงานที่ไม่พอใจ

3. การจัดสภาพการทำงาน สภาพการทำงานมีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของบุคคลเป็นอันมากและมีส่วนเสริมสร้างขวัญและทำลายขวัญเป็นอย่างยิ่ง การจัดสภาพการทำงานที่ดี ถูกหลักอนามัย เช่น สถานที่สะอาด เรียบร้อย มีแสงสว่างเพียงพอ เสียงรบกวนไม่รบกวนอวัยวะถ่ายเทได้สะดวกจะทำให้คนงานบังเกิดความสบายใจไม่รู้สึกรำคาญหรือมีอาการเมื่อยล้า ขวัญของเขาก็จะดี แต่ถ้าการจัดสภาพการทำงานไร้ระเบียบ ขาดสิ่งจูงใจ ขาดความสะอาด ความสวยงาม คนงานจะขาดความตั้งใจในการทำงานและเป็นการทำลายขวัญให้หมดสิ้นไปด้วยสภาพ

ของการปฏิบัติงาน ควรให้ถูกต้องตามสัญลักษณ์ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีเครื่องมือเครื่องใช้ และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วน เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานเพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยผดุงขวัญ ในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

4. ระบบการวัดผลความสำเร็จในการทำงาน ระบบการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การโยกย้ายสิ่งเหล่านี้ถ้าปฏิบัติอย่างไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์จะมีผลกระทบกระเทือนขวัญมากที่สุด

5. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายดำเนินงานขององค์การ ตลอดจนการจัดการองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การสิ่งเหล่านี้นับว่าเป็นเรื่องสำคัญมากเพราะถ้าทุกคนหรือสมาชิกส่วนใหญ่ขององค์การมีความเข้าใจซาบซึ้งถึงระบบและ การดำเนินงานขององค์การแล้วบุคคลเหล่านั้นย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีกำลังใจและกำลังขวัญในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

6. สุขภาพทั้งทางกายและทางจิตของผู้ปฏิบัติงาน การที่จะมีกำลังขวัญดีนั้น นอกจากจะคำนึงถึงปัจจัยในการทำงานแล้วต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกที่ทำงานด้วย เช่น ปัญหาทางครอบครัว สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และยังคงคำนึงถึงอารมณ์โดยทั่วๆ ไปของแต่ละบุคคลซึ่งเปลี่ยนไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกัน เมื่อมาเปรียบเทียบกันแล้ว ก็จะแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความพอใจในการทำงานที่ทำอยู่มากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

7. มีความสัมพันธ์ภายในครอบครัว ญาติมิตร เพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน เป็นไปได้ ไม่มีปัญหาใดๆ ที่ก่อให้เกิดข้อขัดแย้งกันขึ้น เข้าใจดีกับเพื่อนร่วมงาน หมุ่คณะ

8. ไม่มีปัญหาหรือข้อขัดแย้งใดๆ เกี่ยวกับศาสนาความคิดเห็นทางการเมือง สิ่งแวดล้อมทางสังคม เช่น ปัญหาจราจร แหล่งที่อยู่อาศัยและอื่นๆ

9. การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอผู้บริหารทุกคนควรจะเป็นที่ปรึกษาแก่ลูกน้องได้ อย่างดี เช่น ช่วยแนะนำแก้ไขปัญหา ฉะนั้น สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญ ต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การอยู่มาก

10. ความพึงพอใจในผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและรางวัลที่ได้รับ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม การให้สวัสดิการ บำเหน็จ บำนาญ

11. โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟัง ตามปกติทุกหน่วยงานจะมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแค้นใจระหว่างผู้ร่วมงานหรือระหว่างคนงานกับฝ่ายบริหาร เช่น สภาพและสิ่งแวดล้อมในการทำงานไม่ดี การมอบงานให้ทำไม่เหมาะสม การปกครองบังคับบัญชาไม่ยุติธรรมปัญหาดังกล่าวนี้ต้องจัดให้มีทางระบายขึ้น หากคนงานไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น

หรือมีแต่ว่าฝ่ายผู้บังคับบัญชา ไม่ยอมรับฟังก็จะทำให้คนงานเกิดความคับข้องใจและทำลายขวัญของเขาด้วย

12. การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานดีต้องรับรู้ในความคิดของเขาโดยให้บำเหน็จความคิด ซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น เพิ่มเงินเดือนให้มากขึ้นตลอดจนการชมเชยให้รางวัลเป็นพิเศษจะเป็นการทำให้เขามีกำลังใจตั้งใจให้กระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง มีกำลังใจขยันดี ส่วนเจ้าหน้าที่ทำผิดวินัยหรือมีข้อบกพร่องประการใดก็ตามก็ควรมีการลงโทษตามควรแก่กรณีโดยเคร่งครัดเสมอหน้ากันและเป็นธรรมเพื่อรักษาวินัยของกลุ่มและความเป็นอันหนึ่งเดียวกันและเป็นวิธีทางหนึ่งที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างมั่นคง

ที่ได้กล่าวมาในข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ค่าจ้าง ลักษณะของงานที่ทำ การควบคุมบังคับบัญชา ลักษณะทางสังคม การติดต่อสื่อสาร สภาพการทำงาน และสิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ

2.1.3 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจมีความสำคัญและมีบทบาทในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน ซึ่งความสำคัญของขวัญและกำลังใจได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ในแนวทางคล้ายๆ กัน ดังนี้

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544: 229) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการบริหารงาน ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างศรัทธา จงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์การเกิดผลในการควบคุมความประพฤติ โดยที่คนปฏิบัติตนอยู่ในกรอบระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดี
4. สร้างสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม อันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. จูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์กรมีเจตคติที่ดีต่อองค์กรและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่น มั่นคงทางใจและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่และทำงานอยู่กับองค์กรนานแสนนาน

สจี้ อนันต์นพคุณ (2542 : 64-65) ได้กล่าวว่า ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติหน้าที่การงานของแต่ละคนเป็นอย่างมาก คนมีความรู้ความสามารถสูงรวมทั้งมีอุปกรณ์เครื่องใช้อย่างดีและเพียงพอก็ยังไม่เป็นหลักประกันได้ว่า ผลงานที่ได้รับจะมีคุณภาพและปริมาณสูงสุดดังที่คาดหวังไว้แต่ก็ขึ้นอยู่กับว่า คนๆ นั้นมีความกระตือรือร้น มีความพึงพอใจในงานที่ทำและขึ้นอยู่กับ ความตั้งใจที่จะร่วมกับหมู่คณะได้มากน้อยเพียงใดอีกด้วย นั้น แสดงว่าขวัญของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล มีความสำคัญต่อการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

นอกจากนี้ อุทัย หิรัญโต (2531 : 161 – 162) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญไว้ว่า การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานของรัฐหรือธุรกิจเอกชน มีลักษณะเป็นการระดมทรัพยากรการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการให้คนร่วมกันทำงานอย่างมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และทำงานด้วยความพึงพอใจ โดยแต่ละคนมุ่งมั่นถึงวัตถุประสงค์อย่างแรงกล้า มีผู้กล่าวว่าในการรบ ขวัญของทหารในกองทัพขึ้นอยู่กับแม่ทัพ หากแม่ทัพยอมรับในความสำคัญของขวัญ การรบจะประสบชัยชนะได้ในที่สุด เพียงแต่การจัดการหาอาวุธยุทธภัณฑ์ให้แก่กองทัพและการอบรมสั่งสอนให้ทหารมีความชำนาญในการรบเท่านั้น นับว่าเป็นการไม่เพียงพอในการต่อสู้เอาชนะชนะข้าศึก กองทัพที่ดีจะต้องมีทหารกระตือรือร้นที่จะรบมีความตั้งใจที่จะทำการร่วมรบ ร่วมเป็นร่วมตายกับเพื่อนทหารทุกคนรวมทั้งแม่ทัพ

กำลังขวัญที่ดีจะเพิ่มพลังการทำงานให้สูงขึ้น ผลที่ตามมาคือทำให้การผลิตสูงไปด้วย การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีกำลังขวัญสูงจึงเป็นหน้าที่อันสำคัญของฝ่ายการบริหารงานบุคคล ความสำคัญของขวัญจึงจำแนกได้ดังนี้ คือ

1. ขวัญจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์
2. ขวัญจะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน
3. ขวัญจะเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์กรเกิดผลในการควบคุมความประพฤติของบุคคล กล่าวคือเจ้าหน้าที่จะอยู่ในระเบียบวินัย
4. ขวัญจะสร้างสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม (Group effort)

5. ขวัญจะเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

6. ขวัญจะจงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

7. ขวัญจะทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีความมั่นคงทางใจ และทำงานอยู่กับองค์กรนานเท่านาน

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลจะเป็นประโยชน์ มีความสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานของทุกคน เพราะขวัญเป็นองค์ประกอบสำคัญอันหนึ่งที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารทุกระดับจะต้องคำนึงถึงและเสริมสร้างขวัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรของตน

2.1.4 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 141 – 142) ได้กล่าวไว้ว่า เมื่อขวัญของพนักงานต่ำ ก็มีผลกระทบต่อปัญหาต่าง ๆ ก็คือ การนัดหยุดงาน การลาออกจากงาน การมาทำงานสาย จึงจำเป็นต้องสร้างขวัญและเพิ่มกำลังใจแก่พนักงาน โดยสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1. การแบ่งผลประโยชน์ เป็นการให้พนักงานมีผลประโยชน์ตอบแทนจากสิ่งของตนเองปฏิบัติโดยการตอบแทนในด้านเศรษฐกิจ การแบ่งผลกำไร นอกจากได้ค่าตอบแทนในด้านวัตถุก็ได้รับผลในแง่จิตใจด้วย คือ พนักงานจะรู้สึกถึงความสำคัญที่หน่วยงานนั้นปฏิบัติต่อตนเองอย่างมีน้ำใจ ให้โอกาสในการแสดงความสามารถ ให้ค่าตอบแทนเป็นรางวัล อาจเป็นลักษณะที่เป็นโบนัสหรือหุ้นที่บริษัทจ่ายให้กับพนักงาน โดยให้พนักงานซื้อหุ้นในราคาถูกลงหรือให้เป็นค่าตอบแทนความสามารถความตั้งใจในการทำงาน

2. การจัดแหล่งนันทนาการ เป็นการจัดการให้พนักงานมีโอกาพักผ่อนหย่อนใจ เช่น มีสโมสรที่เป็นเล่นกีฬา ดนตรี มีงานสังสรรค์ตามโอกาส เป็นต้น เพื่อลดความซ้ำซากจำเจจากงานประจำเปิดโอกาสให้พนักงานได้พักผ่อน ทำความรู้จักสร้างความคุ้นเคยสนิทสนมและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม

3. การพบผู้เชี่ยวชาญ หน่วยงานต่าง ๆ ควรจัดหาผู้เชี่ยวชาญให้เขาได้มาเยี่ยมชมเยือนพนักงาน โดยให้คำแนะนำ จัดรายการอภิปราย จัดงานพบปะสังสรรค์ จัดทำโปสเตอร์คำขวัญต่าง ๆ ขึ้น เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรม ผู้เชี่ยวชาญจะเปลี่ยนเป็นครั้งคราว วิธีการเช่นนี้แม้จะเป็นการสร้างขวัญชั่วคราวชั่วคราว แต่ข้อเสนอแบบใด ๆ ก็ตามที่สามารถก่อให้เกิดความร่วมมือกันภายในกลุ่ม ก็ทำให้เกิดการสร้างเป้าหมายร่วมกัน ช่วยให้เกิดความก้าวหน้าของพนักงาน

เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมกันอย่างแท้จริง และอย่างมีความหมายต่อการที่จะประสบความสำเร็จ ข้อเสนอแนะนั้น ๆ ก็จะสามารถช่วยเพิ่มขวัญได้

4. การจัดผู้แนะนำปรึกษาทางด้านการดำเนินงาน เป็นลักษณะการนำการแนะนำมาใช้เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาปัญหาต่าง ๆ แก่พนักงานและฝ่ายการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาทางจิตวิทยาการบริหารงานบุคคล จากการศึกษาพบว่าพนักงานมีความเต็มใจที่จะมีที่ปรึกษาเพื่อไปปรึกษาหารือถึงปัญหาต่าง ๆ ของพวกเขาได้อย่างอิสระ นอกจากผู้ให้คำปรึกษาจะมีประโยชน์ในฐานะผู้ให้คำปรึกษาทางด้านการดำเนินงานแล้ว ก็ยังมีค่ามากต่อการพัฒนาการปรับตัวส่วนบุคคลของพนักงานด้วย

5. การเข้าถึงปัญหาของพนักงาน วิธีนี้ใช้กันมาก โดยมักใช้วิธีการพัฒนากลุ่มสัมพันธ์ ทั้งนี้ก็เพราะมนุษย์สัมพันธ์สามารถนำมาใช้ทั้งรายบุคคลและกลุ่มด้วย ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งที่เกี่ยวข้องกับพนักงานและฝ่ายบริหาร มักขึ้นอยู่กับกลุ่มสัมพันธ์ และความขัดแย้งของพนักงานในองค์กรก็เกิดขึ้นจากปัญหาทางจิตวิทยา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ ในระหว่างการทำงาน

วิจิตร อาวะกุล (2533: 269 – 270) ได้กล่าวถึงการสร้างขวัญและกำลังใจมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การจัดให้เงินเดือน ค่าจ้างแรงงานให้เป็นธรรม
2. การจัดสวัสดิการ หมายถึง การจัดสิ่งที่ยับยั้งความทุกข์ยาก ลำบากเดือดร้อนในการทำงาน ให้ผู้ทำงานได้รับความสะดวกสบายในการทำงานตามอัตรภาพ
3. การส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุง การทำงานให้ดีขึ้น เช่น ให้เขามีโอกาสพูด รับฟังเขาบ้าง ให้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานหรือช่วยในการตัดสินใจมากขึ้น
4. เปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอย่างทัดเทียมกัน ได้รับผลตอบแทนที่เท่ากัน (Equal pay for equal work) มีมาตรการในการวัดผลความสำเร็จของงานที่มีมาตรฐานเชื่อถือได้ (Performance standard)
5. การใช้ภาวะความเป็นผู้นำที่ดี โดยให้ ได้ผลงานและน้ำใจของผู้ทำงานด้วย
6. จัดให้มีการปรึกษาสำหรับผู้ได้บังคับบัญชา ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแก้ปัญหาในการตัดสินใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
7. จัดให้มีการประเมิน สํารวจตรวจสอบทัศนคติ สดับรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่

8. การจัดให้มีการขจัดปัญหาความทุกข์ร้อน ขอร้องทุกข์อย่างตรงจุดและที่ต้นเหตุมิใช่ปลายเหตุ

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542: 133 – 138) ได้กล่าวถึงการสร้างขวัญและกำลังใจ โดยสรุปดังต่อไปนี้

1. การควบคุมอารมณ์ เนื่องจากการทำงานร่วมกันนั้นจะต้องรู้จักการควบคุมอารมณ์และความรู้สึกในการตอบรับหรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มชน เหตุการณ์หรือสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการรู้จักพิจารณาและมองคนในแง่ดี ผู้ร่วมงานต่างยิ้มแย้มแจ่มใส

2. ความพึงพอใจงานที่ทำ ถ้าเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และเป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจผู้ทำจะพึงพอใจงานที่กระทำเป็นอย่างมากและผลงานที่เกิดจากการกระทำด้วยใจรักจะดีและมีคุณค่ากว่าผลงานที่ทำโดยไม่ชอบและไม่พึงพอใจ

3. สร้างมาตรฐานวัดความสำเร็จ เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจจากการประเมินผลงาน เพื่อจะได้พิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน คนงานหรือเพื่อประโยชน์ในการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การสร้างมาตรฐานวัดผลงานจะป้องกันการลำเอียงและคำครหาที่ฟัง

4. ความเป็นเอกภาพ เนื่องจากองค์การทุกแห่งจะต้องมีกลุ่ม ถ้ามีกลุ่มหลายๆ แต่ละกลุ่มไม่ประสานและร่วมมือต่อการทำงานก็จะเกิดการชิงดีชิงเด่นหรือบางที่ก็อาจอิจฉาริษยากัน ผลการทำงานก็จะเกิดความเสียหาย

5. ค่าจ้างและค่าแรง ปกติลูกจ้างหรือคนงานทุกคนทำงานก็หวังจะได้ค่าจ้างค่าแรงที่ใช้จ่ายเพื่อการดำรงชีพและบ่อยครั้งที่โรงงานอุตสาหกรรมก่อการสไตรค์ เพื่อเรียกร้องค่าแรงสาเหตุเนื่องจากค่าครองชีพสูงขึ้น ดังนั้น ค่าจ้างที่เหมาะสมและเป็นธรรมจะช่วยสร้างความรู้สึที่ดีกับลูกจ้างทุกคน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับหัวหน้า จะต้องเป็นความสัมพันธ์บนพื้นฐานของความร่วมมือ ความรัก เคารพนับถือ ยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน โดยหัวหน้างานไม่ควรมองผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเสมือนเครื่องจักรคอยจับผิดและหาเหตุตำหนิติเตียนสร้างความแตกแยกให้เกิดขึ้นระหว่างคนงาน

7. การจัดสวัสดิการที่ดี เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ หมายถึง ผลประโยชน์และบริการต่างๆ ที่หน่วยงานจัดให้บุคลากรของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานอย่างมีความสุขใจมีความพอใจกับงานสวัสดิการอาจเป็นการให้เงินหรือให้เป็นบริการความสะดวกต่างๆ แต่จะต้องเป็นการให้พิเศษ เพิ่มเติมจากเงินเดือนหรือค่าจ้างปกติ สวัสดิการที่หน่วยงานจัดให้อาจเป็นเรื่อง

เกี่ยวกับสุขภาพความปลอดภัย ความสะดวกสบายต่างๆ การศึกษาและข่าวสารประกอบความรู้ ความมั่นคงในทางการเงิน การพักผ่อนหรือการสันทนาการ

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544: 229) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างเสริมขวัญและกำลังใจของบุคลากรให้เพิ่มขึ้นนั้นสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1. สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน เพราะขวัญที่ดีย่อมเกิดจากเจตคติที่ดีต่อการทำงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา เจตคติโดยทั่วไป หมายถึง ความรู้สึกหรืออารมณ์ที่จะกระทำในทางรับหรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มชนหรือสถานการณ์หรือค่านิยมใดๆ เจตคติจึงเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่จะควรจะได้รับส่งเสริมให้มีขึ้น

2. วางมาตรการและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำมีการประเมินผลงานเพื่อประโยชน์ในการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน เพราะการจัดตั้งมาตรฐานที่เชื่อถือได้ ไว้ใช้ในองค์กรเพื่อประโยชน์ดังกล่าวนี้ ย่อมสามารถป้องกันความลำเอียงและข้อครหาต่างๆ อันจะเป็นทางนำไปสู่ความเสื่อมขวัญในการปฏิบัติขององค์กรได้

3. เงินเดือนและค่าจ้าง เป็นค่าตอบแทนเพื่อการครองชีพและยกมาตรฐานการครองชีพของตน ซึ่งหมายความว่าเงินมีความสัมพันธ์กับการงานของคนโดยตรง เงินเดือนและค่าจ้างที่เป็นธรรมเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นเครื่องช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดี แต่การบริหารงานบุคคลที่ดีมิใช่เพียงแต่กำหนดอัตราเงินเดือนค่าจ้างให้เป็นธรรมเท่านั้น หากเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งซึ่งควรได้รับความเห็นใจ

4. ความพึงพอใจในงานที่ทำ ขวัญเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำถ้างานนั้นเปิดโอกาสให้คนได้ใช้ความสามารถและความคิดริเริ่มของตนเองก็จะพอใจในงานที่ตนเองทำจึงอาจตั้งข้อสังเกตได้ว่าผลงานที่คนทำด้วยใจรักนั้นย่อมดีกว่าผลงานที่ทำโดยคนไม่รักงานเมื่อเราหวังจะได้งานที่มีประสิทธิภาพงานที่จะมอบหมายให้คนหนึ่งทำนั้นจึงเป็นงานที่คนนั้นพอใจเพื่อที่จะได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ

5. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้เกิดขวัญที่ดีนั้นควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน หน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทางกระตุ้นให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง เช่น เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปรึกษาหารือและช่วยชี้ปัญหาแก้ปัญหามาให้และหากเป็นเรื่องที่จะกระทบกระเทือนต่อส่วนรวมก็จะต้องฟังความคิดเห็นของส่วนรวมด้วย

นอกจากนี้ เสง์ สิงโตทอง (2547: 22-24) ได้เสนอวิธีการสร้างขวัญให้คนทำงานได้นาน ดังนี้

ยุติธรรม

สมควร

ผิดพลาดให้โอกาสแก้ตัวใหม่

1. ตำรวจทัศนคติ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการทำงานของหน่วยงาน
2. วางมาตรฐานการทำงานเพื่อให้การสนับสนุนลูกน้องมีความก้าวหน้าอย่างยุติธรรม
3. ดูแลเอาใจใส่ สร้างความสนิทสนม และสนใจความเป็นไปของลูกน้องตามสมควร
4. สร้างเกียรติภูมิ ความภาคภูมิใจ และความรู้สึกรักเป็นเจ้าของหน่วยงาน
5. ยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ลูกน้องที่ทำความดีและปลอบขวัญเมื่อทำงานผิดพลาดให้โอกาสแก้ตัวใหม่
6. ให้โอกาสลูกน้องได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
7. มีระบบความเที่ยงธรรมในการให้คุณให้โทษ และร้องทุกข์
8. จัดค่าตอบแทน สวัสดิการที่เป็นธรรมเพียงพอในการดำรงชีวิตของลูกน้อง
9. มีการสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่ง แต่งตั้งด้วยเครื่องมือวัดผลงานที่ยุติธรรม
10. ให้โอกาสความดีความชอบในการทำงานเป็นคณะหรือเป็นทีม
11. ยอมรับคุณค่าทางปัญญาของลูกน้อง
12. ให้โอกาสลูกน้องแสดงความสามารถ
13. ประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมเป็นตัวอย่างในการทำงาน

ข้อสังเกตที่แสดงว่าบุคคลมีขวัญกำลังใจดี

ลักษณะอาการที่แสดงว่าขวัญและกำลังใจดีนั้น ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ในแนวทางคล้ายๆ กันดังนี้

Milton (1981: 151 – 152 อ้างใน มนูญ จันทรสข, 2544: 4) ได้กล่าวถึงลักษณะการมีขวัญกำลังใจนั้นสามารถแสดงออกได้ดังนี้

ภายนอก

กลุ่มเดียวกัน

1. ผู้ร่วมงานจะมีความรักใคร่สามัคคีกลมเกลียวกันดี ซึ่งมีสาเหตุจากแรงกดดันภายนอก
2. สมาชิกมีความขัดแย้งกันน้อยและกลุ่มสามารถแก้ปัญหากันได้
3. กลุ่มจะมีการพัฒนาและเจริญเติบโตประสบผลสำเร็จอยู่เสมอ
4. สมาชิกได้รับความพึงพอใจและความเชื่อถือเพิ่มขึ้นในระหว่างหมู่สมาชิกของกลุ่มเดียวกัน

5. สมาชิกมีความเห็นสอดคล้องกันในเป้าหมายและคุณค่าเดียวกัน
 6. สมาชิกมีความเห็นพ้องต้องกันในวัตถุประสงค์ รูปแบบของผู้นำ โดยยินยอมให้ผู้ดำเนินการไปตามความเหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม
 7. กลุ่มมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าเพื่อบำรุงรักษาความเป็นอยู่อย่างเดิมไว้
- Calvin Grieder, Truman M. K. Forbis Jordan (อ้างใน พรนพ พุกกะพันธุ์, 2544: 234) ได้กล่าวว่าผู้ที่มีขวัญดีจะมีลักษณะดังนี้

1. มีความรู้สึกปลอดภัย และมีความมั่นคงทางจิตใจที่ได้เป็นสมาชิกของกลุ่ม
 2. มีความพอใจว่าได้ทำงานที่ดีมีประโยชน์
 3. มีความมั่นใจว่าผลงานคงจะเป็นที่พอใจ
 4. มีความมั่นใจว่างานที่ทำได้ผลคุ้มค่า และตนเองได้ร่วมกระทำภารกิจที่คุ้มค่า
- เวลา

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547: 134 - 135) ได้กล่าวว่า บุคคลที่มีขวัญดีจะมีพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1. มีความกระตือรือร้นที่จะร่วมทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
2. อยู่ในระเบียบวินัยและเต็มใจที่จะทำตามระเบียบข้อบังคับต่างๆ
3. มีแรงจูงใจและความสนใจในงานอย่างมาก
4. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
5. มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

2.1.5 ประโยชน์ของการศึกษาขวัญและกำลังใจ

Davis (อ้างใน คมสรพ์ ฆารพันธ์, 2532: 14) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของขวัญในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของเจ้าหน้าที่ อันจะทำให้มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบวินัย
4. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศสติปัญญาความสามารถให้แก่องค์กรในยามที่ประสบภาวะคับขัน
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร

6. ส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ
7. ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่

นอกจากนี้ อารี เพชรสุด (2530 : 43 – 44) ได้กล่าวว่า การศึกษาขวัญในการทำงานนั้น ทำให้เกิดประโยชน์หลายอย่างดังนี้

1. ผู้จัดการหรือผู้บริหารจะได้ทราบถึงระดับขวัญขององค์กร โดยศึกษาเฉพาะลงไปเกี่ยวกับด้านใดด้านหนึ่ง กับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ ฝ่ายผลิต ฝ่ายควบคุมโรงงาน ฝ่ายขาย ฝ่ายบุคคล เพื่อว่าเขาจะรู้สักอย่างใดอย่างหนึ่งของเขา ต่อบุคคลที่เขาเกี่ยวข้อง ทำให้ทราบถึง ปัญหาต่าง ๆ ได้

2. เมื่อมีการศึกษาขวัญในการทำงานก็ต้องมีการติดต่อกันระหว่างผู้สำรวจ กับคนงานที่ถูกสำรวจ และเมื่อเปิดโอกาสให้คนงานแสดงความคิดเห็นในแบบสอบถามหรือจากการที่ไปสัมภาษณ์คนงาน ทำให้คนงานได้แสดงสิ่งที่เขาอัดอั้นตันใจหรือไม่สบายใจ ที่เขาเก็บไว้ในใจออกมา และทำให้คนงานมีความรู้สึกว่ามีฝ่ายบริหารสนใจพวกเขา ทำให้พวกเขามีความรู้สึกต่อผู้บริหารด้านดีมากขึ้น

3. ทำให้เกิดการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทัศนคติในระดับผู้จัดการและผู้บริหาร ยิ่งถ้าการศึกษาขวัญนี้ กระทำโดยบุคคลภายนอกองค์กร จะยิ่งทำให้ผู้บริหารหรือผู้จัดการต้องระมัดระวังมากขึ้น มีหลายองค์กรยอมรับว่าการศึกษาขวัญเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่เตือนให้ผู้จัดการหรือผู้บริหารคำนึงถึงขวัญของคนงานหรือบุคคลในองค์กรมากขึ้น ดังนั้นการศึกษาขวัญก็คือวิธีการที่จะปรับปรุงมนุษย์สัมพันธ์ และทัศนคติของผู้จัดการหรือผู้บริหารนั่นเอง

4. การศึกษาขวัญการปฏิบัติงาน จะบอกผลให้ทราบได้ว่า บุคคลในองค์กรหรือคนงานนั้นต้องได้รับการฝึกฝนอบรมเพิ่มเติมทางไหนบ้าง เพราะจากผลการสำรวจจากคนงานหรือจากลูกน้องจะสะท้อนให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชา หรือผู้นิเทศงาน หรือผู้ควบคุมงานปฏิบัติต่อเขาอย่างไรบ้างให้คำแนะนำแก่คนงานดีไม่ดีเพียงไร มอบหมายงานเป็นอย่างไร และต้องการฝึกฝนอบรมเพิ่มเติมอะไรบ้าง

5. การศึกษาขวัญจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายสหพันธกรรมกร เพราะทั้งสองฝ่ายมักจะโต้เถียงกันเรื่องความต้องการของคนงาน แต่ถ้าไม่มีการสำรวจก็จะไม่มีใครรู้ข้อเท็จจริง ดังนั้นการศึกษาขวัญก็จะให้ข้อมูลแก่ทั้งสองฝ่ายเป็นอย่างดี

จึงสรุปได้ว่า ประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาขวัญ ทำให้ทราบความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน ตลอดจนขวัญในการปฏิบัติงาน สามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมของบุคคล

ผู้ที่มีขวัญดีจะมีความพึงพอใจ ความมั่นใจ ความมีชีวิตชีวา มีการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข และถ้าบุคคลมีขวัญที่ไม่ดี พฤติกรรมที่แสดงออกจะเป็นลักษณะหมดหวัง ท้อแท้ หมดกำลังใจ และทำงานอย่างไม่มีความสุข

2.1.6 อาการของขวัญและกำลังใจดีและไม่ดี

เราสามารถสังเกตอาการของขวัญได้ จากทั้งที่อยู่ในตัวของบุคคลแต่ละคน หรืออาการที่แต่ละคนแสดงออกรวม ๆ กันเป็นอาการของกลุ่มได้ดังนี้

1. การแสดงออกของบุคคลในการสร้างบรรยากาศของหน่วยงานแจ่มใส
 ราบรื่น
2. การดำเนินงาน ราบรื่น เรียบร้อย ไม่ขัดแย้ง การงานไม่ผิดพลาด ความถูกต้องแม่นยำสูงเชื่อถือได้
3. การทำงานของบุคคลสนุกและเพลิดเพลินกับงาน ตั้งใจและสนใจงาน
4. สมาชิกในหน่วยงานจะช่วยกันเสนอแนะ ช่วยชี้ข้อแก้ไขในการปรับปรุงงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป
5. การวิพากษ์วิจารณ์ คำติชม ตลอดจนความคิดเห็นต่าง ๆ เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ใจ
6. สมาชิกในหน่วยงานมีความเสียสละ เอื้อเฟื้อ พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือหน่วยงานเป็นกรณีพิเศษ นอกเหนือไปจากงานประจำหรือในยามฉุกเฉิน เร่งด่วน
7. ยอมรับการมอบหมายหน้าที่การงานพิเศษที่นอกเหนือไปจากงาน หรือหน้าที่ด้วยความภูมิใจ เต็มใจ ด้วยความขี้มยิ้มแจ่มใส
8. แม้จะมีเหตุการณ์ผิดปกติบางอย่างเกิดขึ้นก็ตาม สมาชิกในหน่วยงานก็ยังคงดำรงสภาพความเป็นปกติสุขคืออยู่ตามเดิม

ส่วนอาการที่แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจไม่ดี มีดังนี้

1. มีอาการหวาดผวา ตื่นเต้น ตื่นตระหนกตกใจต่อข่าวและเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ง่าย แม้มีเหตุการณ์เล็ก ๆ น้อย ก็มีการวิพากษ์วิจารณ์เป็นเรื่องใหญ่โต มีข่าวลือและการซุบซิบ นินทาว่าร้ายกันมาก
2. มีบรรยากาศขบเซา เศร้าสร้อย บุคคลไม่ค่อยร่าเริงแจ่มใส มักแสดงอาการมินา บึ้งตึง เฉื่อยชา เงื่องหงอยในการปฏิบัติเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

3. มีการขาด การลา การมาทำงานสายเพิ่มขึ้นผิดปกติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน
ขณะที่มีปริมาณงานที่จะต้องทำมาก
4. การทำงานผิดพลาด ไม่แน่นอน เชื่อถือไม่ได้และมีอาการผิดปกติ
5. มีการลาออก หรือ โยกย้ายงานในอัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างผิดปกติ
6. ขาดความสามัคคีในหน่วยงาน มีการทะเลาะเบาะแว้งแก่งแย่งชิงดีกัน อิจฉา
ริษยากระทบกระทั่งกัน ในระหว่างบรรดาสมาชิกของหน่วยงาน
7. ผู้ได้บังคับบัญชาให้ความเฉยเมย เย็นชาต่อผู้บังคับบัญชา พยายามหลีกเลี่ยงไม่
พบปะหรือเดินสวนกัน ไม่ค่อยอยากมองเห็นเมื่อพุดกัน การพูดคุยแบบถามคำตอบคำ
8. แสดงอาการแข็งกร้าว กระด้างกระเดื่อง ไม่สุภาพ ไม่เชื่อฟัง
9. แสดงความไม่สนใจงาน หรือไม่เอาใจใส่เพื่อร่วมงาน
10. มักแสดงประหนึ่งว่าทำงาน และมีงานยุ่งตลอดเวลา แต่งานไม่เสร็จสักที งาน
เสร็จช้า เดินไปเดินมา ไม่ตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง
11. มีการร้องทุกข์บ่นครหานินทาผิดปกติก
12. บุคคลมักแสดงออกทางอารมณ์ไม่ดี หงุดหงิด วิพากษ์วิจารณ์ในเรื่อง
หมุมหมิม

อารี เพชรสุด (2530 : 50) ได้กล่าวถึงอาการต่าง ๆ ของบุคคลในองค์กรที่แสดง
ให้เห็นว่ามีขวัญและกำลังใจดี มีดังนี้

1. เป็นบุคคลที่อยู่ในกลุ่มที่รวมตัวกันเหนียวแน่น และเป็นกลุ่มที่รวมตัวกัน
เพราะมีแรงจูงใจภายในมากกว่าแรงจูงใจจากภายนอก สมาชิกในกลุ่มมีความต้องการอย่างแรงกล้า
ที่จะรักษาเอกลักษณ์และบูรณาการของกลุ่ม
2. หากจะมีปัญหาขัดแย้งเกิดขึ้นในกลุ่ม สมาชิกภายในกลุ่มก็พยายามที่จะขจัด
ปัญหาร่วมกันและเผชิญกับปัญหาร่วมกันได้
3. กลุ่มจะพยายามปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะทำให้กลุ่มมีการพัฒนา
เจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
4. สมาชิกในกลุ่มทุกคนจะมีความปรารถนาดีและมีมิตรจิตมิตรใจต่อกัน
5. สมาชิกในกลุ่มทุกคนยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของกลุ่ม
6. สมาชิกของกลุ่มจะเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ลักษณะ
บุคคลที่เป็นผู้นำของกลุ่ม และมีการติดต่อสร้างสรรค์เพื่อให้เป้าหมายของกลุ่มบรรลุความสำเร็จ
7. กลุ่มมีความต้องการอย่างแรงกล้า ให้กลุ่มคงอยู่และพัฒนาไปเรื่อย ๆ

ส่วนอาการที่แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจไม่ดี มีดังนี้

1. กลุ่มมักจะรวมกันแบบหลวมๆ ไม่มีบูรณาการ และพร้อมที่จะแตกแยกออกเป็นกลุ่มเล็กกลุ่มน้อย
2. ภายในกลุ่มมักจะมีการทะเลาะเบาะแว้งกัน อันเนื่องมาจากขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกันและเกิดจากการวิพากษ์วิจารณ์ที่เป็นการทำลาย
3. เมื่อกลุ่มเผชิญปัญหาความขัดแย้งหรือมีความกังวล กลุ่มก็ไม่สามารถแก้ปัญหาได้
4. ในบรรดาสมาชิกในกลุ่มก็ขาดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ไม่มีความรู้สึกร่วมกันระหว่างกัน ดังนั้นก็เป็นการยากที่กลุ่มจะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมา เพื่อความคงอยู่ของกลุ่มได้
5. กลุ่มจะขาดความรู้สึกร่วมในเป้าหมายและค่านิยมของกลุ่ม ดังนั้น สมาชิกในกลุ่มแต่ละคนก็อาจมีเป้าหมายและค่านิยมแตกต่างไปจากกลุ่มได้ ทำให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อกลุ่ม
6. สมาชิกในกลุ่มขาดความรู้สึกร่วมกันเป็นพวกเดียวกันภายในกลุ่ม

จากลักษณะอาการของบุคคลที่มีขวัญและกำลังใจดีและไม่ดี อาจมองเห็นได้ว่าสาเหตุหนึ่งที่เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ขวัญและกำลังใจดีหรือไม่ดี คือ ความพึงพอใจในการทำงาน หรือในอีกแง่หนึ่งคือ ความพึงพอใจในการทำงานเป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งของกำลังใจ มีนักจิตวิทยาหลายท่านที่พยายามจำแนกให้เห็นได้ชัดเจนระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับขวัญกำลังใจ อย่างไรก็ตามทั้งขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นองค์ประกอบซึ่งกันและกัน สิ่งที่พอจะเห็นความแตกต่างก็คือความพึงพอใจในการทำงานเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับบุคคลรายบุคคล แต่เรื่องขวัญกำลังใจในการทำงานเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับกลุ่ม

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ถูกวิธีนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจหรือมูลเหตุที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจ ซึ่งสามารถสรุป ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจ ดังต่อไปนี้ ทฤษฎีแรงจูงใจของ Abraham H. Maslow ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two – Factor Theory) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor และ ทฤษฎีความคาดหวังของ Victor H. Vroom (Expectancy Theory)

2.2.1 ทฤษฎีความต้องการของ (Abraham H. Maslow)

Maslow (1970: 35-47) ได้ตั้งทฤษฎีจูงใจของมนุษย์ขึ้น มีข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น ที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม
3. ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปสูงตามลำดับความต้องการของมนุษย์

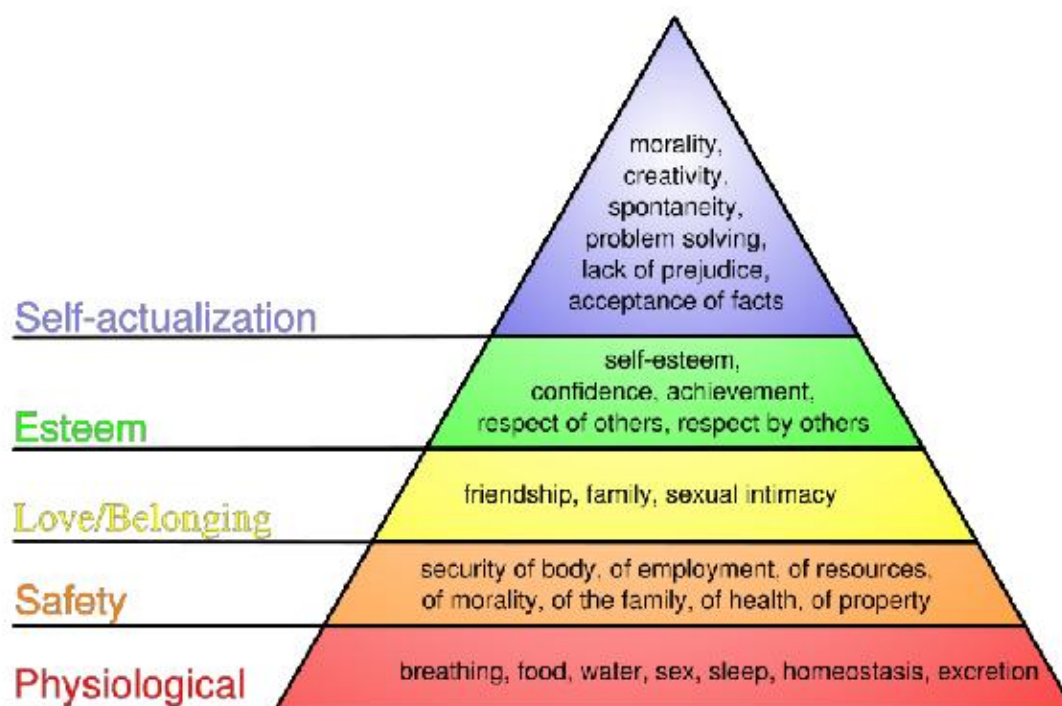
ในขณะที่ (พวงทอง ป็องภัย, 2540. อ่างในสมเกียรติ พ่วงรอด, 2546: 28) และสมยศ นาวิการ (2545: 190 - 191) ได้กล่าวถึงทฤษฎีความต้องการของ Abraham H. Maslow ว่ามนุษย์เราเกิดมาพร้อมด้วยความต้องการ 5 ประการ ได้แก่

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการของมนุษย์ด้านปัจจัยสี่ คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรคซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน
2. ความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัย (Safety Needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยที่มีขีดเหนี่ยวทางใจปราศจากความกลัวการสูญเสียและอันตรายทั้งปวง
3. ความต้องการความรักและการยอมรับทางสังคม (Belongingness and Love Needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทั้งสองขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการระหว่างบุคคลเป็นความต้องการที่จะสัมพันธ์กับผู้อื่นในสังคมรูปแบบต่างๆ กัน เช่น สามี-ภรรยา พ่อ แม่ ลูก คนรัก ครอบครัว เพื่อนฝูง ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

4. ความต้องการทางด้านเกียรติยศและชื่อเสียง (Self - Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะมีเกียรติยศ ชื่อเสียง ต้องการมีหน้าตาในสังคมมีความนิยมนับถือในตนเอง ซึ่งมีความต้องการขั้นสูงขึ้นไป ในขั้นนี้คนเราจะมีความต้องการยอมรับจากสังคมพอใจและภูมิใจในตนเอง

5. ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self – Actualization Needs) เป็นความต้องการจะพัฒนาศักยภาพของตนเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์เป็นขั้นที่มนุษย์ไม่ต้องกังวลเรื่องเศรษฐกิจในครอบครัว เรื่องความปลอดภัย เรื่องความรักหรือศักดิ์ศรีต่อไป

ทฤษฎีของ Maslow เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ซึ่งชี้ให้เห็นว่ามนุษย์นั้นรู้จักตนเองได้อย่างถูกต้อง รู้ขีดความสามารถของตน ผู้บริหารจะมีความรู้สึในด้านดีต่อคนงาน ฝ่ายบริหารควรที่จะสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกขององค์กร มีความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลอันจะมีผลต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นส่วนรวมด้วยกล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎีของ Maslow สามารถใช้เป็นแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจให้สอดคล้องกับลำดับขั้นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานโดยทั่วไปคือ เรื่องของสวัสดิการ



ภาพที่ 2.2 ทฤษฎีความต้องการของ Abraham H. Maslow

ที่มา: สมยศ นาวิกาน (2544:368)

2.2.2 ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Frederick Herzberg

ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-factor Theory) เป็นทฤษฎีแรงจูงใจทฤษฎีหนึ่ง ซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในบรรดานักบริหาร มีชื่อเป็นภาษาอังกฤษว่า Motivation-Hygiene Theory ของ Frederick Herzberg

Herzberg และเพื่อนร่วมงาน (อ้างในสุเมธ เดียววิศเรศ, 2527 : 10 – 12) ได้เริ่มศึกษาเพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ โดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีประมาณ 200 คน จากโรงงาน 11 แห่ง ในเขตเมืองพิตสเบิร์ก มลรัฐเพนซิลเวเนีย ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้มีจุดประสงค์ที่จะหาคำตอบว่า ปัจจัยอะไรเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์มีความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในภาวะของการทำงาน ผลของการสัมภาษณ์ปรากฏว่า Herzberg พบว่าปัจจัยหลายอย่างที่มีผลต่อการทำงานของคนงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถจัดเป็นกลุ่มได้ 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ปัจจัย 2 ชนิดนี้เป็นปัจจัยที่แยกจากกัน ไม่มีความสัมพันธ์กันแต่อย่างใด

ส่วน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539: 373-374) ได้นิยามของทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's two – factor Theory) ว่า หมายถึง ทฤษฎีการจูงใจ โดย Herzberg ซึ่งได้เสนอว่าปัจจัยในการทำงานเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน และไม่พึงพอใจในการทำงาน หรือหมายถึง การทำงานโดยหลักการของเจ้าของกิจการจะพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน ซึ่งการสร้างการจูงใจให้มากเป็นสิ่งทีลำบาก รายละเอียดของทฤษฎี 2 ปัจจัย มีดังนี้

1. ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene หรือ Maintenance factors) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความไม่พึงพอใจในการทำงาน หรือหมายถึง ผู้จัดการจะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาจากความไม่พอใจ เช่น เงินเดือน นโยบายและการบริหารของบริษัท การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน สถานภาพและความมั่นคง ปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้จูงใจให้พนักงานผลิตมากขึ้น แต่ป้องกันไม่ให้เกิดผลลดลง ปัจจัยอนามัยจะรักษาแรงจูงใจให้อยู่ในระดับสูงแล้วป้องกันแรงจูงใจไม่ให้เกิดขึ้นในทางลบ เหตุที่เรียกว่าปัจจัยสุขอนามัยเพราะผลกระทบของปัจจัยเหล่านี้มีต่อแรงงาน คล้ายกับการรักษาอนามัยของคน เช่น เมื่อคนเราเกิดมีบาดแผลขึ้นจะต้องใส่ยารักษาให้หาย การใส่ยาไม่ได้ทำให้แผลหายแต่เพื่อป้องกันไม่ให้แผลเน่า เป็นการใช้เพื่อให้อาการกลับสู่สภาพปกติเท่านั้น ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากปัจจัยสุขอนามัยไม่ได้รับความสนใจ สิ่งต่าง ๆ จะเลวร้ายไปกว่าเดิม เช่น ผู้ที่มีสุขภาพดี ก็ต้องรับประทานอาหารดี ๆ จะไม่ช่วยทำให้สุขภาพดีขึ้นถ้าหากสุขภาพดีแล้ว แต่ถ้าไม่รับประทานอาหารที่ดี ๆ เขาจะเริ่มป่วย

2. ปัจจัยการจูงใจ (Motivation factors หรือ Motivators) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยภายใน ที่มีผลในทางบวกต่อแรงจูงใจในการทำงาน คือ ลักษณะงานที่ท้าทาย ความสำเร็จ การยกย่องชมเชย ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า โอกาสเจริญเติบโต

ทฤษฎีปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจ (Motivation - Hygiene Theory): Frederick Herzberg แสดงได้ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 ทฤษฎีปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจ ของ Herzberg

ปัจจัยอนามัย (สภาพแวดล้อม)	ปัจจัยจูงใจ(ลักษณะงาน)
เงินเดือน	ความสำเร็จ
นโยบายและการบริหาร	การยกย่องในความสำเร็จ
การบังคับบัญชา	งานที่ท้าทาย
สภาพแวดล้อมการทำงาน	ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ความเจริญเติบโตและการพัฒนา
สถานภาพและความมั่นคง	

ที่มา : สมยศ นาวิการ (2544 : 373)

นอกจากนี้ สมยศ นาวิการ (2545: 86- 91) ได้ให้นิยามของทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Frederick Herzberg ซึ่ง Herzberg ได้กล่าวว่า คนมีความต้องการแตกต่างกัน อยู่ 2 ประเภทที่ไม่ขึ้นอยู่ระหว่างกัน และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนในการทำงาน และได้ค้นพบว่าเมื่อคนมีความรู้สึกไม่พอใจต่องานของพวกเขา พวกเขาจะหยุดถึงสภาพแวดล้อมการทำงานของพวกเขาไม่ได้ ในทางกลับกันเมื่อพวกเขามีความรู้สึกที่ดีต่องานของพวกเขา พวกเขาจะหยุดถึงงานโดยตัวของมันเอง Herzberg เรียกความต้องการประเภทแรกว่า ปัจจัยอนามัย เพราะปัจจัยอนามัยเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมการทำงานของคน และทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้ความไม่พอใจในงานที่เกิดขึ้น เขาเรียกความต้องการประเภทที่ 2 ว่า ปัจจัยจูงใจ เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้สามารถจูงใจคนให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1. ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยบำรุงรักษา(Hygiene Factors หรือ Maintenance Factors)

เงินเดือน นโยบายและการบริหารงานของบริษัท การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สถานภาพ และความมั่นคง ถูกมองว่าเป็นปัจจัยอนามัย ปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้เป็นลักษณะของงาน แต่ปัจจัยเหล่านี้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของงานที่ปฏิบัติอยู่ Herzberg สัมพันธ์การใช้คำ “อนามัย” ของเขากับความหมายทางการแพทย์ ปัจจัยอนามัยไม่ได้จูงใจให้บุคคลทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ปัจจัยอนามัยเพียงแต่ป้องกันไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานของบุคคลลดลง เนื่องจากการจำกัดการทำงาน นี่คือเหตุผลที่ Herzberg เรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า “ปัจจัยการบำรุงรักษา”

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)

ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ความเจริญเติบโตของวิชาชีพ และการยกย่องที่ได้รับจากการทำงานที่มีความท้าทาย เป็นปัจจัยจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg ซึ่งเขาได้ใช้คำว่า ปัจจัยจูงใจ เพราะว่าปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบในทางบวกต่อความพอใจในงานที่ทำ และทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลสูงขึ้น

ทฤษฎีของ Herzberg เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหารได้ทราบว่าปัจจัยใดที่เป็นแรงจูงใจ ในการทำงานของคน เพื่อที่จะให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและทำงานให้องค์กรอย่างเต็มที่และทราบว่า ปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานเพื่อช่วยให้บุคคลไม่คิดที่จะลาออกจากงาน อันเป็นการบำรุงรักษาขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจซึ่งหาก ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ได้รับการยอมรับก็จะส่งผลต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ การให้ความสำคัญต่อปัจจัยกระตุ้นมิได้หมายความว่า ปัจจัยอนามัยไม่เป็นสิ่งสำคัญแท้ที่จริง แล้วปัจจัยเหล่านี้ ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ให้มากเพราะเป็นสาเหตุของการเกิดความไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงานได้ง่าย เช่น นโยบายการบริหารที่มุ่งงานโดยไม่สนใจความเป็นอยู่ของผู้ปฏิบัติงาน การควบคุมอย่างเข้มงวด ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรเต็มไปด้วยความขัดแย้ง แข่งขัน ชิงดีชิงเด่น มีสวัสดิการ ที่ไม่เพียงพอทำให้ผู้ปฏิบัติงานขวัญเสีย ขาดสิ่งกระตุ้นในการทำงานและนำไปสู่การลดผลงานลงทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ จะเห็นได้ว่าการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่สามารถทำงานได้ผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพสูงบรรลุเป้าหมายขององค์กร บุคคลหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานก็จะต้องบรรลุเป้าหมาย ของตนเองด้วย จึงจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.2.3 ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor

McGregor(1969:10 อ้างในมณูญ จันทรสุข, 2544:14–15) ทฤษฎี X ของ McGregor ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับคนว่ามีลักษณะดังนี้ คือ

1. คนโดยทั่วไปไม่ต้องการทำงาน ถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยง บิดพลิ้วได้จะกระทำทันที เพื่อตนเองจะได้ไม่ต้องเหน็ดเหนื่อยในการทำงานนั้นๆ

2. คนไม่ชอบทำงาน ถ้าจะให้คนทำงานต้องมีการบังคับ ควบคุม ดูแลอย่างใกล้ชิด มีรางวัลถ้าทำได้ดีและทำโทษคนไม่ทำงาน

3. โดยทั่วไปคนหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่กระตือรือร้นที่จะทำงานแต่อยากมีความมั่นคงรวมความแล้วทฤษฎีนี้มองคนในแง่ร้ายว่าคนมีความต้องการด้านร่างกายแต่เพียงอย่างเดียวไม่มีความต้องการที่สูงขึ้นไปตามทฤษฎีนี้จึงเต็มไปด้วยการบังคับ ควบคุม ลงโทษมากกว่าจูงใจให้คนมองเป้าหมายอันสูงค่าทางสังคม ความสำเร็จสูงสุดของชีวิต

ทฤษฎี Y ของ McGregor ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับคนในแง่ตรงกันข้ามกับทฤษฎี X คือ

1. โดยทั่วๆ ไปเชื่อว่าคนจะคอยหลีกเลี่ยงงานเท่านั้น ถ้าได้งานที่ตนชอบทำร่วมกับคนที่ถูกใจอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมคนเราก็ปรารถนาที่จะทำแต่ถ้างานใดต้องทำเพราะถูกบังคับควบคุมคนอาจจะไม่ยอมทำงานนั้นๆ ก็ได้

2. การควบคุมบังคับบัญชา บทลงโทษ การข่มขู่ใดๆ ไม่ใช่มรรควิธีที่ดีในการทำงานของมนุษย์ทางที่ดีควรเปิดโอกาสให้ทำงานที่เขาชอบให้เขารับผิดชอบต่อเขาเองเขาจะเกิดความพอใจ และทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้

3. การที่กล่าวว่าคนชอบปิดความรับผิดชอบไม่กระตือรือร้นในการทำงานแต่ชอบความมั่นคงส่วนตัวนั้นเป็นความรู้สึกที่เกิดจากประสบการณ์เก่าๆ มากกว่าลักษณะของคนไม่ได้มีคุณสมบัติดังกล่าวเพียงอย่างเดียว ถ้าได้มีการจัดการบริหารที่ถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการแล้วคนก็อยากทำงานอยากมีความรับผิดชอบมากขึ้น

McGregor ชี้ให้เห็นว่าการจูงใจคนให้ทำงานนั้นต้องใช้ทฤษฎี Y และมองคนในแง่ดีเปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ที่จะจูงใจได้มากกว่าทฤษฎี X แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่า จะละเลยต่อการควบคุมงานโดยสิ้นเชิง

2.2.4 ทฤษฎีความคาดหวังของ Victor H. Vroom (Expectancy theory)

Vroom (1964) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงาน เรียกว่า VIE Vroom ซึ่งได้รับความนิยมอย่างสูงในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน ดังนี้

V = Value หมายถึง ระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมาย รางวัลค่าอีกในหนึ่งก็คือ คุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

I = Instrumentality หมายถึง ความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือรางวัลระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง

E = Expectancy หมายถึง ความคาดหวังถึงสิ่งที่เป็นไปได้ของการได้ผลลัพธ์หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อเกิดพฤติกรรมบางอย่าง เช่น การดูหนังสือให้มากขึ้นจะทำให้ได้คะแนนดีจริงหรือ

Vroom ได้กล่าวถึง ปัจจัย 3 ประการที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ความเชื่อ ความคาดหวังของบุคคลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและประสิทธิภาพของงาน โดยถ้าบุคคลเชื่ออย่างแรงกล้าว่าเข้าสามารถทำงานได้สำเร็จเขาก็จะพยายามและเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

2. ผลตอบแทน เป็นความคาดหวังของบุคคลที่ว่าเมื่อเขาทำดีแล้วจะได้รับสิ่งตอบแทน

3. การรับรู้คุณค่า บุคคลแต่ละคนจะให้คุณค่าให้ความสำคัญแตกต่างกัน การจูงใจคนต้องรู้ว่าเขาให้คุณค่าและความสำคัญต่อสิ่งใดแล้วจูงใจด้วยสิ่งนั้นเขาจะใช้ความพยายามในการทำงานมากหรือน้อยอยู่ที่การเห็นคุณค่าของสิ่งจูงใจ

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจ

วรรณภา กลับคง(2552) ได้ศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และเพื่อหาแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยออกแบบสอบถามในการวิจัย ภายใต้นทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูมีระดับขวัญและกำลังใจระดับมาก 7 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและ การบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านการยกย่องในความสำเร็จ และด้านงานที่ทำท่าย ยกเว้น ด้านเงิน ฐานะ และความมั่นคง ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และด้านความเจริญเติบโตและการ พัฒนา ที่มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า แนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่สำคัญ 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านเงิน ฐานะ และความมั่นคง ด้านความเจริญเติบโตและ การพัฒนา และด้านนโยบายการบริหาร

อำพร ตาคำนิล (2550) ได้ทำการศึกษาหัวข้อขวัญและกำลังใจของบุคลากรราชทัณฑ์ และแนวทางที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรราชทัณฑ์เรือนจำกลางเชียงราย จังหวัดเชียงราย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจของบุคลากรราชทัณฑ์ที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางเชียงราย และ ศึกษาแนวทางที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรราชทัณฑ์ที่มีต่อ การปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางเชียงราย จังหวัดเชียงราย การศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจของบุคลากรราชทัณฑ์เรือนจำกลางเชียงราย จังหวัดเชียงรายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความเหมาะสมและความรู้ความสามารถในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ด้านความพอเพียงของเงินเดือนและรายได้พิเศษ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน ด้านลักษณะงาน ปัจจัยที่ทำให้มีขวัญและกำลังใจของบุคลากรมากที่สุดในการปฏิบัติงานสังกัดกรมราชทัณฑ์ ณ ปัจจุบัน คือ รายได้สวัสดิการความก้าวหน้าและปัจจัยที่ทำให้บุคลากรไม่มีขวัญและกำลังใจมากที่สุดในการปฏิบัติงานคือ ด้านการควบคุมผู้ต้องขังโทษสูง ด้านการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการผลัดเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบบ่อยครั้ง ด้านสวัสดิการเจ้าหน้าที่ และ มีข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงในการให้ขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ดี คือควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ควรจัดให้มีสวัสดิการเจ้าหน้าที่ให้มากขึ้น ควรสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าของหน้าที่การงาน

กาญจนา วสุสิริกุล (2540) ได้ทำงานวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่าระดับขวัญในการปฏิบัติงานโดยรวมของข้าราชการมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์สายวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง สายบริการทางวิชาการอยู่ในระดับเกณฑ์ปานกลางเช่นกัน เมื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานโดยรวมของข้าราชการสายบริการทางวิชาการ โดยมีแนวโน้มว่าข้าราชการสายวิชาการมีระดับขวัญสูงกว่า แต่ไม่แตกต่างจากสายบริหารธุรการ ในขณะที่ข้าราชการสายบริการทางวิชาการและสายบริหารธุรการ มีระดับขวัญไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จิรัฐีต์ พึ่งนุสนธ์ (2540) ได้ทำงานวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูฝ่ายปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร ตามปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยจำเป็นเบื้องต้น พบว่าระดับขวัญของครูฝ่ายปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาเขตกรุงเทพ ต่อปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยจำเป็นเบื้องต้นอยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านปัจจัยกระตุ้นอยู่ในระดับต่ำ คือ ปัจจัยด้าน การยอมรับนับถือและด้านความรับผิดชอบ ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจตามตัวแปรพบว่าครูฝ่ายปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ อายุ ระยะเวลาการทำงานและขนาดของโรงเรียนมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แต่ระดับขวัญกำลังใจของครูฝ่ายปกครองโรงเรียนอาชีวศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาและรายได้ต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่างกัน

องอาจ โสรถาวร (2540) ได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายขาย บริษัทไทยประกันชีวิตจำกัด สาขารัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีขวัญในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบขวัญพบว่าทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ความผูกพันต่อองค์กรการปฏิบัติตามระเบียบและการอุทิศตนเพื่องานมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่สูง

จิรชาติ เจริญศรี (2541) ได้ศึกษากำลังขวัญใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในสังกัดกองบังคับการปกครองโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พบว่า กำลังขวัญของเจ้าหน้าที่ตำรวจอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับระดับกำลังขวัญ ได้แก่ อายุ อายุราชการ การศึกษา และรายได้ต่อเดือน

บุญสนอง ฉกรรจ์ศิลป์ (2541) ได้ศึกษากำลังขวัญของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขต่อการดำเนินนโยบายผ่อนผันแรงงานต่างชาติผิดกฎหมาย: ศึกษากรณีอำเภอติดชายแดนไทย - พม่า จังหวัดตาก พบว่ากำลังขวัญของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขก่อนนโยบายผ่อนผันแรงงานต่างชาติผิดกฎหมายอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานรองลงมาได้แก่ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ด้านความมั่นคงในอาชีพและในด้าน สภาพการทำงานตามหน้าที่ ส่วนด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมีค่าเฉลี่ยของกำลังขวัญต่ำที่สุด

วิชัย ครองยุติ (2541) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ: ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเขื่อนในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า กำลังขวัญในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ตัวแปรด้านความพึงพอใจในศักดิ์ศรีของอาชีพมีระดับกำลังขวัญสูงสุดและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานได้แก่ ระยะทางจากบ้านพักถึงโรงเรียน งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุน และการสนับสนุนของชุมชน

ชยธร กิ่งสกุล (2543) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) ในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า มีกำลังขวัญอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีกำลังขวัญมากที่สุดในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ รองลงมาคือความตั้งใจในการทำงานและมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ตำแหน่งและสาขาธนาคารและปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

อุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์ (2545) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยรวม พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางแต่เมื่อพิจารณาแต่ละด้านขององค์ประกอบที่ศึกษา พบว่า พนักงาน เพศต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทต่างกัน มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่างกันและมีระดับตำแหน่งต่างกัน มีขวัญและกำลังใจโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

คมสันต์ วัฒนบารมี (2546) ได้ทำงานวิจัยเรื่องปัจจัยทางด้านขวัญกำลังใจที่มีผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทยมีเพียงปัจจัยด้านตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบและรายได้ที่แตกต่างกัน มีผลทำให้พนักงานมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ในขณะที่ปัจจัยทางด้านขวัญกำลังใจทั้ง 5 ด้าน ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน

นุชลี โปธิวรากร (2549) ได้ทำงานวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำ ความพึงพอใจในการทำงานและขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ย่านถนนราชดำริ กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ขวัญกำลังใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวโน้มพฤติกรรมการทำงานในอนาคต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง จากตัวอย่างงานวิจัยในประเทศ สรุปได้ว่า ผลการวิจัยเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ โดยภาพรวม ระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับสูงและระดับปานกลาง บุคลากรปฏิบัติงานในสถานที่ต่างกัน ส่วนใหญ่จะมีขวัญและกำลังใจที่แตกต่างกัน ได้แก่ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน สภาพความพอใจในงาน อายุราชการ รายได้ต่อเดือน ความพึงพอใจในการทำงานเป็นกลุ่ม สภาพการปฏิบัติงานและความมั่นคงปลอดภัย

Finger (1985: 3494-A, อ้างอิงใน เกียรติพันธ์ หนูทอง, 2549: 64) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารและความพึงพอใจในการทำงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ครูที่ทำงานกับผู้ช่วยบริหารที่ เน้นทั้งงานและความสัมพันธ์ในระดับสูง มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าครูที่ทำงานกับผู้ช่วยบริหาร ที่เน้นทั้งงานและความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

Boyd (1994 : 3274-A, อ้างอิงใน อุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์, 2545 : 30) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้ของครูด้านระดับชั้นทางสังคม สถานภาพทางสังคม ศักดิ์ศรีแห่งอาชีพมีผลต่อระดับขวัญหรือไม่และสิ่งที่ผู้บริหารการศึกษากล่าวถึงปัญหาของครูที่มีขวัญและกำลังใจต่ำคืออะไร โดยศึกษาทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ พบว่าสถานะทางสังคม ศักดิ์ศรีแห่งอาชีพมีผลโดยตรงอย่างมากต่อขวัญและกำลังใจของครูนอกจากนี้ยังพบอีกว่ามีมิติที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของครูในระยะสั้นและระยะยาว คือ ระดับทักษะความคิดรวบยอดของผู้บริหารและครู ความคาดหวังของผู้บริหารการศึกษาต่อสิ่งที่สื่อแสดงถึงการติดต่อระหว่างครูกับผู้เรียน การปรับโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อให้ครูและนักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนการสอน การทำให้ครูมีการยอมรับความก้าวหน้าในอาชีพหรือระบบคุณธรรมและการมีความมั่นคงในอาชีพ

Evans(1998) ได้ศึกษา ผลกระทบของกลุ่มผู้บริหารระดับสูงต่อขวัญและกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงานของครู กรณีศึกษาโรงเรียนประถม Rockville Country ในรายงานพิสูจน์ถึงผลกระทบของการบริหารงานของโรงเรียนต่อขวัญและกำลังใจของครู โดยเน้นไปที่กลยุทธ์การบริหารงานแบบใหม่ในอังกฤษและเวลส์ ซึ่งผลวิจัยสะท้อนให้เห็นถึงมุมมองของ “ การ

จัดการ” แทนที่จะเป็น “ ผู้จัดการ” และพบว่า ลักษณะและคุณภาพของการจัดการ โรงเรียนเป็น ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด ต่อ ขวัญและกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงานของครู

Weakliem และ Frenkel (2006) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจกับผลการปฏิบัติงานในที่ทำงาน การศึกษาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจ กับ ผลผลิตจากการทำงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างในสถานที่ทำงานในประเทศออสเตรเลีย ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจมีอิทธิพลกับผลผลิตในลักษณะ โค้งเคี้ยวเส้นตรง ผลกระทบของขวัญและกำลังใจต่อผลผลิตจากการทำงาน จะแสดงออกชัดเจนเมื่อ การจัดการเกี่ยวกับคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนั้น ขวัญและกำลังใจมีความเกี่ยวเนื่องกับความพยายามในการทำงานที่มากขึ้น และความสัมพันธ์ระหว่าง ความพยายามในการทำงานและ ผลผลิตจากการปฏิบัติงานจะอยู่ในระดับที่แข็งแกร่งขึ้นเมื่อขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับที่สูง ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า อิทธิพลของขวัญและกำลังใจต่อผลผลิต เป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานนั่นเอง

Kim (2005) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานสายงานสารสนเทศในหน่วยงานราชการประจำรัฐ ซึ่งได้ทำการสำรวจ พนักงานที่ทำงานในแผนกสารสนเทศส่วนกลางของหน่วยงานราชการ เพื่อวิเคราะห์ว่า ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกของพวกเขาอย่างไร ผลการศึกษา พบว่า การเหนื่อยล้าจากการทำงาน การมุ่งเน้นการจัดการแบบมีส่วนร่วม โอกาสในการก้าวหน้า มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อความตั้งใจในการลาออก ส่วน ความพอใจในด้านเงินเดือน เป็นปัจจัยที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาในเรื่องขวัญและกำลังใจของพนักงานในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง โดยจำแนกเป็น ปัจจัยดังนี้ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกชายฝั่ง ภูมิลำเนา ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) สภาพการทำงาน อัตราเงินเดือนหรือรายได้ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือการใช้แบบสอบถาม โดยสอบถามความคิดเห็น และรับข้อเสนอแนะของพนักงาน โดยมีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะนอกชายฝั่ง ของบริษัทธรณีศึกษา ซึ่งมีกลุ่มประชากรทั้งหมด 210 คน (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล:เดือน พฤษภาคม 2553) ซึ่งประกอบด้วยพนักงาน 3 ระดับ คือ

1. พนักงานระดับปฏิบัติงาน ได้แก่ พนักงานผู้ปฏิบัติงาน (Operators) และส่วนสนับสนุนการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมัน (Rig Crews) เป็นต้น
2. พนักงานระดับบังคับบัญชา ได้แก่ ผู้จัดการแท่นขุดเจาะ วิศวกรผู้ควบคุมงาน หัวหน้างานผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น
3. พนักงานอื่นๆ เช่น วิศวกรซ่อมบำรุง นักธรณีวิทยา วิศวกรควบคุมแรงดันน้ำ โคลน ช่างซ่อมบำรุงด้านเครื่องกล เสมียน เป็นต้น

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงาน ที่ปฏิบัติงานที่แทนบุคลากรนอกชายฝั่ง ของบริษัท จำนวน 210 คน โดยการสุ่มตัวอย่างนั้น เป็นการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 % โดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane 1973: 727 - 728) ดังสมการ ที่ 3.1

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad \text{สมการที่ 3.1}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N = จำนวนประชากรทั้งหมด
 e = ค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างกำหนดให้มีค่าเท่ากับ 0.05 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดังนั้นจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากบริษัทกรณีศึกษา

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{210}{1 + (210(0.05)^2)}$$

$$= 137.7 \text{ หรือ ประมาณ } 138 \text{ คน}$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มจากบริษัทกรณีตัวอย่างที่ต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่ากับ 138 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม 1 ฉบับ โดยผู้จัดทำจำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งลักษณะคำถามเป็นแบบให้ เลือกตอบ (Check List) จำนวน 10 ข้อ เพื่อสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่ง ภูมิภาค ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) สภาพการทำงาน อัตราเงินเดือนหรือรายได้

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะนอกชายฝั่ง ตามทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two –Factor Theory) ของ Frederick Herzberg 11 ด้าน จำนวน 55 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดย ดัดแปลงจากแบบสอบถามของ วรณภากลับคง (2552: 91 – 98)

ลักษณะของแบบสอบถามตอนที่ 2 ใช้มาตรฐานการประเมิน (Rating – Scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของ ลิเคิร์ต (Likert's Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนตั้งแต่ ระดับที่ 1 ถึง 5 ดังนี้

5 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด / มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด

4 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก / มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมาก

3 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง / มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานปานกลาง

2 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย / มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อย

1 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด / มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ทั้งนี้ความพึงพอใจในแต่ละระดับนั้น แสดงถึง ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะนอกชายฝั่ง เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended) จำนวน 3 ข้อ

3.3 การสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสาร ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบเนื้อหา

2. กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถาม โดยอิงกับ ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two –Factor Theory) ของ Frederick Herzberg โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุง และ ดัดแปลงจากแบบสอบถามของ วรรณภา กลีบคง (2552: 91 – 98) เพื่อให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ และ เนื้อหาในการวิจัย

3. นำแบบสอบถามเรียนปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาของงานวิจัย และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้อง และขอคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข ความสมบูรณ์ด้านเนื้อหา ในหัวข้อต่างๆ จนสมบูรณ์

4. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ทำการปรับปรุงแล้ว ไปให้ ผู้ทรงคุณวุฒิ และอาจารย์ที่ปรึกษา พิจารณาอีกชั้นหนึ่ง แล้วจึงนำไปทดลอง (Try Out) กับพนักงานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อคำนวณหาความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ โดยทำการทดสอบใช้กับพนักงานจำนวน 20 คน โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัก (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีสูตรดังสมการที่ 3.2 (ยุทธ ไกยวรรณ, 2550)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum Si^2}{Si^2} \right\} \quad \text{สมการที่ 3.2}$$

เมื่อ α คือ ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

k คือ จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$\sum Si^2$ คือ ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ

Si^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

คำนวณหา จากสูตร

$$Si^2 = \frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)} \quad (N \text{ แทนจำนวนคน})$$

ธวัชชัย (2543, อ้างโดย ประภาพร เจริญวงศ์ตระกูล, 2548) ได้กำหนดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามดังนี้ ค่าความเชื่อมั่น 0.20 – 0.40 มีความเชื่อมั่นระดับต่ำ 0.41 – 0.60 มีความเชื่อมั่นระดับปานกลาง 0.61 – 0.80 มีความเชื่อมั่นระดับค่อนข้างสูง 0.81 – 1.00 มีความเชื่อมั่นระดับสูง

ยุทธ ไกยวรรณ (2550) การตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือการวิจัยเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ค่าความเชื่อมั่นที่ได้นั้นควรมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) มากกว่า 0.70

สรชัย พิศาลบุตร และคณะ (2550) การวัดความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่อยู่ในรูปมาตราการประเมิน (Rating Scale) หรือข้อมูลที่อยู่ในรูประดับต่างๆ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ที่คำนวณได้จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ในกรณีที่ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือสูงหรือค่อนข้างสูง ถ้าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามีค่าเข้าใกล้ 0.5 หรือมีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือได้ปานกลาง หรือมีความน่าเชื่อถือค่อนข้างน้อยหรือน้อยตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในส่วนที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง คำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยโปรแกรม SPSS ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.9729 ตามตารางผนวก ข จึงถือได้ว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือค่อนข้างสูง

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้ได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และได้ข้อมูลตามความเป็นจริง และได้ข้อมูลตามความจริง ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอน ดังนี้

1. แจ้งขอความอนุเคราะห์ให้ผู้จัดการสำนักงาน (Performance Development Coordinator) ให้ขอความร่วมมือพนักงานที่ปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะในบริษัทร่วมกันตอบแบบสอบถาม และขอความช่วยเหลือในการอำนวยความสะดวกใน การจัดเก็บ และการส่งข้อมูลจากแท่นปฏิบัติงานกลับสู่ฝั่ง

2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำแบบสอบถามจำนวน 138 ฉบับแจกจ่ายให้กับ วิศวกรผู้ซึ่งเปรียบเสมือนผู้บังคับบัญชาของเหล่าพนักงานแต่ละชุด และนำไปกระจายให้พนักงานระดับปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งแจกจ่ายให้กับพนักงานอื่นๆที่ปฏิบัติงาน

บนแท่นจุดเจาะเดียวกัน โดยวิธีการส่งคืนแบบสอบถามมายังผู้วิจัย สามารถทำได้โดยผ่านฝ่าย Logistics ของบริษัท ซึ่งจะใช้วิธีการส่งเอกสารผ่านทางเฮลิคอปเตอร์

3. ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทุกฉบับ

4. บันทึกข้อมูลและ วิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการทางสถิติตามที่ได้วางแผนไว้ โดยใช้โปรแกรม SPSS

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้คืนมามาดูตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยมีขั้นตอนดังนี้

ตอนที่1 นำข้อมูลในส่วนแรก คือส่วนของข้อมูลทั่วไปและข้อมูลในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างที่ได้รวบรวมมาจัดเป็นหมวดหมู่ แล้ววิเคราะห์โดยหา ร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

ตอนที่2 นำแบบสอบถามที่มุ่งสำรวจระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริษัทผู้ให้บริการด้านปิโตรเลียมในการปฏิบัติงานบนแท่นนอกชายฝั่ง วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย สำหรับการแปลความหมายของคะแนนในตอนี่ 2 นี้โดยใช้ค่ากลาง (สมบูรณ์ เจริญจิระตระกูล, 2547) ในการอธิบายคำตอบคือ

คะแนนเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.0 – 1.49 หมายถึง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานบริษัทผู้ให้บริการด้านปิโตรเลียมในการปฏิบัติงานบนแท่นจุดเจาะนอกชายฝั่ง นำเสนอในลักษณะสรุปเป็นความเรียงตามลำดับความถี่ ภายใต้กรอบแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-factor Theory) ของ Frederick Herzberg

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

นำแบบสอบถามทุกฉบับมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งสถิติที่ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

สถิติเชิงพรรณนา เป็นสถิติบรรยายลักษณะของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้จากการเก็บรวบรวมจากกลุ่มประชากร

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ของแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ภูมิลำเนา ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) สภาพการทำงาน อัตรางาน อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่ง (นับตั้งแต่ปีที่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน) และเงินเดือนหรือรายได้

1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลสำหรับ แบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะนอกชายฝั่ง

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับค่าเฉลี่ยเลขคณิตเพื่อดูการกระจายตัวของข้อมูลชุด

2. สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน หรือ สถิติอ้างอิง (Inferential Statistics)

สถิติอ้างอิง เป็นสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลที่ศึกษาได้จากกลุ่มตัวอย่างแล้วสรุปผลไปยังกลุ่มประชากรเป้าหมาย (Parameter) เพื่อทดสอบสมมติฐานถึงลักษณะของตัวแปรต้นอัน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่ง (นับตั้งแต่ปีที่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน) ภูมิลำเนา ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) สภาพการทำงาน และ อัตราเงินเดือนหรือรายได้ ที่มีผลต่อตัวแปรตาม ได้แก่ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

2.1 การทดสอบ T-Test ใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของ กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่ไม่เกี่ยวข้องกัน (Independent Samples) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ใช้สำหรับ ทดสอบค่าเฉลี่ยของตัวแปรตาม ได้แก่ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ระหว่างตัวแปรต้น คือปัจจัยส่วนบุคคลที่มี 2 กลุ่ม ได้แก่ เพศหญิง และ เพศชาย ซึ่งในการทดสอบ T-Test หากค่าแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่มจะใช้ค่า t จากการทดสอบความแตกต่างด้วย Equal Variances assumed และถ้าค่าแปรปรวนของข้อมูลไม่เท่ากันทุกกลุ่ม จะใช้ค่า t จากการทดสอบความแตกต่างด้วย

Equal Variances not assumed โดยจะทำการทดสอบค่าแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene's Test

2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนชนิดทางเดียว (One way ANOVA) โดยกำหนดระดับนัยทางสถิติระดับ 0.05 เป็นวิธีการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป ที่ไม่เกี่ยวข้องกัน (Independent Samples) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ใช้สำหรับทดสอบค่าเฉลี่ยของตัวแปรตาม คือ ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง ส่วนตัวแปรต้น ได้แก่ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่ง ภูมิลำเนา ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) สภาพการทำงาน อัตราเงินเดือนหรือรายได้ หากพบว่ากลุ่มตัวอย่าง ให้ผลว่ามีค่าเฉลี่ยอย่างน้อย 2 กลุ่มที่แตกต่างกัน จะดำเนินการทดสอบเป็นรายคู่ โดยวิธี Least Significant Difference (LSD) ซึ่งเป็นวิธีที่ง่ายในการคำนวณ ให้ความน่าเชื่อถือ และมีความถูกต้องในการทดสอบมาก

3.7 สมมติฐานการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานการวิจัย ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่ง ภูมิลำเนา ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) สภาพการทำงาน อัตราเงินเดือนหรือรายได้ ที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการสำรวจเพื่อ ศึกษา และ วิเคราะห์ ขวัญและกำลังใจของ พนักงานบริการสำรวจน้ำมันและ ก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง ซึ่งได้เก็บข้อมูลโดยการจัดส่งแบบสอบถามให้กับพนักงานภายในบริษัทธรณีศึกษา จำนวน 138 คน เท่ากับกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากประชากร โดยใช้สูตรของ Yamane (1967) มีผู้ให้ความ ร่วมมือตอบแบบสอบถามและส่งคืนครบทั้งหมด โดยนำเสนอผลการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบการบรรยาย และสรุปเป็นความเรียง แบ่งออกเป็น ข้อๆ โดยมี รายละเอียด ดังต่อไปนี้

- 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานบนแท่น ขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง
- 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติใน การปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง
- 4.3 ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการ ปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 4.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานเกี่ยวกับแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจ
- 4.5 สรุปผลการวิเคราะห์และอภิปรายภาพรวม

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานบน แท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ของพนักงานที่ ปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง ซึ่งเป็นพนักงานของ บริษัทธรณีศึกษา จำนวน 138 คน ผลการศึกษาปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างข้อมูลทั่วไปและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

ข้อมูล	จำนวน (n = 138)	ร้อยละ
ข้อมูลทั่วไป		
1.เพศ		
ชาย	122	88.4
หญิง	16	11.6
2.อายุ		
ต่ำกว่า 20 ปี	3	2.2
20 ปี - 29 ปี	60	43.5
30 ปี - 39 ปี	55	39.9
40 ปี - 49 ปี	15	10.9
50 ปีขึ้นไป	5	3.6
3.สถานภาพสมรส		
โสด	69	50
สมรสแล้ว และมีบุตร	61	44.2
สมรสแล้ว และไม่มีบุตร	5	3.6
แยกกันอยู่ และมีบุตร	0	0
แยกกันอยู่ และไม่มีบุตร	0	0
หย่าร้าง และมีบุตร	3	2.2
หย่าร้าง และไม่มีบุตร	0	0
4.ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนปลาย	5	3.6
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นต้น (ปวช.)	3	2.2
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)	53	38.4
ปริญญาตรี	70	50.7
สูงกว่าปริญญาตรี	7	5.1
5.ตำแหน่งงาน		
วิศวกรคุมงาน เช่น field Engineer	23	16.7
หัวหน้างาน เช่น Crew Chief	21	15.2
ช่างปฏิบัติงาน เช่น Service Operator, Assistant Operators	58	42
พนักงานอื่น ๆ เช่น Maintenance Engineer, Geologist, Mechanics, Sonde Man, Clerk เป็นต้น	36	26.1

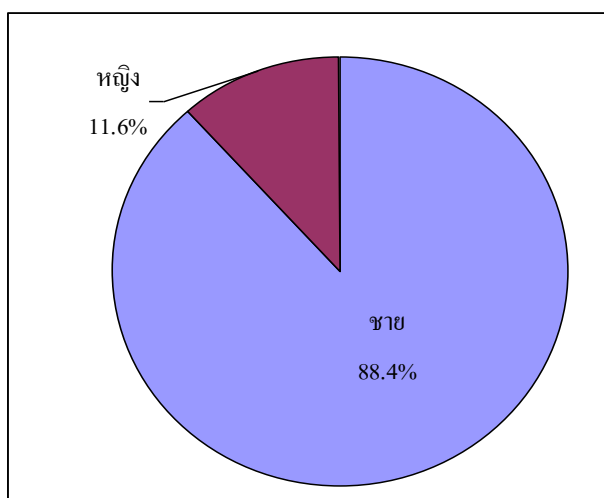
ตารางที่ 4.1 (ต่อ) แสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างข้อมูลทั่วไปและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

ข้อมูล	จำนวน (n = 138)	ร้อยละ
6.อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่ง		
0 - 5 ปี	78	56.5
มากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี	31	22.5
มากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 15 ปี	17	12.3
มากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี	7	5.1
มากกว่า 20 ปี	5	3.6
7. ภูมิลำเนา		
จังหวัดสงขลา	85	61.6
จังหวัดใกล้เคียง (จังหวัดที่ติดกับจังหวัดสงขลา ยกเว้น ปัตตานี)	13	9.4
สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา, ปัตตานี, นราธิวาส)	11	8
จังหวัดอื่นๆ ในภาคใต้	5	3.6
กรุงเทพ และปริมณฑล	12	8.7
ภาคกลาง	3	2.2
ภาคตะวันออก	1	0.7
ภาคตะวันตก	0	0
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	5	3.6
ภาคเหนือ	3	2.2
ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน		
8. ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ		
ทำงาน 14 วัน พัก 7 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน	32	23.2
ทำงาน 22 วัน พัก 14 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน	26	18.8
ทำงาน 28 วัน พัก 19 วัน เข้าสำนักงาน 9 วัน	41	29.7
อื่นๆ (ไม่กำหนดเป็นจำนวนวันที่แน่นอน ระยะเวลา ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน)	39	28.3
9. สภาพการทำงาน		
Platform	64	46.4
Living Quarter (LQ)	14	10.1
Rig	60	43.5

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) แสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างข้อมูลทั่วไปและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

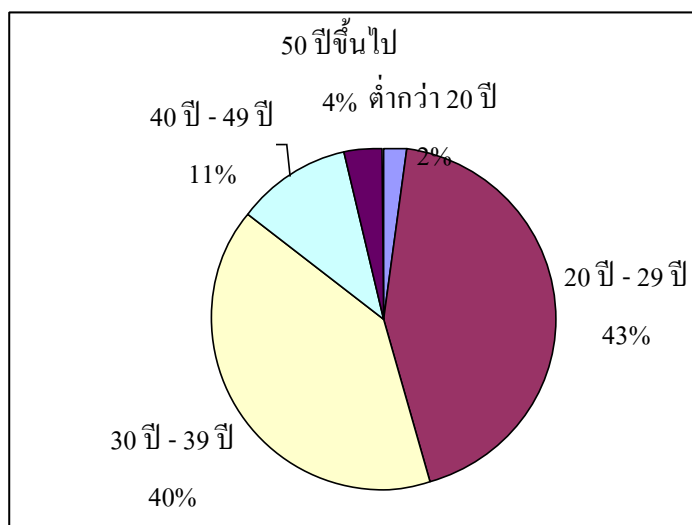
ข้อมูล	จำนวน (n = 138)	ร้อยละ
10. เงินเดือน หรือ รายได้รวมต่อเดือน		
มากกว่า 10,000 บาท แต่ไม่เกิน 30,000 บาท	25	18.1
มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท	46	33.3
มากกว่า 50,000 บาท แต่ไม่เกิน 70,000 บาท	25	18.1
มากกว่า 70,000 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท	20	14.5
มากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท	16	11.6
150,000 บาทขึ้นไป	6	4.3

4.1.1 เพศ จากข้อมูลทั่วไปในตารางที่ 4.1 จากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 138 คน พบว่าพนักงานชาย มีจำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 88.4 ซึ่งมากกว่าพนักงานหญิง เนื่องจาก งานนอกชายฝั่งเป็นงานที่ต้องเสี่ยงอันตราย และต้องใช้แรงงาน จึงมีพนักงานชายมาปฏิบัติงานงานมากกว่า และบริษัทเลือกรับพนักงานหญิงแค่บางตำแหน่งเท่านั้น



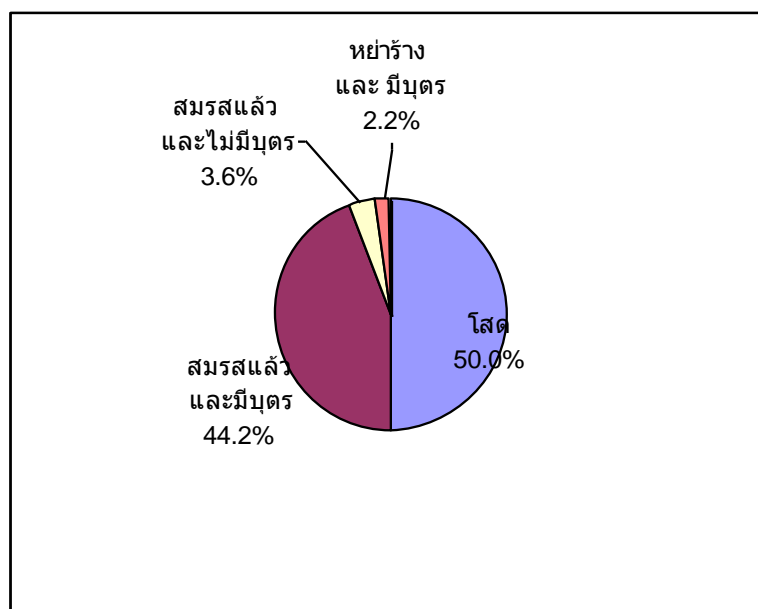
ภาพที่ 4.1 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามเพศ

4.1.2 อายุ จากข้อมูลทั่วไป พบว่าพนักงานส่วนมากมีอายุ 20 ปี- 29 ปี รองลงมาคือ 30-39 ปี และพนักงานอายุต่ำกว่า 20 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด จะเห็นได้ว่า แรงงานส่วนใหญ่เป็นวันกลางคน ซึ่งมีสภาพร่างกาย คุณวุฒิ และ วิทยุฒิที่เหมาะสมกับสภาพการทำงานที่ ชับซ้อน และค่อนข้างลำบาก



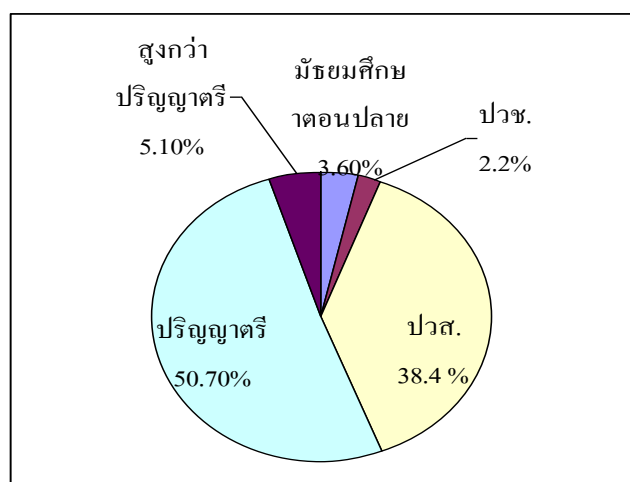
ภาพที่ 4.2 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามอายุ

4.1.3 สถานภาพการสมรส พบว่าพนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ อยู่ในสถานภาพ โสด คิดเป็นร้อยละ 50 เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่เป็นแรงงานที่เพิ่งจบการศึกษา และมีอายุยังไม่มากนักอยู่ในวัยที่กำลังสร้างตัวจึงยังไม่พร้อมมีครอบครัว รองลงมาคือกลุ่มพนักงานที่สมรสแล้วและมีบุตร คิดเป็น ร้อยละ 44.2 % ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงานกับบริษัทมาอย่างยาวนาน



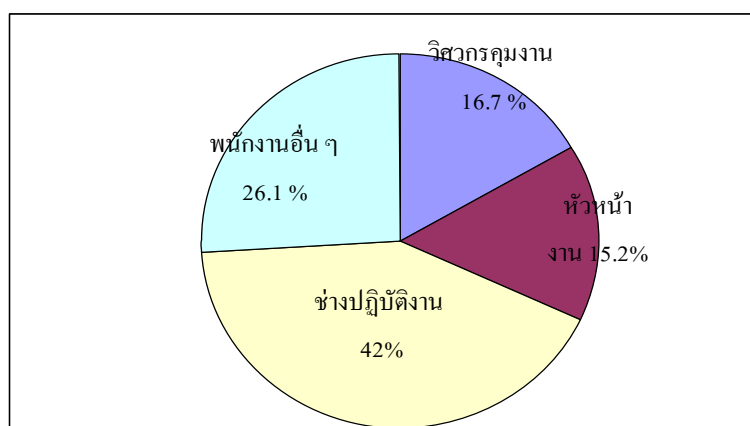
ภาพที่ 4.3 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามสถานภาพสมรส

4.1.4 ระดับการศึกษา พบว่าระดับการศึกษาของพนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษา ระดับ ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 50.7 เนื่องจากลักษณะงานบุคเจาะนอกชายฝั่งเป็นงานที่ต้องใช้ทักษะความชำนาญและความรู้เฉพาะด้าน ดังนั้นบุคลากรที่มีระดับความรู้ที่เหมาะสมจึงเป็นส่วนที่สำคัญ และรองลงมาเป็น ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หรือ อนุปริญญา และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นต้น (ปวช.) มีจำนวนน้อยที่สุด เนื่องจากปัจจุบันระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่บริษัทพิจารณารับสมัครช่างปฏิบัติงาน คือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง เป็นหลัก



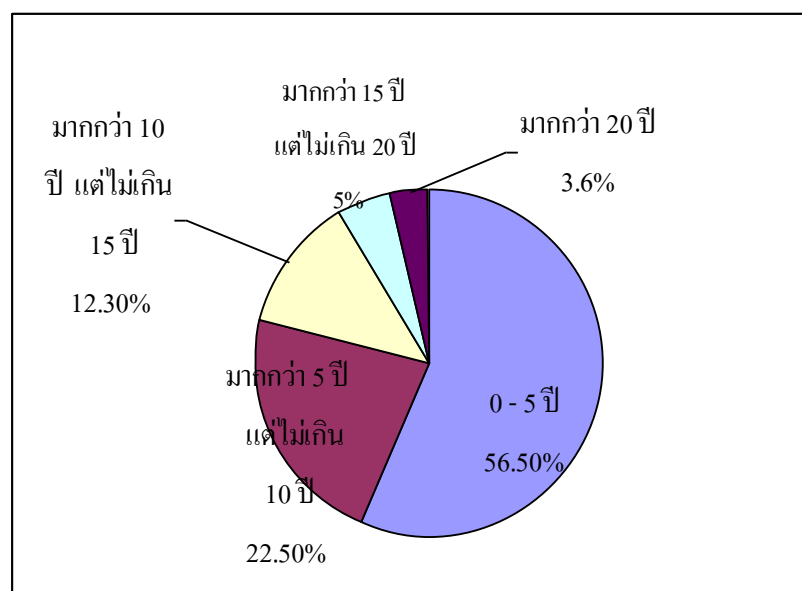
ภาพที่ 4.4 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามระดับการศึกษา

4.1.5 ตำแหน่งงาน ของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง จากข้อมูลทั่วไปพบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ เป็นฝ่ายปฏิบัติงาน คือ อยู่ในระดับ ช่างปฏิบัติงาน เช่น Operator คิดเป็นร้อยละ 42 ซึ่งเป็นกลุ่มแรงงานหลักของบริษัทจึงมีปริมาณมากกว่าตำแหน่งอื่นๆ และพนักงานที่อยู่ในส่วนควบคุมงานมีจำนวนน้อยกว่า คือ วิศวกรคุมงานและ หัวหน้างานซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุด



ภาพที่ 4.5 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามตำแหน่งงาน

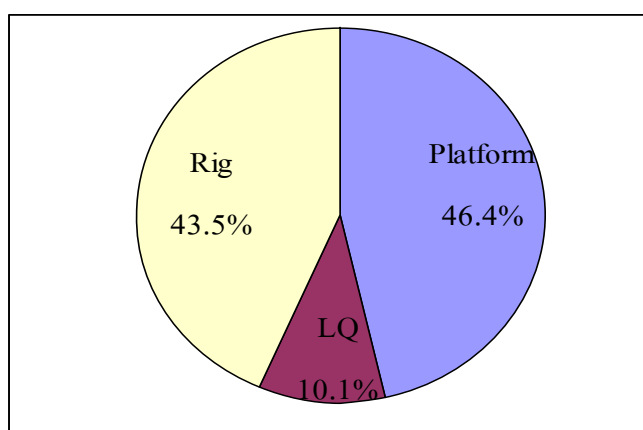
4.1.6 อายุการทำงานในแหล่งปิโตรเลียมนอกฝั่ง พบว่าพนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีอายุการทำงานกลุ่มใหญ่ อยู่ที่ 0-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.5 เห็นได้ว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็นระดับปฏิบัติการ และเป็น พนักงานที่เพิ่งจบการศึกษา เพิ่งเริ่มการทำงาน ดังนั้น จึงมีอายุงานที่ยังไม่มากนัก ส่วนพนักงานที่มีประสบการณ์มาก ๆ ก็จะมีการย้ายงานเพิ่มมากขึ้น เพราะในปัจจุบัน มีหลาย ๆ บริษัท ที่ดำเนินงาน ด้านสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ในอ่าวไทยมากขึ้น จึงมีการเปลี่ยนงานกันมากขึ้น ส่วนพนักงานที่มี อายุงานมากกว่า 20 ปี มีจำนวน น้อยที่สุด เนื่องมาจาก การปฏิบัติงานนอกชายฝั่ง เป็นงานที่ต้อง อาศัยสภาพร่างกาย และต้องเผชิญกับสภาวะที่ยากลำบากและเสี่ยงภัย ดังนั้น ส่วนใหญ่แล้วเมื่อ มีอายุงานที่มากขึ้น พนักงานมักขอย้ายกลับมาทำงานบนฝั่ง หรือ ออกจากธุรกิจไปเสียก่อน ส่วนพนักงานที่ยังคงทำงานอยู่ นั้นมักจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งระดับสูงอยู่ในระดับบริหารซึ่งถือว่าเป็นส่วนน้อย



ภาพที่ 4.6 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามอายุการทำงานในแหล่งปิโตรเลียมนอกฝั่ง

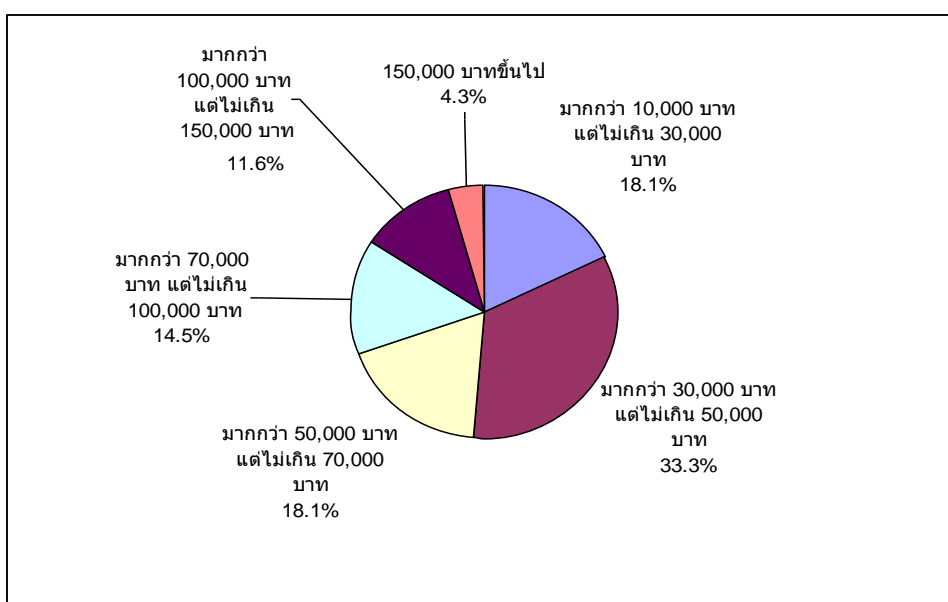
4.1.7 ภูมิลำเนาของพนักงาน พบว่าพนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดสงขลา คิดเป็น ร้อยละ 61.6 แสดงว่าพนักงานส่วนใหญ่เลือกทำงานใกล้บ้านเนื่องจากเดินทางสะดวกและใกล้ครอบครัว รองลงมาเป็น จังหวัดที่ใกล้เคียงกับจังหวัดสงขลา (จังหวัดที่ติดกับจังหวัดสงขลา ยกเว้น ปัตตานี) คิดเป็นร้อยละ 9.4 แสดงให้เห็นว่า แรงงานในอุตสาหกรรมปิโตรเลียมส่วนใหญ่จะเป็นคนในท้องถิ่นภาคใต้ แรงงานจากภาคอื่นก็มีบ้าง แต่อยู่ในสัดส่วนที่ไม่สูงนัก

4.1.9 สภาพการทำงาน พบว่า พนักงานจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานบน Platform คิดเป็นร้อยละ 46.4 รองลงมา คือ ปฏิบัติงานบน Rig มีพนักงานจำนวน คิดเป็นร้อยละ 43.5 ส่วน เนื่องมาจากการบริษัทมีการดำเนินงานในส่วนของ Cased Hole ซึ่งต้องดำเนินงานไปตาม Platforms มากกว่าส่วนงานอื่นๆ



ภาพที่ 4.9 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามสภาพการทำงาน

4.1.10 เงินเดือน หรือ รายได้รวมต่อเดือน พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีรายได้ มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 โดยจะเห็นได้ว่าพนักงานส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมผลิตปิโตรเลียมมีรายได้อยู่ในระดับสูงกว่าเมื่อเทียบกับแรงงานบนฝั่งหรือค่าจ้างขั้นต่ำของกรมแรงงาน ดังนั้นตลาดแรงงาน ด้านปิโตรเลียมจึงมีการแข่งขันกันสูง มีมาตรฐานการรับเข้าทำงานที่สูงขึ้น และ มีการหมุนเวียนกันตลอด



ภาพที่ 4.10 ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปแยกตามเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือน

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงาน เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างบริษัทกรณีศึกษาจำนวน 138 คน นำข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ โดยวิเคราะห์ทั้งภาพรวมและรายด้านทั้งหมด 11 ด้าน คือ ด้านเงินเดือน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสถานภาพและความมั่นคง ด้านความสำเร็จ ด้านการยกย่องในความสำเร็จ ด้านงานที่ทำท่าย ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย(Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation; S.D.) เพื่อทำการวิเคราะห์การกระจายข้อมูล โดยมีคะแนนสูงสุดอยู่ที่ 5 คะแนน คือ ระดับความพึงพอใจมากที่สุด ผลการวิเคราะห์ แสดงดังตารางที่ 4.2. – 4.13

ตารางที่ 4.2 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยภาพรวม

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน	ระดับขวัญและกำลังใจ		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ด้านเงินเดือน	2.87	0.75	ปานกลาง
2. ด้านนโยบายและการบริหาร	3.31	0.63	ปานกลาง
3. ด้านการบังคับบัญชา	3.37	0.76	ปานกลาง
4. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	3.56	0.62	มาก
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.87	0.70	มาก
6. ด้านสถานภาพและความมั่นคง	3.45	0.68	ปานกลาง
7. ด้านความสำเร็จ	3.64	0.66	มาก
8. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ	3.45	0.73	ปานกลาง
9. ด้านงานที่ทำท่าย	3.47	0.69	ปานกลาง
10. ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น	3.40	0.69	ปานกลาง
11. ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา	3.09	0.76	ปานกลาง
ภาพรวม	3.41	0.54	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง ส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.41 และเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับแปล ความหมายกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (2.5 – 3.49) พบว่าระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในช่วงระดับปานกลาง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) อยู่ที่ 0.54 แสดงว่าระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานมีการกระจายกันอยู่ ในช่วงประมาณ 3.41 ± 0.54 คะแนน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานใน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สูงที่สุด(3.87) คือ อยู่ในระดับ มาก แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความรักใคร่ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันดี ซึ่งจะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างพนักงานไปได้ ส่วนหัวข้อที่พนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ต่ำที่สุด คือ ด้านเงินเดือน (2.87) ซึ่งอยู่ในระดับ ปานกลาง ซึ่งให้เห็นว่า พนักงานมีความรู้สึกค่าตอบแทนที่ได้รับยังไม่เหมาะสมกับสิ่งที่ตนเองทำให้กับบริษัท ซึ่งปัจจัยด้านเงินเดือน เป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยอ้อม ตามทฤษฎี สองปัจจัยของ Frederick Herzberg ถ้าหากพนักงานรู้สึกว่าปัจจัยเหล่านี้เริ่มขาดหรือลดลง อาจส่งผลให้พนักงานเริ่มไม่พอใจในงานที่ทำได้และมีระดับขวัญและกำลังใจที่ต่ำลงได้

ตารางที่ 4.3 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านเงินเดือน

ด้านเงินเดือน	ระดับขวัญและกำลังใจ		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ระดับเงินเดือนที่ท่านได้รับในแต่ละเดือนมีความเหมาะสม	2.96	0.82	ปานกลาง
2. เงินตอบแทนพิเศษที่ได้รับจากการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะนอกชายฝั่ง (Offshore Bonus) มีความเหมาะสม	2.86	0.94	ปานกลาง
3. Performance Bonus ที่ได้รับในแต่ละเดือนมีความเหมาะสม	2.73	0.91	ปานกลาง
4. รายได้รวมที่ได้รับมีจำนวนเพียงพอครอบคลุมรายจ่ายในแต่ละเดือน	2.96	0.86	ปานกลาง
5. รายได้รวมที่ได้รับในแต่ละเดือนมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	2.81	0.90	ปานกลาง
ภาพรวม	2.87	0.75	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ด้านเงินเดือนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 2.87 เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (2.5 – 3.49) พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 2 ข้อ คือ ระดับเงินเดือนที่พนักงานได้รับในแต่ละเดือนมีความเหมาะสม(2.96) และรายได้รวมที่ได้รับมีจำนวนเพียงพอครอบคลุมรายจ่ายในแต่ละเดือน(2.96)ซึ่งให้เห็นว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานในธุรกิจปิโตรเลียมค่อนข้างมีเงินเดือนที่สูงกว่าพนักงานที่ทำงานประเภทอื่นบนฝั่ง และส่วนมากพนักงานสามารถรับมือกับค่าใช้จ่ายได้พอสมควรซึ่งเป็นข้อดีของการทำงานในอุตสาหกรรมนี้ และพนักงานมีขวัญและกำลังใจในข้อ Performance Bonus ที่ได้รับในแต่ละเดือนมีความเหมาะสม(2.73) ต่ำที่สุด เนื่องจากยอดเงินตัวนี้มักจะมีค่าที่ไม่เท่ากันในแต่ละเดือน บางเดือนจะมีค่าปกติ บางครั้งลดต่ำลงอย่างต่อเนื่อง 2-3 เดือน และยอดเงินของแต่ละหน้าที่จะมีเพดานการจ่ายไม่เท่ากัน อาจส่งผลให้พนักงานรู้สึกไม่ค่อยพอใจมากนักเพราะเค้าทำงานหนักทุกเดือนแต่มีบางเดือนได้น้อยลง และนอกจากนั้นการคำนวณยอดเงินแต่ละเดือนมีการนำ ค่าการเสียเวลาระหว่างปฏิบัติงาน(Lost time) ไปเกี่ยวข้องกับด้วยและพนักงานส่วนใหญ่จะไม่ทราบตรงนี้ หากเดือนนั้นมีการเสียเวลามากก็จะยิ่งทำให้ยอดเงินลดลง

ตารางที่ 4.4 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ด้านนโยบายและการบริหาร

ด้านนโยบายและการบริหาร	ระดับขวัญและกำลังใจ		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. นโยบายบริหารงานของบริษัทชัดเจน	3.34	0.75	ปานกลาง
2. การมอบหมายหน้าที่ให้พนักงานรับผิดชอบอย่างเหมาะสม	3.34	0.79	ปานกลาง
3. การกระจายงานให้แก่ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม	3.35	0.77	ปานกลาง
4. การประเมินผลและการติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีความเป็นธรรมตามเกณฑ์ที่กำหนด	3.03	0.88	ปานกลาง
5. การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอย่างอิสระ	3.49	0.89	ปานกลาง
ภาพรวม	3.31	0.63	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ด้านนโยบายและการบริหาร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย3.31 เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้(2.5 – 3.49) พบว่า

อยู่ใน ระดับปานกลาง โดยพนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจสูงสุดในข้อ การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ได้แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอย่างอิสระ(3.49) เนื่องจากในระหว่างการประชุมประจำเดือน ของบริษัทจะมีช่วงที่ให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆทุกครั้ง และ พนักงานมีขวัญและ กำลังใจในข้อการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีความเป็นธรรมชาติตามที่กำหนด (3.03) ต่ำที่สุด ซึ่งให้เห็นว่าระบบการประเมินผลของบริษัท(PPR) ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ การพิจารณา ให้คะแนนมาจากหัวหน้างานเพียงคนเดียวพนักงานอาจมีความรู้สึกว่าจะเกิดความลำเอียงหรือการ พิจารณาที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอได้

ตารางที่ 4.5 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านการบังคับบัญชา

ด้านการบังคับบัญชา	ระดับขวัญและกำลังใจ		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. การเปิด โอกาสให้พนักงานวินิจฉัยแก้ปัญหาในงานที่ เกี่ยวข้องอย่างอิสระ	3.47	0.86	ปานกลาง
2. การให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบแก่ผู้ร่วมงาน	3.13	0.97	ปานกลาง
3. การให้คำปรึกษาหารือและแนะแนวทางในการทำงาน ของผู้บังคับบัญชาต่อท่าน	3.46	0.82	ปานกลาง
4. การเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานของ ผู้บังคับบัญชา	3.40	0.81	ปานกลาง
5. การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน ต่อผู้บังคับบัญชา	3.41	0.88	ปานกลาง
ภาพรวม	3.37	0.76	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ด้านการบังคับบัญชา โดย ภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.37 เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (2.5 – 3.49) พบว่าอยู่ใน ระดับปานกลาง โดยพนักงานมีขวัญและกำลังใจเฉลี่ยสูงสุดในข้อ การเปิดโอกาสให้พนักงาน วินิจฉัยแก้ปัญหาในงานที่เกี่ยวข้องอย่างอิสระ(3.47) จะเห็นได้ว่าบริษัทต่างชาติดังกล่าวจะเน้นให้ พนักงานมีการแก้ปัญหาด้วยตัวเอง และ หัวข้อ การให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบแก่ผู้ร่วมงาน(3.13) มีระดับค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งให้เห็นว่า พนักงานรู้สึกหัวหน้างานของ ตนยังให้ความเป็นธรรมในด้านนี้ไม่มากนัก พอพนักงานรู้สึกไม่เป็นธรรม แรงจูงใจในการสร้าง

ผลงานก็จะเริ่มหมดไป หรืออาจส่งผลทำให้พนักงานไม่พอใจในการทำงานและอาจส่งผลให้เกิดการตัดสินใจลาออกได้

ตารางที่ 4.6 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	ระดับขวัญและกำลังใจ		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ลักษณะและที่ตั้งของ Unit บนแท่นขุดเจาะ (Platform, Rig) เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน	3.47	0.76	ปานกลาง
2. มีความสะดวกปลอดภัยในการเดินทางไปกลับในการปฏิบัติงาน	3.60	0.73	มาก
3. มีเครื่องมือ อุปกรณ์ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานครบ	3.62	0.87	มาก
4. สภาพแวดล้อม ทางด้าน แสง เสียง อากาศ และ กลิ่น อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม	3.28	0.81	ปานกลาง
5. พื้นที่ปฏิบัติการมีอุปกรณ์ เกี่ยวกับด้านความปลอดภัยที่ครบครัน เหมาะสม และ อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดี เช่น เสื้อชูชีพ เรืออพยพ อุปกรณ์ดับไฟ ชุดปฐมพยาบาล	3.86	0.76	มาก
ภาพรวม	3.56	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.56 เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (3.5 – 4.49) พบว่าอยู่ในระดับ มาก โดยขวัญและกำลังใจของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับ คือ พื้นที่ปฏิบัติการมีอุปกรณ์ เกี่ยวกับด้านความปลอดภัยที่ครบครันเหมาะสม และอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดี (3.86) ซึ่งให้เห็นว่า บริษัทที่ดำเนินธุรกิจขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่งให้ความสำคัญกับความปลอดภัยแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งแรก จึงมีการจัดอุปกรณ์สนับสนุนด้านความปลอดภัยที่พร้อมอยู่เสมอทำให้พนักงานมีความอุ่นใจขณะปฏิบัติงาน และ พนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจ ข้อ สภาพแวดล้อมทางด้าน แสง เสียง อากาศ และ กลิ่น อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (3.28) ต่ำที่สุด สืบเนื่องมาจากการปฏิบัติงานด้านนี้ ต้องใช้อุปกรณ์และ เครื่องจักรบางชนิดที่อาจมีเสียงดัง หรือ การปฏิบัติงานบางประเภทต้องใช้สารเคมีซึ่งอาจส่งผลต่อผู้ปฏิบัติงานได้ เมื่อเทียบกับการทำงานบนฝั่งถือว่าการ

ทำงานนอกชายฝั่งยังมีความเสี่ยงด้านนี้ค่อนข้างสูงกว่า ดังนั้นพนักงานจึงมีความจำเป็นต้องใช้อุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคลควบคู่ไปด้วยเสมอ

ตารางที่ 4.7 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระดับขวัญและกำลังใจ		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ความจริงใจและร่วมมือกันปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.72	0.8	มาก
2. ความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานในเรื่องงานที่ทำปฏิบัติ และ เรื่องส่วนตัว	3.85	0.8	มาก
3. การให้กำลังใจของเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	3.75	0.9	มาก
4. ความเป็นกันเองและสนิทสนมกันกับเพื่อนร่วมงาน	4.06	0.74	มาก
5. การเคารพนับถือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ	3.99	0.80	มาก
ภาพรวม	3.87	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 3.87 เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (3.5 – 4.49) พบว่าอยู่ใน ระดับมาก โดยระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเป็นกันเองและสนิทสนมกันกับเพื่อนร่วมงาน (4.06) และ ต่ำที่สุด คือ หัวข้อ ความจริงใจและร่วมมือกันปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (3.72) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าพนักงานมีความรู้สึกที่ดีระหว่างพนักงานกันเองแต่ยังรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชายังไม่จริงใจในการร่วมกันปฏิบัติงานมากนัก ซึ่งมีความเป็นไปได้ว่า เนื่องจากผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ เป็น ชาวต่างประเทศ อาจมีความรู้สึกที่ยังไม่เข้าใจกัน หรือ อาจมีปัญหาเรื่องการสื่อสารที่จริงใจกันเนื่องจาก อุปสรรคด้าน ภาษาและ วัฒนธรรม

ตารางที่ 4.8 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านสถานภาพและความมั่นคง

ด้านสถานภาพและความมั่นคง	ระดับขวัญและกำลังใจ		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะนอกชายฝั่ง	3.58	0.84	มาก
2. การมีโอกาสดำเนินการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม	3.26	0.94	ปานกลาง
3. โครงการสวัสดิการช่วยเหลือ หรือ เงินสมทบกองทุนต่างๆที่บริษัทจัดให้มีความเหมาะสม	3.41	0.94	ปานกลาง
4. ความปลอดภัย ด้านชีวิตและทรัพย์สินขณะปฏิบัติงาน	3.50	0.84	มาก
5. สถานะภาพทางการเงินของบริษัทอยู่ในเกณฑ์ที่ดี	3.51	0.84	มาก
ภาพรวม	3.45	0.68	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ด้านสถานภาพและความมั่นคง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.45 เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้(2.5 – 3.49) พบว่าอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยพบว่าระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน หัวข้อ ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะนอกชายฝั่ง(3.58) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และ การมีโอกาสดำเนินการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม(3.26) มีค่าต่ำที่สุด เห็นได้ว่าอาชีพการทำงานบนแท่นขุดเจาะนอกชายฝั่ง เป็นอาชีพที่ต้องใช้ ทักษะ ความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญ นอกจากนั้นยังสร้างรายได้ที่ดีให้แก่พนักงาน สิ่งเหล่านี้จึงส่งผลให้พนักงานรู้สึกที่ดี

ตารางที่ 4.9 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านความสำเร็จ

ด้านความสำเร็จ	ระดับขวัญและกำลังใจ		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในบริษัทนี้	3.38	1.03	ปานกลาง
2. ความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ	3.68	0.77	มาก
3. ลักษณะงานตรงกับความถนัดและความสามารถของท่าน	3.73	0.77	มาก
4. การแก้ปัญหาต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระด้วยตัวท่านเอง	3.61	0.79	มาก
5. การเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยให้ทีมปฏิบัติงานได้ทันเวลา ไม่มีการเสียเวลา (Lost time)	3.82	0.73	มาก
ภาพรวม	3.64	0.66	มาก

ตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ด้านความสำเร็จ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.64 เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (3.5 – 4.49) พบว่าอยู่ในระดับ มาก โดยระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ค่าเฉลี่ยสูงสุด ในหัวข้อ การเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยให้ทีมปฏิบัติงานได้ทันเวลาไม่มีการเสียเวลา(Lost time)(3.82) แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีความมั่นใจและรู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยทีมงานให้ทำงานคล่อง ซึ่งสิ่งเหล่านี้ช่วยสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงานแก่พนักงานได้ และ พนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจต่ำที่สุด ในหัวข้อ ความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในบริษัทนี้(3.38) แสดงว่าการเป็นพนักงานของบริษัทตรีศึกษาไม่ได้ทำให้รู้สึกดีเท่าไรนัก โดยหัวข้อนี้ให้ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) เท่ากับ 1.03 ซึ่ง มีการกระจายของข้อมูลมากกว่าหัวข้ออื่นๆ นั่นคือ พนักงานมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันมากกว่าหัวข้ออื่นๆ โดยมีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในช่วงคะแนนประมาณ 3.38 ± 1.03 คะแนน เนื่องจากตำแหน่งงานและอัตราเงินเดือนมีความแตกต่างกัน ซึ่งส่วนใหญ่พนักงานที่มีตำแหน่งและมีรายได้ที่สูงกว่าจะมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในบริษัทสูงกว่า

ตารางที่ 4.10 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านการยกย่องในความสำเร็จ

ด้านการยกย่องในความสำเร็จ	ระดับขวัญและกำลังใจ		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. การยอมรับและเชื่อถือในความสามารถของท่านจากผู้บังคับบัญชา	3.49	0.80	ปานกลาง
2. การให้คำยกย่องชมเชยเมื่อท่านทำงานประสบผลสำเร็จของผู้บังคับบัญชา	3.35	0.91	ปานกลาง
3. การให้ความเชื่อถือ และศรัทธาในตัวท่าน ของเพื่อนร่วมงาน	3.70	0.79	มาก
4. การให้คำยกย่องชมเชยในผลงานที่ท่านทำสำเร็จ ของเพื่อนร่วมงาน	3.54	0.84	มาก
5. การเสนอผลงานของท่านเพื่อเข้ารับรางวัล ต่างๆ โดยเพื่อนร่วมงาน หรือ ผู้บังคับบัญชา	3.17	0.89	ปานกลาง
ภาพรวม	3.45	0.73	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ด้านการยกย่องในความสำเร็จ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.45 เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (2.5 – 3.49) พบว่าอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยพบว่าระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หัวข้อ การให้ความเชื่อถือ และศรัทธาในตัวท่านของเพื่อนร่วมงาน(3.70) ซึ่งให้เห็นว่า พนักงานรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญและเป็นที่ยอมรับ ซึ่งเมื่อพนักงานมีความรู้สึกด้านนี้สูง ย่อมเป็นสิ่งที่ช่วยจูงใจให้อยากทำงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป ส่วนหัวข้อ การเสนอผลงานของท่านเพื่อเข้ารับรางวัลต่างๆ โดยเพื่อนร่วมงาน หรือ ผู้บังคับบัญชา(3.17) มีค่าเฉลี่ยระดับขวัญและกำลังใจต่ำที่สุด มีความเป็นไปได้ว่า บริษัทกรณีศึกษายังมีกิจกรรมที่ชื่นชม และยกย่องความดีแก่พนักงานน้อยไป ยังไม่เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งที่บริษัทควรนำไปพิจารณา เพื่อสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานต่อไป

ตารางที่ 4.11 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ด้านงานที่ทำทนาย

ด้านงานที่ทำทนาย	ระดับขวัญและกำลังใจ		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. การได้รับคัดเลือกให้ทำงานที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน	3.48	0.85	ปานกลาง
2. การได้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ	3.57	0.82	มาก
3. ลักษณะงานที่ทำเป็นงานที่ทำทนายและจูงใจให้ท่าน อยากทำงานต่อไป	3.48	0.87	ปานกลาง
4. การได้รับผิดชอบงานที่ช่วยพัฒนาความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ หรือช่วยแก้ปัญหาเฉพาะหน้าบนแท่นขุดเจาะ	3.51	0.78	มาก
5. การศึกษาดูงาน หรือได้เปลี่ยนสถานที่ปฏิบัติงาน ใน สถานที่ ที่แปลกใหม่อยู่เสมอ เช่น เปลี่ยน Rig หรือ Location	3.33	0.90	ปานกลาง
ภาพรวม	3.47	0.69	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ด้านงานที่ทำทนาย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.47 เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (2.5 – 3.49) พบว่าอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยพบว่าระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในหัวข้อ การได้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ(3.57) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าบริษัทมีนโยบายกระจายงานสำคัญๆให้พนักงาน รับผิดชอบ ลักษณะงานส่วนใหญ่ของการขุดเจาะเป็นงานที่สำคัญและต้องอาศัยความชำนาญสูง ดังนั้น หากพนักงานทำงานสำเร็จย่อมส่งผลให้มีความพอใจและมีความภูมิใจ ส่วนหัวข้อ การศึกษาดูงานหรือได้เปลี่ยนสถานที่ปฏิบัติงานในสถานที่ที่แปลกใหม่อยู่เสมอ เช่น เปลี่ยน Rig หรือ Location(3.33) มีระดับขวัญและกำลังใจต่ำที่สุด ซึ่งชี้ให้เห็นว่า บริษัทไม่ค่อยเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับประสบการณ์ใหม่ๆมากนัก การเปลี่ยนสถานที่ทำงานยังมีโอกาสน้อยสำหรับพนักงานส่วนใหญ่ การได้ทำงานที่ใหม่ๆโอกาสยังกระจุกตัวอยู่ที่ระดับวิศวกร

ตารางที่ 4.12 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น

ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น	ระดับขวัญและกำลังใจ		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. การได้รับผิดชอบงานที่ไม่เคยปฏิบัติ	3.44	0.80	ปานกลาง
2. การได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่สูงมากขึ้น	3.39	0.88	ปานกลาง
3. การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษ ที่สำคัญจากผู้บังคับบัญชา	3.38	0.74	ปานกลาง
4. การได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติงานในระดับหัวหน้า	3.34	0.88	ปานกลาง
5. การร้องขอคำปรึกษาจากเพื่อนของท่าน ที่มีปัญหา	3.43	0.88	ปานกลาง
ภาพรวม	3.46	0.98	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.46 เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้(2.5 – 3.49) พบว่าอยู่ใน ระดับปานกลาง ค่อนข้างมาก โดยพบว่าระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน หัวข้อ การได้รับผิดชอบงานที่ไม่เคยปฏิบัติ(3.44) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าบริษัทมีการส่งเสริมการสร้างทักษะ และ ความรู้ใหม่ๆจากงานที่ให้ทำ งานที่ไม่เคยปฏิบัติจะสร้างองค์ความรู้ของพนักงานให้เพิ่มขึ้น แต่ระดับขวัญและกำลังใจ หัวข้อ การได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติงานในระดับหัวหน้ามีระดับต่ำที่สุด แสดงให้เห็นว่า ถึงแม้บริษัทจะให้พนักงานทำงานใหม่ๆที่ไม่เคยทำ แต่ก็ยังไม่เปิดโอกาสให้พนักงานส่วนใหญ่ขึ้นมาเป็นผู้บังคับบัญชากันเองมากนัก ยังคงต้องมีพนักงานระดับผู้บังคับบัญชา หรือ วิศวกร คอยควบคุมอยู่

ตารางที่ 4.13 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา

ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา	ระดับขวัญและกำลังใจ		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น (Promotion)	3.01	0.98	ปานกลาง
2. โครงสร้างการบริหารงานของบริษัทที่ท่านปฏิบัติงานเอื้อต่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.01	1.02	ปานกลาง
3. การได้รับการส่งเสริมด้านความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ การปฏิบัติงานในหลักสูตรใหม่ๆจากผู้บังคับบัญชาหรือวิทยากร	3.20	0.89	ปานกลาง
4. โอกาสพัฒนาความรู้ และความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการทำงาน	3.34	0.82	ปานกลาง
5. การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการศึกษาต่อ หรือ การเรียนรู้เพิ่มเติม (เช่น ภาษาอังกฤษ หรือ การศึกษาต่อปริญญาตรี โท)	2.88	0.95	ปานกลาง
ภาพรวม	3.09	0.76	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.09 เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (2.5 – 3.49) พบว่าอยู่ใน ระดับ ปานกลาง โดยระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน หัวข้อ โอกาสพัฒนาความรู้ และความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการทำงาน (3.34) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และในหัวข้อโครงสร้างการบริหารงานของบริษัทที่ท่านปฏิบัติงานเอื้อต่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (3.01) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(1.02) สูงกว่าข้ออื่นๆ แสดงว่า มีค่าการกระจายของข้อมูลมากกว่า นั่นคือพนักงานมีความเห็นที่แตกต่างกันมากกว่า โดยมีระดับขวัญและกำลังใจในช่วงคะแนนประมาณ 3.01 ± 1.02 คะแนน และสำหรับหัวข้อ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการศึกษาต่อ หรือ การเรียนรู้เพิ่มเติม (เช่น ภาษาอังกฤษ หรือ การศึกษาต่อปริญญาตรี โท)(2.88) พนักงานมีค่าเฉลี่ยระดับขวัญและกำลังใจ ต่ำที่สุด ซึ่งให้เห็นว่า บริษัทการสนับสนุนด้านการศึกษาต่อ หรือ ความรู้เพิ่มเติม ไม่ได้ถูกกระจายโอกาสไปที่พนักงานส่วนใหญ่ และ อาจเป็นไปได้ว่าพนักงานส่วนใหญ่ว่าจริงๆ แล้วบริษัทมีนโยบายสนับสนุนการศึกษาต่ออยู่แค่ต้องได้รับการอนุญาตจากผู้จัดการก่อน

4.3 ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างบริษัทกรณีศึกษาจำนวน 138 คน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยวิเคราะห์ทั้งภาพรวมและรายด้านทั้งหมด 11 ด้าน ได้แก่ ด้านเงินเดือน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสถานภาพและความมั่นคง ด้านความสำเร็จ ด้านการยกย่องในความสำเร็จ ด้านงานที่ทำทนาย ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่ง ภูมิภาค ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) สภาพการทำงาน อัตราเงินเดือนหรือรายได้ และนำไปวิเคราะห์โดยวิธี T-Test สำหรับข้อมูลที่มีการเปรียบเทียบ 2 ตัวแปร และการวิเคราะห์ความแปรปรวนชนิดทางเดียว (One-Way ANOVA) สำหรับข้อมูลที่มีการเปรียบเทียบตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป หากพบว่ากลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มมี ขวัญและกำลังใจแตกต่างกันจะดำเนินการทดสอบรายคู่โดยวิธี LSD เพื่อให้ทราบว่ากลุ่มตัวอย่างใดที่มีขวัญและกำลังใจแตกต่างกัน โดย ตั้งสมมติฐานขึ้นเพื่อพิสูจน์ถึงปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง ดังนี้

H_0 : ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง

H_1 : ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง

ตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีเพศต่างกัน

ขวัญและกำลังใจ	ชาย		หญิง		t	p-value
	n = 122		n = 16			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ค่าเฉลี่ย	S.D.		
1. ด้านเงินเดือน	2.810	0.750	3.288	0.645	-2.430	0.016*
2. ด้านนโยบายและบริหาร	3.302	0.650	3.363	0.491	-0.361	0.719
3. ด้านการบังคับบัญชา	3.380	0.780	3.325	0.560	0.274	0.784
4. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	3.541	0.631	3.700	0.501	-0.968	0.335
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.916	0.715	3.538	0.454	2.061	0.041*
6. ด้านสถานภาพและความมั่นคง	3.446	0.701	3.475	0.531	-0.160	0.873
7. ด้านความสำเร็จ	3.651	0.681	3.600	0.450	0.290	0.772
8. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ	3.462	0.763	3.375	0.461	0.650	0.521
9. ด้านงานที่ทำทนาย	3.464	0.700	3.488	0.620	-0.128	0.898
10. ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น	3.492	1.011	3.188	0.659	1.170	0.244
11. ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา	3.093	0.782	3.075	0.541	0.121	0.905
ภาพรวม	3.414	0.552	3.401	0.411	0.092	0.927

*หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 พบว่าโดยภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ที่เป็นเพศชายสูงกว่าเพศหญิง คือ 3.414 และ 3.401 ตามลำดับ แต่ถือได้ว่าอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกันมาก นอกจากนั้น ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ของเพศชาย ยังมีค่าเฉลี่ย สูงกว่าเพศหญิง คือ 0.55 และ 0.41 ตามลำดับ แสดงว่าพนักงานชายมีขวัญและกำลังใจแตกต่างกันมากกว่าเพศหญิง ส่วน ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น พนักงานชายมีค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) มากกว่าพนักงานหญิงอย่างเห็นได้ชัด คือ 1.011 และ 0.659 ตามลำดับ แสดงว่า ข้อมูลพนักงานชายมีการกระจายกว่าแสดงว่าพนักงานชายมีระดับขวัญและกำลังใจที่หลากหลายกว่าเพศหญิง ที่มีขวัญและกำลังใจใกล้เคียงกันมากกว่าในหัวข้อนี้ และ เมื่อพิจารณาถึงผลการ ทดสอบโดยใช้ T-Test ให้ค่า

p-value = 0.93 ซึ่งมากกว่าค่า α ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 นั้นหมายถึง ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีเพศต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเงินเดือน ให้ค่า p-value = 0.02 ซึ่งน้อยกว่า ค่า α ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จากผลวิจัยพบว่า พนักงานชายมีขวัญและกำลังใจด้านเงินเดือนต่ำกว่าพนักงานหญิง ในขณะที่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ให้ค่า p-value = 0.04 ซึ่งน้อยกว่า ค่า α ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ของพนักงานชาย สูงกว่า พนักงานหญิง

ตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีอายุต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านเงินเดือน	Between Groups	3.305	4	0.826	1.480	0.212
	Within Groups	74.228	133	0.558		
	Total	77.533	137			
2. ด้านนโยบายและบริหาร	Between Groups	0.353	4	0.088	0.216	0.929
	Within Groups	54.377	133	0.409		
	Total	54.730	137			
3. ด้านการบังคับบัญชา	Between Groups	0.318	4	0.080	0.136	0.969
	Within Groups	77.988	133	0.586		
	Total	78.306	137			
4. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	Between Groups	0.693	4	0.173	0.447	0.775
	Within Groups	51.560	133	0.388		
	Total	52.253	137			
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	Between Groups	5.034	4	1.258	2.699	0.033*
	Within Groups	62.002	133	0.466		
	Total	67.035	137			
6. ด้านสถานภาพและความมั่นคง	Between Groups	4.135	4	1.034	2.310	0.061
	Within Groups	59.530	133	0.448		
	Total	63.665	137			

ตารางที่ 4.15 (ต่อ) ผลการเปรียบเทียบ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีอายุต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
7. ด้านความสำเร็จ	Between Groups	1.427	4	0.357	0.821	0.514
	Within Groups	57.775	133	0.434		
	Total	59.201	137			
8. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ	Between Groups	1.520	4	0.380	0.700	0.593
	Within Groups	72.185	133	0.543		
	Total	73.704	137			
9. ด้านงานที่ท้าทาย	Between Groups	2.046	4	0.511	1.081	0.369
	Within Groups	62.941	133	0.473		
	Total	64.987	137			
10. ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น	Between Groups	4.077	4	1.019	1.064	0.377
	Within Groups	127.442	133	0.958		
	Total	131.519	137			
11. ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา	Between Groups	6.348	4	1.587	2.933	0.023*
	Within Groups	71.981	133	0.541		
	Total	78.330	137			
ภาพรวม	Between Groups	1.361	4	0.340	1.191	0.318
	Within Groups	37.979	133	0.286		
	Total	39.340	137			

*หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าให้ค่า p-value = 0.318 ซึ่งมากกว่าค่า α ที่กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นพนักงานที่มีอายุต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ 0.05 หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่าง ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (p-value = 0.033) และ ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา (p-value = 0.023) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงนำไปทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD. ดังตารางที่ 4.16-4.17

ตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีอายุต่างกัน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยวิธี LSD

อายุ	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า 20 ปี	20 ปี - 29 ปี	30 ปี - 39 ปี	40 ปี - 49 ปี	50 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 20 ปี	3.667	-	-0.300	-0.159	0.173	-0.853
20 ปี - 29 ปี	3.967	0.300	-	0.141	0.473* (p=0.018)	-0.553
30 ปี - 39 ปี	3.825	0.159	-0.141	-	0.332	-0.696* (p=0.031)
40 ปี - 49 ปี	3.493	-0.173	-0.473* (p=0.018)	-0.332	-	-1.027* (p=0.04)
50 ปีขึ้นไป	4.520	0.853	0.553	0.696* (p=0.031)	1.027* (p=0.04)	-

* หมายถึง ผลต่างค่าเฉลี่ยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่างกันในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 20 ปี – 29 ปี มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า พนักงานที่มีอายุ 40 ปี - 49 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งให้เห็นว่า พนักงานอาจจะยังมีอายุการทำงานไม่มาก ประสบการณ์การทำงานยังไม่สูง จึงยังไม่ค่อยมีปัญหาระหว่างเพื่อนร่วมงานมากนัก และ วิทยุติดขั้วต่ำกว่าอีกหลายกลุ่ม นอกจากนั้น กลุ่มอายุกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่จะเป็น ตำแหน่ง Operator ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเข้างานพร้อมๆกัน หรือ จบจากสถาบันเดียวกัน จึงมีความสัมพันธ์ระหว่างกันที่ดี และพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า พนักงานที่มีอายุ 30 ปี - 39 ปี และ 40 ปี - 49 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจาก พนักงานกลุ่มนี้มีอายุการทำงานที่ยาวนาน และมีประสบการณ์การทำงานที่สูง ด้วยวุฒิภาวะที่สูงกว่าและความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนพนักงานที่มีมายาวนานค่อนข้างเหนียวแน่น จึงทำให้มีระดับขวัญและกำลังใจด้านนี้สูงกว่า อีกสองกลุ่ม

ตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีอายุต่างกัน ในด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนาโดยวิธี LSD

อายุ	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า 20 ปี	20 ปี - 29 ปี	30 ปี - 39 ปี	40 ปี - 49 ปี	50 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 20 ปี	2.800	-	-0.263	-0.222	-0.360	-1.360* (p= 0.013)
20 ปี - 29 ปี	3.063	0.263	-	0.042	-0.097	-1.097* (p= 0.002)
30 ปี - 39 ปี	3.022	0.222	-0.042	-	-0.138	-1.138* (p= 0.001)
40 ปี - 49 ปี	3.160	0.36	0.097	0.138	-	-1.000* (p=0.009)
50 ปีขึ้นไป	4.160	1.360* (p= 0.013)	1.097* (p= 0.002)	1.138* (p= 0.001)	1.000* (p=0.009)	-

* หมายถึง ผลต่างค่าเฉลี่ยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่างกันในด้าน การเจริญเติบโตและการพัฒนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปมีระดับขวัญและกำลังใจสูงที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจาก พนักงานมีอายุที่สูงแล้ว และมีอายุการทำงานที่ยาวนานแล้ว ซึ่งวัยนี้ถือเป็นวัยใกล้เกษียณ พนักงานจึงค่อนข้างพอใจในตำแหน่งงานปัจจุบันและไม่มีความสนใจในการเจริญเติบโตและพัฒนาเหมือนพนักงานวัยหนุ่มสาว จึงทำให้มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่ากลุ่มอายุอื่นๆ

ตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านเงินเดือน	Between Groups	0.962	3	0.321	0.561	0.641
	Within Groups	76.571	134	0.571		
	Total	77.533	137			
2. ด้านนโยบายและบริหาร	Between Groups	0.909	3	0.303	0.754	0.522
	Within Groups	53.821	134	0.402		
	Total	54.730	137			

ตารางที่ 4.18(ต่อ) ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
3. ด้านการบังคับบัญชา	Between Groups	2.601	3	0.867	1.535	0.208
	Within Groups	75.705	134	0.565		
	Total	78.306	137			
4. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	Between Groups	1.102	3	0.367	0.963	0.412
	Within Groups	51.150	134	0.382		
	Total	52.253	137			
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	Between Groups	0.631	3	0.210	0.425	0.736
	Within Groups	66.404	134	0.496		
	Total	67.035	137			
6. ด้านสถานภาพและความมั่นคง	Between Groups	0.409	3	0.136	0.289	0.834
	Within Groups	63.256	134	0.472		
	Total	63.665	137			
7. ด้านความสำเร็จ	Between Groups	3.433	3	1.144	2.750	0.045*
	Within Groups	55.769	134	0.416		
	Total	59.201	137			
8. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ	Between Groups	2.916	3	0.972	1.840	0.143
	Within Groups	70.788	134	0.528		
	Total	73.704	137			
9. ด้านงานที่ทำทนาย	Between Groups	1.202	3	0.401	0.842	0.473
	Within Groups	63.785	134	0.476		
	Total	64.987	137			
10. ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น	Between Groups	1.073	3	0.358	0.367	0.777
	Within Groups	130.447	134	0.973		
	Total	131.519	137			

ตารางที่ 4.18(ต่อ) ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
11. ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา	Between Groups	1.255	3	0.418	0.728	0.537
	Within Groups	77.074	134	0.575		
	Total	78.330	137			
ภาพรวม	Between Groups	0.766	3	0.255	0.887	0.450
	Within Groups	38.574	134	0.288		
	Total	39.340	137			

*หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 ผลการทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าให้ค่า p-value = 0.450 ซึ่งมากกว่าค่า α ที่กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นพนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจ โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสที่ แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่างกัน ใน ด้านความสำเร็จ (p-value = 0.045) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงนำไปทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ย ขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน ในด้านความสำเร็จ โดยวิธี LSD

สถานภาพสมรส	ค่าเฉลี่ย	โสด	สมรสแล้วและมีบุตร	สมรสแล้วและไม่มีบุตร	หย่าร้างและมีบุตร
โสด	3.649	-	0.0427	0.2093	-1.0174* (p= 0.008)
สมรสแล้วและมีบุตร	3.607	-0.0427	-	0.1666	-1.0601* (p= 0.006)
สมรสแล้วและไม่มีบุตร	3.440	-0.2093	-0.1666	-	-1.2267* (p= 0.01)
หย่าร้างและมีบุตร	4.667	1.0174* (p= 0.008)	1.0601* (p= 0.006)	1.2267* (p= 0.01)	-

* หมายถึง ผลต่างค่าเฉลี่ยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 พบว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจ แตกต่างกันในด้านความสำเร็จ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.05 โดยพนักงานที่มีสถานภาพ หย่าร้างและมีบุตร มีระดับขวัญและกำลังใจ สูงกว่า พนักงานสถานภาพโสด และ สมรส แล้วทั้งมีบุตรและไม่มีบุตร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.05 แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่หย่าร้างและมีบุตรแล้ว เป็นกลุ่มที่ผ่านประสบการณ์ชีวิต และมีวุฒิภาวะที่สูงกว่า กลุ่มอื่นๆ และไม่มีพันธะในส่วนของกลุ่มสมรสให้เป็นห่วงหรือกังวลใจ พนักงานจึงมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทให้กับงานสูง และค่อนข้างมีความภาคภูมิใจในการได้ปฏิบัติงานสูง

ตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านเงินเดือน	Between Groups	1.178	4	0.294	0.513	0.726
	Within Groups	76.355	133	0.574		
	Total	77.533	137			
2. ด้านนโยบายและบริหาร	Between Groups	1.893	4	0.473	1.191	0.318
	Within Groups	52.836	133	0.397		
	Total	54.730	137			
3. ด้านการบังคับบัญชา	Between Groups	2.937	4	0.734	1.296	0.275
	Within Groups	75.369	133	0.567		
	Total	78.306	137			
4. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	Between Groups	1.997	4	0.499	1.321	0.265
	Within Groups	50.255	133	0.378		
	Total	52.253	137			
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	Between Groups	1.272	4	0.318	0.643	0.633
	Within Groups	65.763	133	0.494		
	Total	67.035	137			
6. ด้านสถานภาพและความมั่นคง	Between Groups	1.276	4	0.319	0.680	0.607
	Within Groups	62.389	133	0.469		
	Total	63.665	137			
7. ด้านความสำเร็จ	Between Groups	1.927	4	0.482	1.119	0.351
	Within Groups	57.275	133	0.431		
	Total	59.201	137			

ตารางที่ 4.20 (ต่อ) ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	Sig.
8. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ	Between Groups	1.610	4	0.403	0.743	0.564
	Within Groups	72.094	133	0.542		
	Total	73.704	137			
9. ด้านงานที่ท้าทาย	Between Groups	1.517	4	0.379	0.795	0.531
	Within Groups	63.470	133	0.477		
	Total	64.987	137			
10. ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น	Between Groups	0.981	4	0.245	0.250	0.909
	Within Groups	130.538	133	0.981		
	Total	131.519	137			
11. ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา	Between Groups	1.797	4	0.449	0.781	0.540
	Within Groups	76.533	133	0.575		
	Total	78.330	137			
ภาพรวม	Between Groups	0.744	4	0.186	0.641	0.634
	Within Groups	38.596	133	0.290		
	Total	39.340	137			

จากตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าให้ค่า p-value = 0.634 ซึ่งมากกว่าค่า α ที่กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจ โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.21 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการที่มีตำแหน่งงานต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านเงินเดือน	Between Groups	6.027	3	2.009	3.765	0.012*
	Within Groups	71.506	134	0.534		
	Total	77.533	137			
2. ด้านนโยบายและบริหาร	Between Groups	0.305	3	0.102	0.25	0.861
	Within Groups	54.425	134	0.406		
	Total	54.73	137			
3. ด้านการบังคับบัญชา	Between Groups	2.387	3	0.796	1.404	0.244
	Within Groups	75.919	134	0.567		
	Total	78.306	137			
4. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	Between Groups	2.95	3	0.983	2.673	0.050
	Within Groups	49.302	134	0.368		
	Total	52.253	137			
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	Between Groups	4.123	3	1.374	2.927	0.036*
	Within Groups	62.912	134	0.469		
	Total	67.035	137			
6. ด้านสถานภาพและความมั่นคง	Between Groups	2.766	3	0.922	2.029	0.113
	Within Groups	60.899	134	0.454		
	Total	63.665	137			
7. ด้านความสำเร็จ	Between Groups	2.098	3	0.699	1.641	0.183
	Within Groups	57.103	134	0.426		
	Total	59.201	137			
8. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ	Between Groups	0.906	3	0.302	0.556	0.645
	Within Groups	72.798	134	0.543		
	Total	73.704	137			

ตารางที่ 4.21(ต่อ) ผลการเปรียบเทียบ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
9. ด้านงานที่ทำทนาย	Between Groups	1.219	3	0.406	0.854	0.467
	Within Groups	63.767	134	0.476		
	Total	64.987	137			
10. ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น	Between Groups	5.189	3	1.73	1.835	0.144
	Within Groups	126.33	134	0.943		
	Total	131.519	137			
11. ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา	Between Groups	2.002	3	0.667	1.172	0.323
	Within Groups	76.328	134	0.57		
	Total	78.33	137			
ภาพรวม	Between Groups	0.693	3	0.231	0.801	0.495
	Within Groups	38.647	134	0.288		
	Total	39.34	137			

*หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 ผลการทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าให้ค่า p-value = 0.495 ซึ่งมากกว่าค่า α ที่กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้น พนักงานที่มีตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจ โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ หากพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจ ด้านเงินเดือน(p-value = 0.012) และ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล(p-value = 0.036) แตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงนำไปทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน ในด้านเงินเดือน โดยวิธี LSD

ตำแหน่งงาน	ค่าเฉลี่ย	วิศวกรคุมงาน	หัวหน้างาน	ช่างปฏิบัติงาน	พนักงานอื่น ๆ
วิศวกรคุมงาน	3.217	-	0.170	0.559* (p= 0.002)	0.351
หัวหน้างาน	3.048	-0.170	-	0.389* (p= 0.038)	0.181
ช่างปฏิบัติงาน	2.659	-0.559* (p= 0.002)	-0.389* (p= 0.038)	-	-0.208
พนักงานอื่น ๆ	2.867	-0.351	-0.181	0.208	-

* หมายถึง ผลต่างค่าเฉลี่ยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงาน ต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจ แตกต่างกันใน ด้านเงินเดือน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดย วิศวกรคุมงาน และ หัวหน้างาน มีระดับขวัญและกำลังใจ สูงกว่า ช่างปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจาก ทั้งสองกลุ่มนี้มีรายได้ที่สูงกว่าพนักงานระดับช่างปฏิบัติงาน ซึ่งอันที่จริงแล้ว พนักงานระดับช่างปฏิบัติงานก็ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของบริษัทเช่นกัน หากอ้างอิงจาก ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two- factor Theory) ของ Frederick Herzberg ด้านเงินเดือนอยู่ในหมวดของ ปัจจัยอนามัย ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความไม่พึงพอใจในการทำงาน และอาจชักนำทำให้พนักงาน ลาออกได้ ดังนั้นฝ่ายบริหารควรหันมาพิจารณาถึงระดับรายได้ของพนักงานระดับ ช่างปฏิบัติงาน ให้มากขึ้น

ตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยวิธี LSD

ตำแหน่งงาน	ค่าเฉลี่ย	วิศวกรคุมงาน	หัวหน้างาน	ช่างปฏิบัติงาน	พนักงานอื่น ๆ
วิศวกรคุมงาน	3.765	-	0.203	-0.283	-0.074
หัวหน้างาน	3.562	-0.203	-	-0.486* (p= 0.006)	-0.277
ช่างปฏิบัติงาน	4.048	0.283	0.486* (p= 0.006)	-	0.209
พนักงานอื่น ๆ	3.839	0.074	0.277	-0.209	-

* หมายถึง ผลต่างค่าเฉลี่ยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงาน ต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจ แตกต่างกันใน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยช่างปฏิบัติงาน มีระดับขวัญและกำลังใจ สูงกว่า หัวหน้างาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่า พนักงานช่างปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นผลเนื่องจากพนักงานกลุ่มนี้มักจะ เข้างานพร้อมๆกันเป็นกลุ่มๆ และ ส่วนใหญ่จบมาจากสถาบันเดียวกัน เคยเป็น เพื่อน รุ่นพี่ รุ่นน้องร่วมสถาบันกันมาก่อนจึงมีความสนิทสนมและมีความสัมพันธ์ที่ดีกว่า

ตารางที่ 4.24 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีอายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่งต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านเงินเดือน	Between Groups	3.128	4	0.782	1.398	0.238
	Within Groups	74.405	133	0.559		
	Total	77.533	137			
2. ด้านนโยบายและบริหาร	Between Groups	0.514	4	0.129	0.315	0.867
	Within Groups	54.215	133	0.408		
	Total	54.73	137			

ตารางที่ 4.24 (ต่อ) ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีอายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่งต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
3. ด้านการบังคับบัญชา	Between Groups	0.857	4	0.214	0.368	0.831
	Within Groups	77.449	133	0.582		
	Total	78.306	137			
4. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	Between Groups	1.319	4	0.330	0.861	0.489
	Within Groups	50.934	133	0.383		
	Total	52.253	137			
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	Between Groups	5.307	4	1.327	2.859	0.026*
	Within Groups	61.728	133	0.464		
	Total	67.035	137			
6. ด้านสถานภาพและความมั่นคง	Between Groups	1.238	4	0.309	0.659	0.621
	Within Groups	62.427	133	0.469		
	Total	63.665	137			
7. ด้านความสำเร็จ	Between Groups	1.486	4	0.372	0.856	0.492
	Within Groups	57.715	133	0.434		
	Total	59.201	137			
8. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ	Between Groups	2.636	4	0.659	1.233	0.300
	Within Groups	71.069	133	0.534		
	Total	73.704	137			
9. ด้านงานที่ท้าทาย	Between Groups	2.123	4	0.531	1.123	0.348
	Within Groups	62.863	133	0.473		
	Total	64.987	137			
10. ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น	Between Groups	1.976	4	0.494	0.507	0.731
	Within Groups	129.543	133	0.974		
	Total	131.519	137			
11. ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา	Between Groups	1.731	4	0.433	0.751	0.559
	Within Groups	76.598	133	0.576		
	Total	78.33	137			
ภาพรวม	Between Groups	0.858	4	0.214	0.741	0.566
	Within Groups	38.482	133	0.289		
	Total	39.34	137			

*หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 ผลการทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าให้ค่า p-value = 0.566 ซึ่งมากกว่าค่า α ที่กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้น พนักงานที่มีอายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่งที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และ หากพิจารณาทางด้านพบว่า พบว่า มีพนักงานที่มีอายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่งที่แตกต่างกัน ระดับขวัญและกำลังใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล(p-value = 0.026) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงนำไปทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีอายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่งต่างกันในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยวิธี LSD

อายุการทำงานในแหล่งปิโตรเลียม	ค่าเฉลี่ย	0 - 5 ปี	มากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี	มากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 15 ปี	มากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี	มากกว่า 20 ปี
0 - 5 ปี	3.982	-	0.214	0.100	0.868* (p = 0.002)	0.142
มากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี	3.768	-0.214	-	-0.115	0.654* (p= 0.023)	-0.072
มากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 15 ปี	3.882	-0.100	0.115	-	0.768* (p= 0.013)	0.042
มากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี	3.114	-0.868* (p = 0.002)	-0.654* (p= 0.023)	-0.768* (p= 0.013)	-	-0.726
มากกว่า 20 ปี	3.840	-0.142	0.072	-0.042	0.726	-

* หมายถึง ผลต่างค่าเฉลี่ยมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากตารางที่ 4.25 พบว่า พนักงานที่มี อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่ง แตกต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจ แตกต่างกันใน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.05 โดยพนักงานที่มีอายุการทำงาน 0 - 5 ปี พนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี และ พนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 15 ปี มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า พนักงานที่มีอายุการทำงาน มากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.05 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า ส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งที่

ไม่สูงถึงระดับผู้บริหาร หรือ ระดับผู้บังคับบัญชา พนักงานจึงมีความสนิทสนม ระหว่างกัน และกล้าเปิดเผยพูดคุยกันถึงเรื่องความคิดหรือเรื่องส่วนตัวกันมากกว่า และพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี มีอายุที่ค่อนข้างสูงวัย มีประสบการณ์ชีวิตมามาก หลายคนเป็นกลุ่มผู้บังคับบัญชา กลุ่มนี้จึงไม่ค่อยมีการปรึกษาหารือ มีปฏิสัมพันธ์ด้านต่างๆ หรือให้ความช่วยเหลือเรื่องส่วนตัวกันมากนัก บริษัทน่าจะมิจิจกรรมที่สร้างสายสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานระดับอาวุโสเหล่านี้กับพนักงานกลุ่มอื่นๆ

ตารางที่ 4.26 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีภูมิลำเนาต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านเงินเดือน	Between Groups	8.322	8	1.04	1.939	0.059
	Within Groups	69.211	129	0.537		
	Total	77.533	137			
2. ด้านนโยบายและการบริหาร	Between Groups	2.279	8	0.285	0.701	0.690
	Within Groups	52.45	129	0.407		
	Total	54.73	137			
3. ด้านการบังคับบัญชา	Between Groups	4.184	8	0.523	0.91	0.510
	Within Groups	74.122	129	0.575		
	Total	78.306	137			
4. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	Between Groups	2.747	8	0.343	0.895	0.523
	Within Groups	49.506	129	0.384		
	Total	52.253	137			
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	Between Groups	6.485	8	0.811	1.727	0.098
	Within Groups	60.55	129	0.469		
	Total	67.035	137			
6. ด้านสถานภาพและความมั่นคง	Between Groups	3.811	8	0.476	1.027	0.419
	Within Groups	59.854	129	0.464		
	Total	63.665	137			
7. ด้านความสำเร็จ	Between Groups	3.983	8	0.498	1.163	0.326
	Within Groups	55.218	129	0.428		
	Total	59.201	137			
8. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ	Between Groups	5.474	8	0.684	1.294	0.252
	Within Groups	68.23	129	0.529		
	Total	73.704	137			

ตารางที่ 4.26 (ต่อ) ผลการเปรียบเทียบ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีภูมิลำเนาต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
9. ด้านงานที่ทำทนาย	Between Groups	4.177	8	0.522	1.108	0.362
	Within Groups	60.809	129	0.471		
	Total	64.987	137			
10. ด้านความรับผิดชอบ ที่เพิ่มขึ้น	Between Groups	11.873	8	1.484	1.600	0.131
	Within Groups	119.646	129	0.927		
	Total	131.519	137			
11. ด้านการเจริญเติบโต และการพัฒนา	Between Groups	8.213	8	1.027	1.889	0.067
	Within Groups	70.117	129	0.544		
	Total	78.33	137			
ภาพรวม	Between Groups	2.41	8	0.301	1.052	0.401
	Within Groups	36.93	129	0.286		
	Total	39.34	137			

จากตารางที่ 4.26 ผลการทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าให้ค่า p-value = 0.401 ซึ่งมากกว่าค่า α ที่กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นพนักงานที่มีภูมิลำเนาแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.27 ผลการเปรียบเทียบ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) ต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านเงินเดือน	Between Groups	1.337	3	0.446	0.784	0.505
	Within Groups	76.196	134	0.569		
	Total	77.533	137			
2. ด้านนโยบายและบริหาร	Between Groups	3.322	3	1.107	2.886	0.038*
	Within Groups	51.408	134	0.384		
	Total	54.73	137			
3. ด้านการบังคับบัญชา	Between Groups	2.021	3	0.674	1.183	0.319
	Within Groups	76.285	134	0.569		
	Total	78.306	137			
4. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	Between Groups	0.599	3	0.2	0.518	0.670
	Within Groups	51.653	134	0.385		
	Total	52.253	137			
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	Between Groups	2.33	3	0.777	1.608	0.190
	Within Groups	64.705	134	0.483		
	Total	67.035	137			
6. ด้านสถานภาพและความมั่นคง	Between Groups	0.31	3	0.103	0.218	0.884
	Within Groups	63.355	134	0.473		
	Total	63.665	137			
7. ด้านความสำเร็จ	Between Groups	0.686	3	0.229	0.523	0.667
	Within Groups	58.516	134	0.437		
	Total	59.201	137			
8. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ	Between Groups	0.79	3	0.263	0.484	0.694
	Within Groups	72.914	134	0.544		
	Total	73.704	137			

ตารางที่ 4.27 (ต่อ) ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) ต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
9. ด้านงานที่ทำทนาย	Between Groups	1.225	3	0.408	0.858	0.465
	Within Groups	63.761	134	0.476		
	Total	64.987	137			
10. ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น	Between Groups	5.864	3	1.955	2.085	0.105
	Within Groups	125.655	134	0.938		
	Total	131.519	137			
11. ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา	Between Groups	3.651	3	1.217	2.184	0.093
	Within Groups	74.678	134	0.557		
	Total	78.33	137			
ภาพรวม	Between Groups	0.84	3	0.28	0.975	0.407
	Within Groups	38.5	134	0.287		
	Total	39.34	137			

*หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 ผลการทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าให้ค่า p-value = 0.407 ซึ่งมากกว่าค่า α ที่กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้น พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) ที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หากพิจารณารายด้าน พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจ ด้านนโยบายและการบริหาร (p-value = 0.038) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงนำไปทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงาน ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) ต่างกัน ในด้านนโยบายและการบริหาร โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ	ค่าเฉลี่ย	ทำงาน 14 วัน พัก 7 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน	ทำงาน 22 วัน พัก 14 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน	ทำงาน 28 วัน พัก 19 วัน เข้าสำนักงาน 9 วัน	อื่นๆ (ระยะเวลาขึ้นอยู่กับลักษณะงาน)
ทำงาน 14 วัน พัก 7 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน	3.563	-	0.378* (p= 0.022)	0.397* (p= 0.008)	0.229
ทำงาน 22 วัน พัก 14 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน	3.185	-0.378* (p= 0.022)	-	0.019	-0.149
ทำงาน 28 วัน พัก 19 วัน เข้าสำนักงาน 9 วัน	3.166	-0.397* (p= 0.008)	-0.019	-	-0.168
อื่นๆ (ระยะเวลาขึ้นอยู่กับลักษณะงาน)	3.333	-0.229	0.149	0.168	-

* หมายถึง ผลต่างค่าเฉลี่ยมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากตารางที่ 4.28 พบว่า พนักงานที่มี ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) ต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจด้านนโยบายและการบริหาร ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดย พนักงานที่ ทำงาน 14 วัน พัก 7 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า พนักงานที่ ทำงาน 22 วัน พัก 14 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน และ แบบทำงาน 28 วัน พัก 19 วัน เข้าสำนักงาน 9 วัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งให้เห็นว่า พนักงานที่มีตารางการทำงานที่สั้นที่สุดย่อมมีระดับขวัญและกำลังใจที่ดีกว่า เนื่องจาก การเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายของบริษัทเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าส่งผลให้พนักงานกลุ่มอื่นๆ ต้องทำงานบนแท่นขุดเจาะ นานขึ้น ดังนั้นกลุ่มที่ต้องเปลี่ยนตารางการทำงานมาทำแบบที่ยาวนานขึ้นจึงรู้สึกไม่ค่อยพอใจในด้านนี้นัก เนื่องจากพนักงานต้องทำงานยาวนานขึ้นกว่าเดิม นั่นหมายถึงพนักงานต้องเผชิญกับสภาพที่กดดันเป็นระยะเวลาที่ยาวนานขึ้นเช่นกัน ดังนั้นทางฝ่ายบริหารควรที่จะพิจารณาหาสิ่งตอบแทนต่างๆ เพื่อให้พนักงานรู้สึกพอใจมากขึ้น

ตารางที่ 4.29 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ปฏิบัติงานในสภาพการทำงานที่ต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านเงินเดือน	Between Groups	0.448	2	0.224	0.393	0.676
	Within Groups	77.085	135	0.571		
	Total	77.533	137			
2. ด้านนโยบายและบริหาร	Between Groups	1.339	2	0.669	1.692	0.188
	Within Groups	53.391	135	0.395		
	Total	54.730	137			
3. ด้านการบังคับบัญชา	Between Groups	0.871	2	0.435	0.759	0.470
	Within Groups	77.435	135	0.574		
	Total	78.306	137			
4. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	Between Groups	0.258	2	0.129	0.335	0.716
	Within Groups	51.995	135	0.385		
	Total	52.253	137			
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	Between Groups	0.342	2	0.171	0.346	0.708
	Within Groups	66.693	135	0.494		
	Total	67.035	137			
6. ด้านสถานภาพและความมั่นคง	Between Groups	1.118	2	0.559	1.206	0.303
	Within Groups	62.547	135	0.463		
	Total	63.665	137			
7. ด้านความสำเร็จ	Between Groups	1.031	2	0.516	1.197	0.305
	Within Groups	58.170	135	0.431		
	Total	59.201	137			
8. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ	Between Groups	0.510	2	0.255	0.470	0.626
	Within Groups	73.195	135	0.542		
	Total	73.704	137			

ตารางที่ 4.29 (ต่อ) ผลการเปรียบเทียบ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ปฏิบัติงานในสภาพการทำงานที่ต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
9. ด้านงานที่ทำทนาย	Between Groups	0.481	2	0.241	0.504	0.605
	Within Groups	64.505	135	0.478		
	Total	64.987	137			
10. ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น	Between Groups	5.589	2	2.795	2.996	0.053
	Within Groups	125.930	135	0.933		
	Total	131.519	137			
11. ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา	Between Groups	0.317	2	0.159	0.275	0.760
	Within Groups	78.012	135	0.578		
	Total	78.330	137			
ภาพรวม	Between Groups	0.488	2	0.244	0.849	0.430
	Within Groups	38.851	135	0.288		
	Total	39.340	137			

จากตารางที่ 4.29 ผลการทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าให้ค่า p-value = 0.430 ซึ่งมากกว่าค่า α ที่กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นพนักงานที่ปฏิบัติงานในสภาพการทำงาน แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.30 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มี ระดับเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือนต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านเงินเดือน	Between Groups	10.695	5	2.139	4.224	0.001*
	Within Groups	66.838	132	0.506		
	Total	77.533	137			
2. ด้านนโยบายและบริหาร	Between Groups	4.727	5	0.945	2.496	0.034*
	Within Groups	50.003	132	0.379		
	Total	54.73	137			
3. ด้านการบังคับบัญชา	Between Groups	5.966	5	1.193	2.177	0.06
	Within Groups	72.34	132	0.548		
	Total	78.306	137			
4. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	Between Groups	1.275	5	0.255	0.66	0.654
	Within Groups	50.978	132	0.386		
	Total	52.253	137			
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	Between Groups	1.359	5	0.272	0.546	0.741
	Within Groups	65.677	132	0.498		
	Total	67.035	137			
6. ด้านสถานภาพและความมั่นคง	Between Groups	2.888	5	0.578	1.254	0.288
	Within Groups	60.777	132	0.46		
	Total	63.665	137			
7. ด้านความสำเร็จ	Between Groups	2.739	5	0.548	1.281	0.276
	Within Groups	56.462	132	0.428		
	Total	59.201	137			
8. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ	Between Groups	2.381	5	0.476	0.881	0.496
	Within Groups	71.324	132	0.54		
	Total	73.704	137			

ตารางที่ 4.30 (ต่อ) ผลการเปรียบเทียบ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มี ระดับเงินเดือนหรือ รายได้รวมต่อเดือนต่างกัน

ขวัญและกำลังใจของพนักงาน		SS	df	MS	F	p-value
9. ด้านงานที่ทำทนาย	Between Groups	2.42	5	0.484	1.021	0.408
	Within Groups	62.566	132	0.474		
	Total	64.987	137			
10. ด้านความรับผิดชอบ ที่เพิ่มขึ้น	Between Groups	6.243	5	1.249	1.316	0.261
	Within Groups	125.276	132	0.949		
	Total	131.519	137			
11. ด้านการเจริญเติบโต และการพัฒนา	Between Groups	8.463	5	1.693	3.198	0.009*
	Within Groups	69.867	132	0.529		
	Total	78.33	137			
ภาพรวม	Between Groups	2.482	5	0.496	1.778	0.122
	Within Groups	36.858	132	0.279		
	Total	39.34	137			

*หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.30 ผลการทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าให้ค่า p-value = 0.122 ซึ่งมากกว่าค่า α ที่กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้น พนักงานที่มี ระดับเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือน ที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และ หากพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือน แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจ ในด้านเงินเดือน(p-value=0.001) ด้านนโยบายและการบริหาร(p-value=0.034) และ ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา (p-value=0.009) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงนำไปทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 4.31-4.33

ตารางที่ 4.31 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีระดับเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือนต่างกัน ในด้านเงินเดือน โดยวิธี LSD

เงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือน	ค่าเฉลี่ย	10,000 บาท แต่ไม่เกิน 30,000 บาท	มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท	มากกว่า 50,000 บาท แต่ไม่เกิน 70,000 บาท	มากกว่า 70,000 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท	มากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท	150,000 บาทขึ้นไป
10,000 บาท แต่ไม่เกิน 30,000 บาท	2.896	-	0.370* (p= 0.038)	-0.072	-0.124	-0.504* (p= 0.029)	-0.071
มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท	2.526	-0.370* (p= 0.038)	-	-0.442* (p= 0.014)	-0.494* (p= 0.011)	-0.874* (p= 0.00)	-0.441
มากกว่า 50,000 บาท แต่ไม่เกิน 70,000 บาท	2.968	0.072	0.442* (p= 0.014)	-	-0.052	-0.432	0.001
มากกว่า 70,000 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท	3.020	0.124	0.494* (p= 0.011)	0.052	-	-0.380	0.053
มากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท	3.400	0.504* (p= 0.029)	0.874* (p= 0.00)	0.432	0.380	-	0.433
150,000 บาทขึ้นไป	2.967	0.071	0.441	-0.001	-0.053	-0.433	-

* หมายถึง มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากตารางที่ 4.31 พบว่า พนักงานที่มี ระดับเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือนแตกต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจ ต่างกันในด้านเงินเดือน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดย พนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท ส่วนใหญ่พนักงาน เป็นกลุ่มช่างปฏิบัติงาน มีระดับขวัญและกำลังใจต่ำกว่าทุกๆกลุ่มรายได้ ยกเว้น พนักงานที่มีรายได้ 150,000 ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งพนักงานกลุ่มนี้ต้องทำงานหนักใช้ทั้งแรงกายและทักษะความรู้ และเริ่มต้องรับผิดชอบมากขึ้น พนักงานจึงรู้สึกพอใจในด้านเงินเดือนค่อนข้างต่ำกว่ากลุ่มอื่น เพราะพนักงานเห็นว่าตนเองทำงานมากกว่าปริมาณเงินที่ตนได้รับ ส่วนพนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน มากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท ซึ่งกลุ่มนี้จะ เป็นกลุ่มของ วิศวกรคุมงาน มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า พนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน 10,000 บาท แต่ไม่เกิน 30,000 บาท และ มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สืบเนื่องมาจาก วิศวกร เป็นตำแหน่งที่ต้องรับผิดชอบสูงเป็นบุคคล

ที่ควบคุมการปฏิบัติงานทั้งหมดเอง จึงทำให้ตำแหน่งนี้มี สวัสดิการและ รายรับในหลายๆด้านที่ดี และ อยู่ในระดับสูง ถ้าปริมาณงานมีมาก พนักงานก็จะได้รับรายได้ที่มากขึ้นตาม จึงทำให้กลุ่มนี้มี ความพอใจสูงกว่า แต่จริงๆแล้วงานให้บริการชุดเจาะน้ำมัน นั้นต้องอาศัยเพื่อนร่วมทีมที่ดีด้วย ตำแหน่งอื่นๆก็ควรได้รับผลตอบแทนที่ดีเช่นกัน บริษัทควรมีระบบการให้ผลตอบแทนแก่พนักงาน ในแต่ละระดับที่สมเหตุสมผลและใกล้เคียงกัน

ตารางที่ 4.32 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มี ระดับเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือนต่างกัน ในด้านนโยบายและการบริหาร โดยวิธี LSD

เงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือน	ค่าเฉลี่ย	10,000 บาท แต่ไม่เกิน 30,000 บาท	มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท	มากกว่า 50,000 บาท แต่ไม่เกิน 70,000 บาท	มากกว่า 70,000 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท	มากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท	150,000 บาทขึ้นไป
10,000 บาท แต่ไม่เกิน 30,000 บาท	3.384	-	0.223	0.064	-0.046	-0.253	0.584* (p=0.039)
มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท	3.161	-0.2231	-	-0.159	-0.269	-0.477* (p=0.009)	0.361
มากกว่า 50,000 บาท แต่ไม่เกิน 70,000 บาท	3.320	-0.064	0.159	-	-0.110	-0.318	0.520
มากกว่า 70,000 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท	3.430	0.046	0.269	0.110	-	-0.2075	0.630* (p=0.03)
มากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท	3.638	0.254	0.477* (p=0.009)	0.318	0.208	-	0.838* (p=0.005)
150,000 บาทขึ้นไป	2.800	-0.584* (p=0.039)	-0.361	-0.520	-0.630* (p=0.03)	-0.838* (p=0.005)	-

* หมายถึง มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากตารางที่ 4.32 พบว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือนแตกต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจ แตกต่างกันใน ด้านนโยบายและการบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดย พนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน 150,000 บาทขึ้นไป มีระดับขวัญและ

กำลังใจ ต่ำกว่า 3 กลุ่มต่อไปนี้ กลุ่มที่มีรายได้ 10,000 บาท แต่ไม่เกิน 30,000 บาท กลุ่มที่มีมากกว่า 70,000 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท กลุ่มที่มีรายได้ มากกว่า 100,000 แต่ไม่เกิน 150,000 บาท ซึ่งพนักงานมีรายได้รวมต่อเดือน 150,000 บาทขึ้นไปนั้นส่วนใหญ่ กลุ่มวิศวกร และ หัวหน้างานที่มีประสบการณ์มานาน เป็นกลุ่มพนักงานที่มีความรู้ และส่วนใหญ่มีการศึกษาที่สูง ดังนั้น พนักงานจะเข้าใจระบบงาน และระบบนโยบายและการบริหารของบริษัทได้ดีกว่ากลุ่มอื่นๆ พนักงานจะทราบว่า จริงๆแล้วบริษัทอยู่ในสถานการณ์เช่นไรและสิ่งๆที่ผู้บริหารกำลังทำอยู่เหมาะสมหรือไม่ ซึ่งผลชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารควรหันกลับมาพิจารณาและฟังเสียงสะท้อนจากพนักงานเหล่านี้และหันมาพิจารณาปรับปรุงในด้านนโยบายและการบริหารงานมากขึ้น ส่วนพนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท มีระดับขวัญและกำลังใจ ต่ำกว่ากลุ่มที่มีรายได้มากกว่า 100,000 แต่ไม่เกิน 150,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่เป็นระดับ ปฏิบัติการ เมื่อบริษัทออกนโยบายอะไรที่พวกเขาไม่พอใจ หรือไม่เห็นด้วย คนกลุ่มนี้จะไม่กล้าแสดงความคิดเห็น หรือ คิดว่าถึงพูดไประดับผู้บริหารก็ไม่รับฟัง แตกต่างจากกลุ่มที่มีรายได้ มากกว่า 100,000 แต่ไม่เกิน 150,000 บาท ซึ่งเป็นกลุ่ม วิศวกร บุคคลกลุ่มนี้จะกล้าแสดงความคิดเห็นมากกว่า

ตารางที่ 4.33 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีระดับเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือนต่างกันในการเจริญเติบโตและการพัฒนา โดยวิธี LSD

เงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย					
		10,000 บาท แต่ไม่เกิน 30,000 บาท	มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท	มากกว่า 50,000 บาท แต่ไม่เกิน 70,000 บาท	มากกว่า 70,000 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท	มากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท	150,000 บาทขึ้นไป
10,000 บาท แต่ไม่เกิน 30,000 บาท	3.232	-	0.428* (p=0.019)	0.032	0.232	-0.318	-0.101
มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท	2.804	-0.428* (p=0.019)	-	-0.396* (p=0.03)	-0.196	-0.746* (p=0.001)	-0.529
มากกว่า 50,000 บาท แต่ไม่เกิน 70,000 บาท	3.200	-0.032	0.396* (p=0.03)	-	0.200	-0.350	-0.133
มากกว่า 70,000 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท	3.000	-0.232	0.1957	-0.200	-	-0.550* (p=0.026)	-0.333
มากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท	3.550	0.318	0.746* (p=0.001)	0.35	0.550* (p=0.026)	-	0.217
150,000 บาทขึ้นไป	3.333	0.101	0.529	0.133	0.333	-0.217	-

* หมายถึง มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากตารางที่ 4.33 พบว่า พนักงานที่มี ระดับเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือนแตกต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่างกันใน ด้าน ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดย พนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็น กลุ่มพนักงานช่างปฏิบัติงาน มีระดับขวัญและกำลังใจต่ำกว่า กลุ่มอื่นๆ ดังต่อไปนี้ คือ พนักงานที่มีรายได้รวม ต่อเดือน 10,000 บาท แต่ไม่เกิน 30,000 บาท ส่วนใหญ่เป็นพนักงานเข้าใหม่ ยังไม่คาดหวังกับการเจริญเติบโตมากนัก และ พนักงานที่มีรายได้รวม ต่อเดือน มากกว่า 50,000 บาท แต่ไม่เกิน 70,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน มากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท เนื่องมาจากบริษัท มีการชอยตำแหน่งของพนักงาน ระดับปฏิบัติงานค่อนข้างถี่ การปรับตำแหน่งจึงทำได้ช้า และ ไม่ค่อยมีระบบที่ชัดเจน การปรับตำแหน่งยังคงขึ้นอยู่กับความเห็นของผู้บริหารและงบประมาณทางการเงินในแต่ละปี ดังนั้น พนักงานจึงอาจจะรู้สึกไม่ค่อยพอใจในด้านนี้ นอกจากนี้ พนักงานที่มีรายได้ มากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มวิศวกร และ หัวหน้างานที่มีประสบการณ์ มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า พนักงานที่มีรายได้ มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท และ มากกว่า 70,000 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เห็นได้ว่า เนื่องจาก บริษัทพิจารณาว่าบุคคลเหล่านี้เป็นกลุ่มที่ต้องใช้ทักษะ ความรู้ ความชำนาญมากและถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของบริษัท ผู้บริหารจึงค่อนข้างให้การสนับสนุนคนกลุ่มนี้เป็นพิเศษให้เจริญเติบโตและก้าวหน้าต่อไป เพื่อจะได้มา พัฒารุ่นน้องและผู้ได้บังคับบัญชาต่อไป

4.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานเกี่ยวกับแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจ

จากแบบสอบถามตอนที่ 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิดที่ถามเกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม แนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง จากกลุ่มตัวอย่าง 138 คน มีผู้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและส่งคืนกลับทั้งหมด และมีพนักงานแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 50 โดยนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั้งหมดมารวบรวม และนำเสนอในลักษณะสรุปเป็นความเรียง ตามลำดับความถี่ ภายใต้กรอบแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two- Factor Theory) ของ Frederick Herzberg จัดแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. พนักงานมีความพอใจในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1 ด้านสวัสดิการสถานภาพและความมั่นคง (N = 35)

1.1.1 บริษัทมีสวัสดิการให้แก่พนักงานและครอบครัวที่ดี อาทิ เช่น บัตรประกันสุขภาพที่มีวงเงินค่อนข้างครอบคลุมค่าใช้จ่าย เงินค่าทำฟัน ประจำปี เงินสนับสนุนกรณีแต่งงาน เป็นต้น (f=23)

1.1.2 พนักงานมีความรู้สึกมั่นคงที่ได้ทำงานกับบริษัท เนื่องจากเห็นว่าบริษัทมีชื่อเสียงยาวนาน มีการดำเนินงานที่ดี และมีสถานะทางการเงินที่มั่นคง (f = 6)

1.1.3 พนักงานมีความเห็นว่าบริษัทมีระบบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานด้านความปลอดภัยสูงและรู้สึกมั่นใจที่ได้ปฏิบัติงานในบริษัทนี้ (f = 6)

1.2 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (N=13)

พนักงานมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน มีความสนิทสนม และให้การช่วยเหลือ เกื้อกูลกันดี (f = 13)

1.3 ด้านนโยบายและบริหาร (N=7)

พนักงานพอใจในตารางการทำงานที่ ยืดหยุ่นและมีวันหยุดติดต่อกัน ทำให้ง่ายต่อการวางแผนในการทำกิจกรรมอื่นๆ และ สะดวกในการเดินทาง ท่องเที่ยว พักผ่อนกับครอบครัว (f=7)

1.4 ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน (N=5)

1.4.1 พนักงานมีความพอใจในด้านการดูแลเกี่ยวกับการเดินทางและที่พัก และการอำนวยความสะดวกต่างๆของบริษัทขณะไปปฏิบัติงาน (f = 3)

1.4.2 พนักงานมีความเห็นว่าบริษัทมีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่ครบครันและมีความพร้อม (f=2)

1.5 ด้านเงินเดือน (N=4)

พนักงานมีรายได้ที่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในแต่ละเดือน (f=4)

1.6 พนักงานแสดงความคิดเห็นว่าไม่พอใจในด้านใดๆเลย (N=8)

2. พนักงานคิดว่าบริษัทควรมีการปรับปรุงในด้านต่างๆ ดังนี้

2.1 ด้านเงินเดือน (N=40)

พนักงานคิดว่าบริษัทควรมีการปรับปรุงเรื่องเงินเดือนและค่าตอบแทนโดยมีรายละเอียด ดังนี้ เรื่องเงินเดือนและค่าตอบแทนโดยภาพรวม (f=16) ปรับปรุงฐานเงินเดือน (f=7) อัตรา Offshore bonus (f=9) และ อัตรา Performance bonus (f=8)

2.2 ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา (N=16)

2.2.1 บริษัทควรมีการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ พนักงานมีการเลื่อนขั้น ปรับตำแหน่งให้สูงขึ้น เมื่อมี ความรู้ความสามารถ และ คุณสมบัติที่เหมาะสม และควรปรับปรุงระบบการเลื่อนขั้นให้ชัดเจนและเป็นธรรม(f=10)

2.2.2 บริษัทควรปรับปรุงให้มีการจัดฝึกอบรมพนักงานภายในองค์กร หรือจัดส่งพนักงานไปฝึกอบรมใน ทักษะเฉพาะด้าน หรือ ในแขนงความรู้ใหม่ๆให้ทั่วถึงทุกคน(f=6)

2.3 ด้านนโยบายและการบริหาร(N=11)

2.3.1 บริษัทควรมีการจัดกิจกรรม เกี่ยวกับ กีฬา การออกกำลังกาย หรือกิจกรรมสังสรรค์ ต่างๆให้กับพนักงาน บ้าง เนื่องจาก สองสามปีที่ผ่านมามีบริษัทหยุด การจัดกิจกรรมเหล่านี้ อันเนื่องมาจากการประหยัดงบประมาณระยะหนึ่งแล้ว (f=3)

2.3.2 บริษัทควรมีการจัดตาราง การพัก ของพนักงานให้มากขึ้น เนื่องจากพนักงานบางส่วนทำงานยาวนานขึ้นมีความเหนื่อยล้ามากขึ้น จึงมีความเห็นว่าควรได้วันพักที่มากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ (f=3)

2.3.3 บริษัทควรมีระบบการประเมินผลงานและตัดสินความผิดที่ชัดเจน และยุติธรรม พนักงานบางส่วนมีความเห็นว่า บริษัทยังมีการเล่นพรรคเล่นพวกกันอยู่ (f=2)

2.3.4 บริษัทควรปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เอื้อประโยชน์ต่อการทำงานมากขึ้น บางคนมีความสามารถไม่ตรงตามสายงานแต่ก็ยังไม่มีการโยกย้ายสับเปลี่ยน บางแผนกมีปริมาณงานที่มากแต่มีพนักงานไม่เพียงพอทำให้พนักงานที่มีอยู่มีงานล้นมือ ไม่สามารถทำงานได้ทันเวลา(f=2)

2.3.5 บริษัทควรมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคมมากขึ้น อาทิ เช่น ร่วมแข่งกีฬากระชับสัมพันธ์ไมตรีกับบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน หรือ ร่วมกิจกรรมกับชุมชนในท้องถิ่น (f=1)

2.4 ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน(N=6)

2.4.1 บริษัทควรมีอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เหมาะสมมากกว่านี้ บางแผนกยังมีเครื่องมือไม่ครบตามความต้องการ (f=4)

2.4.2 พนักงานมีความเห็นว่าสภาพการทำงานบนแท่นขุดเจาะค่อนข้างแออัด มีพนักงานอยู่จำนวนมากแต่พื้นที่ปฏิบัติงานจำกัด (f=2)

2.5 ด้านการบังคับบัญชา(N=1)

พนักงานมีความเห็นว่าผู้บังคับบัญชาควรปรับปรุงในด้านการบริหารงานและการเป็นตัวอย่างที่ดีรวมไปถึงการออกมาแสดงความรับผิดชอบเพื่อผู้ใต้บังคับบัญชาในกรณีที่เกิดความปัญหาบางอย่างขึ้น(f=1)

2.6 ด้านสถานภาพและความมั่นคง (N=1)

บริษัทควรปรับปรุงสวัสดิการสำหรับพนักงานที่อยู่ไกลบ้าน อาทิเช่น ช่วยสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเช่าบ้านบางส่วน(f=1)

3. แนวทาง ในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงาน จำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

3.1 ด้านเงินเดือน(N=34)

บริษัทควรเพิ่มเงินเดือน เงิน โบนัสต่างๆให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับปริมาณงาน และความเสี่งภัยที่พนักงานต้องเผชิญ(f=34)

3.2. ด้านนโยบายและบริหาร(N=14)

3.2.1 พนักงานเสนอแนะว่า บริษัทควรมีตารางวันหยุด ที่เพิ่มขึ้น เพื่อชดเชยกับเวลาการทำงานที่ยาวนานขึ้น (f=6)

3.2.2 พนักงานเสนอแนะว่าบริษัทควรมีการจัดกิจกรรม สันทนาการ ท่องเที่ยว และ งานสังสรรค์ให้เป็นประจำทุกปีเมื่ออยู่ในภาวะที่จำกัดด้านงบประมาณ เพื่อให้พนักงานได้พักผ่อนและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานมากขึ้น (f=6)

3.2.3 พนักงานเสนอแนะว่าบริษัทควรมีการปรับเพิ่มเงินเดือน หรือ โบนัสอย่างมีความยุติธรรมและเท่าเทียมกันในทุกๆตำแหน่ง (f=2)

3.3 ด้านการบังคับบัญชา(N=9)

3.3.1 ผู้บังคับบัญชาควรมีความจริงใจในการบริหารงาน และมีระบบการบังคับบัญชาที่เป็นมาตรฐาน และ รับฟังความคิดเห็นและปัญหาของลูกน้องอย่างจริงจัง(f=7)

3.3.2 ผู้บังคับบัญชา ควรให้ความเสมอภาคและความยอมรับนับถือ ในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่คำนึงถึงระดับตำแหน่งงาน โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาที่มีอายุน้อย (f=2)

3.4 ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา (N=7)

3.4.1 บริษัทควรมีการสนับสนุนให้พนักงานมีการปรับตำแหน่ง เลื่อนขั้นอย่างมียุติธรรม และ วัตถุประสงค์ตามจริงตามผลงาน พนักงานจะรู้สึกมีกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี มีประสิทธิภาพต่อไป (f=5)

3.4.2 บริษัทควรจัดให้มี การฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการทำงาน และควรสร้างประสบการณ์ใหม่ๆให้พนักงานโดยการโยกย้ายให้ไปปฏิบัติงานที่พื้นที่ปฏิบัติงานอื่นๆชั่วคราวบ้าง อาทิ เช่น ประเทศเวียดนาม ประเทศออสเตรเลีย และ สหรัฐอเมริกา เป็นต้น(f=2)

3.5 ด้านสถานภาพและความมั่นคง(N=3)

พนักงานเสนอแนะให้บริษัทเพิ่มวงเงินสวัสดิการต่างๆให้แก่ครอบครัวพนักงานให้สูงขึ้น เช่น ค่ารักษาพยาบาล หรือ ค่าทำคลอดบุตร (f=3)

3.6 ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน(N=2)

บริษัทควรอำนวยความสะดวกแก่พนักงานในการติดต่อกับครอบครัวบนฝั่ง เช่น สร้างเครือข่ายโทรศัพท์ของบริษัทเองให้มากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันการติดต่อกับครอบครัวทำได้ค่อนข้างยากและควรสนับสนุนและช่วยเหลืออย่างทันท่วงที ในกรณีที่พนักงานมีเหตุจำเป็นต้องขึ้นฝั่งในกรณีฉุกเฉิน (f=2)

4.5 แนวทางการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานเพื่อนำเสนอต่อบริษัทกรณีศึกษา

จากทฤษฎี สองปัจจัย(Two-Factor Theory) ของ Frederick Herzberg อันประกอบไปด้วย ปัจจัย อนามัย ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน และป้องกันไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง และ ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่สร้างผลกระทบทางบวกต่อความพอใจในงานที่ทำ และ จูงใจพนักงานให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ขวัญและกำลังใจลดต่ำลง บริษัทกรณีศึกษาจึงควรพิจารณาในด้านที่อยู่ในปัจจัยอนามัยเป็นสำคัญ แล้วจึงพิจารณาสนับสนุนปัจจัยจูงใจในลำดับถัดไป

ในการพิจารณาหาแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานเพื่อนำเสนอต่อบริษัทกรณีศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาจากผลการวิจัยทั้งในส่วนของ ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน และ การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงาน ประกอบกัน ซึ่งจากผลการวิจัยในข้อที่ 4.2 ซึ่งให้เห็นว่า ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานใน ด้าน เงินเดือน(2.87) ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา(3.09) ด้านนโยบายและการบริหาร(3.31) มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับต่ำที่สุด สามอันดับสุดท้าย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในข้อที่ 4.3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานในด้านต่างๆ ซึ่งสรุปผลและจัดหมวดหมู่ตาม ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ได้ดังตารางที่ 4.34

ตารางที่ 4.34 สรุปปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในด้านต่างๆ จำแนกตามทฤษฎีสองปัจจัย

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจ	ด้านที่มีความแตกต่าง	ทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg
เพศ ตำแหน่งงาน เงินเดือนหรือรายได้รวม	ด้านเงินเดือน	ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor)
ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่น ชุดเจาะ เงินเดือนหรือรายได้รวม	ด้านนโยบายและการบริหาร	ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor)

ตารางที่ 4.34(ต่อ) สรุปปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในด้านต่างๆจำแนกตามทฤษฎีสองปัจจัย

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจ	ด้านที่มีความแตกต่าง	ทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg
เพศ อายุ ตำแหน่งงาน อายุการทำงานในแหล่งผลิต ปีโตรเลียม	ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor)
อายุ เงินเดือนหรือรายได้รวม	ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา	ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor)

นอกจากนั้นในผลการวิจัยส่วนสุดท้ายคือ การแสดงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่า บริษัทควรปรับปรุงในด้านเงินเดือน และ ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา นอกจากนั้นแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจที่พนักงานเสนอ คือ ด้านเงินเดือน บริษัทควรพิจารณาการเพิ่มเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอื่นๆ และรองลงมาคือ ด้านนโยบายและการบริหาร อาทิ เช่น ปรับตารางวันหยุดให้เพิ่มขึ้น หรือ มีกิจกรรมสันทนาการ และ การสังสรรค์ ต่างๆ จากผลการวิจัยทั้ง 3 ส่วน พบว่า ผลวิจัยออกมาในแนวทางเดียวกัน คือ ด้านเงินเดือน ด้านนโยบายและการบริหาร และ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งอยู่ในหมวดปัจจัยอนามัยเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง และรองลงมา คือ ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา ซึ่งอยู่ในหมวดปัจจัยจูงใจก็เป็นประเด็นที่ต้องพิจารณาตามมา นอกจากนั้นผู้วิจัยได้เพิ่มเติมใน ด้านการยกย่องในความสำเร็จซึ่งเห็นว่า เป็นส่วนสำคัญที่ทำหน้าที่เพิ่มแรงจูงใจให้กับพนักงานได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางที่เป็นไปได้ในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานแก่บริษัทกรณีศึกษา ดังต่อไปนี้

1.ด้านเงินเดือน

1.1 จากผลการวิจัย ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานจากตารางที่ 4.2 พบว่าด้านเงินเดือนมีระดับต่ำที่สุด และ จากผลการวิจัย ระดับขวัญและกำลังใจด้านเงินเดือน ตารางที่ 4.3 พบว่าพนักงานมีความพอใจหัวข้อ Performance Bonus ที่ได้รับในแต่ละเดือนมีความเหมาะสม อยู่ในระดับต่ำที่สุด ดังนั้น บริษัทควรให้ข้อมูลการคำนวณและที่มาที่ไปของ Performance Bonus ให้พนักงานทราบอย่างละเอียด เนื่องจาก รายได้ในส่วนนี้เป็นรายได้ส่วนเดียวที่ไม่มีการแสดงที่มา

ที่ไปให้ชัดเจนในใบแสดงเงินเดือนและแต่ละเดือนจะได้มาก น้อย แตกต่างกันไป ซึ่งทำให้พนักงานมีความเคลือบแคลงและสงสัยในรายได้ส่วนนี้อยู่ พนักงานยังมีความรู้สึกว่าคุณทำงานหนักเท่าเดิมแต่ทำไมบางเดือนได้น้อย ซึ่งอันที่จริง ยอดเงินจำนวนนี้ คำนวณมาจากการได้รับโบนัสจากลูกค้า เนื่องจากบริษัทปฏิบัติงานโดยไม่มีการเสียเวลา(Lost Time) ซึ่งถ้าเดือนไหน บริษัทดำเนินงานแล้วมีการเสียเวลาเกิดขึ้นเราก็จะไม่ได้รายได้ส่วนนั้นไป และส่งผลให้ Performance Bonus ของพนักงานแต่ละคนลดลงไปด้วยนั่นเอง แต่พนักงานส่วนใหญ่ก็จะไม่ทราบถึงข้อมูลตัวเลขทั้งหมด และที่ไปที่มาของรายได้ส่วนนี้ ดังนั้นบริษัทควรให้ข้อมูลแก่พนักงานเพื่อเป็นการลดความสงสัยในรายได้ที่ขึ้นและลดลงในแต่ละเดือน และยังเป็นส่วนที่ช่วยกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพขึ้น เพื่อช่วยลดการเสียเวลา(Lost Time) อีกทางหนึ่งด้วย วิธีการนี้อาจจะไม่ได้ช่วยเพิ่มตัวเลขรายรับพนักงานให้สูงขึ้นแต่ก็เป็นแนวทางที่ทำให้พนักงานมีความเข้าใจและช่วยลดความไม่พอใจในรายได้ที่ตนได้รับอยู่ได้

1.2 จากผลการวิจัย ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานจากตารางที่ 4.2 พบว่า ด้านเงินเดือนมีระดับต่ำที่สุด และหากพิจารณาผลการวิจัย ตารางที่ 4.22 เพิ่มเติมพบว่า พนักงานระดับช่างปฏิบัติงาน มีระดับขวัญและกำลังใจในด้านเงินเดือนต่ำที่สุด และต่ำกว่า วิศวกรและหัวหน้างานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น บริษัทควรพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนให้กับพนักงานกลุ่มช่างปฏิบัติงาน(Operators) โดยใช้เงื่อนไข “Competency” ร่วมด้วยอย่างโปร่งใสและยุติธรรม เพิ่มเติมจากระบบการพิจารณาจากหัวหน้างานเพียงอย่างเดียว ซึ่งในปัจจุบัน บริษัทมีนโยบายสนับสนุนให้พนักงานทำขั้นตอนที่เรียกว่า “Competency” ซึ่งในแผน Competency ของแต่ละคนจะมีการกำหนดหัวข้อต่างๆที่พนักงานต้องเพิ่มขีดความสามารถของตัวเองและผ่านไปให้ได้ และ หากพนักงานคนใดที่ต้องการเพิ่มเงินเดือนก็ต้องเสนอโครงการหรือขีดความสามารถ ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นให้แก่หัวหน้างานถ้าหากพนักงานทำได้สำเร็จตามแผนที่ระบุ และเป็นประโยชน์ต่อบริษัท ทางผู้จัดการสาขา(Performance Development Coordinator) ก็ควรพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนให้ตามขีดความสามารถที่เพิ่มขึ้นอย่างยุติธรรมตามที่นโยบายกำหนดไว้เพราะปกติแล้วระบบนี้ก็ใช้กันมานานแล้วในการปรับขึ้นเงินเดือน และปรับตำแหน่งให้กลุ่ม วิศวกร

2. ด้านนโยบายและการบริหาร

2.1 จากผลการวิจัย ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านนโยบายและการบริหาร จากตารางที่ 4.4 พบว่า พนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจต่ำที่สุดในหัวข้อ การประเมินผล และการติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีความเป็นธรรมตามเกณฑ์ที่กำหนด เนื่องจาก

พนักงานมีความรู้สึกพอใจในระบบการประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงานไม่มากนัก ยังมี ความกังวลถึงความเป็นธรรมในการพิจารณาในระดับที่ตนควรจะได้รับเนื่องมาจากระดับที่แต่ละคน ได้รับจะมีผลต่อการคำนวณอัตราร้อยละของการขึ้นเงินเดือนปลายปี เพื่อเป็นการลดอคติจากการให้ คะแนนโดยคนเพียงคนเดียว บริษัทควรมีการเพิ่มหัวหน้างาน (Matrix Manager) ที่เป็นผู้ประเมินผล การปฏิบัติงานประจำปี(Personal Performance Results) จากเดิม 1 คน เป็น 2 คนแล้วหาค่าเฉลี่ยของ คะแนนที่ได้ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานรู้สึกยอมรับในผลการประเมินมากขึ้นเนื่องมาจากระดับที่ได้มา จากความคิดของหัวหน้างานถึงสองคน และควรเพิ่มช่องให้หัวหน้างานทั้งสองใส่ความคิดเห็น เกี่ยวกับตัวพนักงานเหตุผลที่ทำไมเขาจึงได้รับระดับคะแนนเช่นนั้นและสรุปถึงสิ่งที่เค้าได้ทำมา ตลอดทั้งปีเพื่อให้พนักงานเข้าใจในตัวผลการประเมินมากขึ้น

2.2 จากผลการวิจัยจากตารางที่ 4.28 พบว่า พนักงานที่มีตารางการทำงานแบบยาว คือ พนักงานที่ทำงาน 22 วัน พัก 14 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน และทำงาน 28 วัน พัก 19 วัน เข้า สำนักงาน 9 วัน มีระดับขวัญและกำลังใจต่ำกว่าแบบปกติ คือแบบ ทำงาน 14 วัน พัก 7 วัน เข้า สำนักงาน 7วัน ดังนั้น บริษัทควรอนุญาตให้พนักงานที่มีตารางการทำงานแบบยาว สามารถสะสม และสลับวันหยุดทางราชการได้ใน ช่วงระยะเวลา สามรอบของการทำงาน เพื่อเป็นการยืดหยุ่นให้ พนักงานพักได้นานขึ้น ซึ่งหากการทำงานในรอบใดๆที่พนักงานรู้สึกเหนื่อยล้ามากๆพนักงาน สามารถใช้วันหยุดทางราชการนี้ขอหยุดรวมไปกับวันหยุดปกติ หรือ จะลาพักร้อนเพิ่มเติมไปได้อีก ทาง

2.3 จากผลการวิจัยจากตารางที่ 4.4 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้าน นโยบาย เพื่อเป็นการกระตุ้นขวัญและกำลังใจในด้าน การประเมินผลและการติดตามผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานมีความเป็นธรรมตามเกณฑ์ที่กำหนด บริษัทควรคัดเลือกพนักงานที่มีผล การปฏิบัติงานโดดเด่นเป็นรายเดือน (Employee Of The Month) เพื่อเป็นการแสดงให้เห็น ว่าบริษัทรับรู้ถึงคุณค่าของงานที่พนักงานทำ โดยจากเดิมที่คัดเลือกเป็นรายไตรมาส และ สิ้นปีก็มีการคัดเลือกพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานโดดเด่นเป็นรายปี(Employee Of The Year)โดย ผลตอบแทน สำหรับพนักงานที่ได้รางวัลประจำเดือนนั้น บริษัทอาจจะลดมูลค่าของรางวัลให้ น้อยลงเพื่อไม่ให้กระทบกระเทือนกับงบประมาณที่ตั้งไว้และ เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานแต่ละ คนมีสิทธิในการได้รับคัดเลือกมากขึ้น

2.4 จากผลการวิจัย จากตารางที่ 4.27 และตารางที่ 4.32 พบว่าพนักงานที่มี ระยะเวลาเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ และ เงินเดือนหรือรายได้รวมที่ต่างกันมีระดับขวัญ และกำลังใจด้านนโยบายและการบริหารที่แตกต่างกัน ดังนั้นการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ระดับต่างๆสำหรับฝ่ายบริหารจึงเป็นเรื่องสำคัญ นอกจากนั้นจากผลการวิจัยตารางที่ 4.4 ยังพบว่า

พนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจในหัวข้อ การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็น ในระดับ ปานกลางเท่านั้น ดังนั้นบริษัทควรให้โอกาสในการร้องทุกข์ หรือแสดงความคิดเห็น อาทิเช่น มีการติดตั้ง กล่องรับความคิดเห็นที่ทำงาน โดยมีตัวแทนพนักงานเป็นผู้นำส่ง ผู้จัดการแผนกเพื่อเก็บ ไปพิจารณาและนำเข้าไปประชุมต่อไป และมีที่อยู่อีเมลที่รับเรื่องราวและข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น โดยเฉพาะ โดยประเด็นต่างๆจะต้องถูกบันทึกในระบบของบริษัทแบ่งตามภูมิภาคให้ผู้บริหาร ระดับสูงสามารถเข้าถึงได้และผู้ร้องเรียนสามารถติดตามสถานะของคำร้องได้ โดยผู้จัดการแผนก ต้องเข้าชี้แจงถึงประเด็นต่างๆและรับฟังความเห็นร่วมจากพนักงานคนอื่นๆอีกครั้งในการประชุม ประจำเดือน

2.5 ผลการวิจัยตารางที่ 4.4 ที่พบว่า พนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจในหัวข้อ การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็น ในระดับ ปานกลาง นั้นเพื่อเป็นการเพิ่มขวัญในหัวข้อ นี้ให้สูงขึ้น บริษัทควรประชาสัมพันธ์และ ควรเปิดโอกาสให้พนักงานระดับ ช่างปฏิบัติงานได้เข้าร่วมการประชุมประจำปีที่เรียกว่า “Town Hall Meeting” กับประธานกรรมการบริษัท(CEO) และ ผู้บริหารระดับสูง จากเดิมที่เคยจำกัดเฉพาะพนักงานบางกลุ่ม เช่น ระดับ ผู้จัดการ วิศวกร และ กลุ่ม พนักงานที่ปฏิบัติงานที่ฐานสงขลา เพื่อเป็นการเปิด โอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและให้ ผู้บริหารได้รับความคิดเห็นจากพนักงานระดับล่างอย่างแท้จริง

3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

3.1 จากผลการวิจัยจากตารางที่ 4.23 พบว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมี ระดับขวัญและกำลังใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่างกัน โดยหัวหน้างานมีระดับขวัญและ กำลังใจต่ำที่สุด และ ต่ำกว่า ระดับช่างปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 นอกจากนั้น จากผล การสอบถามความคิดเห็นของพนักงานพบว่า การจัดแข่งกิจกรรม อาทิเช่นการแข่งขันกีฬาเป็น แนวทางหนึ่งในการบำรุงขวัญและกำลังใจ ดังนั้นบริษัทควรจัดแข่งขันกีฬาภายในเพื่อกระชับ ความสามัคคีระหว่างพนักงานโดยไม่จำกัดอายุ หรือ แบ่งแยกตาม ตำแหน่งหรือ แผนกที่สังกัด สนับสนุนให้พนักงานและหัวหน้างานระดับต่างๆได้มีปฏิสัมพันธ์กันและสร้างความสนิมสนมกัน แบบไม่เป็นทางการกันมากขึ้นซึ่งถือเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันได้ในอนาคต และเมื่อ พนักงานมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและเจ้านายย่อมส่งผลให้พนักงานมีความพอใจและ ความสุขในการทำงาน

3.2 จากผลการวิจัยจากตารางที่ 4.25 พบว่า พนักงานที่มีอายุการทำงาน มากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานอาวุโส และเจ้านายต่างชาติ มีระดับขวัญและกำลังใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่ำที่สุด และ มีระดับต่ำกว่า ทุกๆกลุ่มอายุ ยกเว้น มากกว่า 20 ปี

ดังนั้นเพื่อเป็นการกระชับความสัมพันธ์กับเหล่าพนักงานกลุ่มนี้ บริษัทควรเชิญชวนให้ผู้บังคับบัญชาต่างชาติและพนักงานอาวุโสเข้าร่วม กิจกรรมอันแสดงถึงวัฒนธรรมประเพณีที่ดีของไทย เช่น กิจกรรมรดน้ำคำหัวหน้าผู้ใหญ่ในวันสงกรานต์ อันจะเป็นการเสริมสร้างความเคารพนับถือระหว่างกัน และความสัมพันธ์อันดีระหว่าง เจ้าหน้าที่ต่างชาติ และลูกน้อง พนักงานอาวุโสและพนักงานรุ่นใหม่ ได้

4. ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา

จากผลการวิจัยจากตารางที่ 4.2 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานโดยภาพรวมพบว่า ขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา อยู่ในอันดับรองสุดท้าย และ ผลการวิจัยจากตารางที่ 4.33 ที่แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกันมีขวัญและกำลังใจต่างกัน ดังนั้น บริษัทควรให้โอกาสแก่พนักงานทุกระดับ ซึ่งมีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพสูง ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ด้วยการร่วมกันวางแผนพัฒนาความก้าวหน้า และให้การพัฒนาความรู้ความสามารถด้วยวิธีการหนึ่งวิธีการใดที่เหมาะสม เช่น ระบบ Competency หรือ การมอบหมายโครงการที่สำคัญให้ดำเนินงาน และ หากสำเร็จก็ควรมีการวัดผลและพิจารณาปรับตำแหน่งตามที่ได้ตกลงกันไว้ ซึ่งการปรับตำแหน่งตามความสามารถนี้จะเป็นการกระตุ้นให้พนักงานพัฒนาขีดความสามารถได้อีกทางหนึ่ง นอกจากนี้บริษัทควรชี้แจงให้พนักงานทราบอย่างชัดเจนว่าบริษัทจะไม่พิจารณาจากระยะเวลาที่ทำงานมา แต่จะพิจารณาจากผลงานและความสามารถของพนักงานเป็นสำคัญ เมื่อพนักงานทราบแนวทางแล้วว่าทำอย่างไรตนเองจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ต้องการ พนักงานก็จะมีแรงผลักดันและแรงจูงใจให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อผลิตผลงานที่ดีต่อไป

5. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ

จากผลการวิจัยจากตารางที่ 4.10 พบว่าพนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจหัวข้อการเสนอผลงานของพนักงานเพื่อเข้ารับรางวัลต่างๆ โดยเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับต่ำที่สุด ผู้วิจัยจึงมีความเห็นเพิ่มเติมว่าบริษัทควรมีการยกย่องชมเชย และเผยแพร่ผลงานที่ดีของพนักงานให้ทุกคนในองค์กรรับทราบถึงความสำเร็จและสิ่งที่ดีที่พนักงานได้ทำ เช่น การประกาศในที่ประชุม การส่งอีเมลล์แจ้ง หรือ การลงข่าวในเครือข่ายของบริษัท เพราะจะทำให้พนักงานมีความภูมิใจ มั่นใจในความสามารถของตน เมื่อพนักงานได้รับการยอมรับจากบุคคลทั่วไป จะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงานให้มีประสิทธิภาพและทำให้พนักงานทำงานแล้วมีความสุข

บทที่ 5

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาและวิเคราะห์ ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและ ก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง กรณีศึกษา บริษัทผู้ให้บริการทางด้านปิโตรเลียมของอุตสาหกรรมก๊าซและน้ำมัน ในจังหวัดสงขลา” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจ และ เพื่อหาแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงาน กลุ่มประชากรในการวิจัย คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่งของบริษัท กรณีศึกษา กำหนดกลุ่มประชากรเป้าหมายทั้งหมด 210 คน กลุ่มตัวอย่างได้การสุ่มจากการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้สูตรของ Yamane (1967) ได้กลุ่มตัวอย่างเพื่อ เก็บข้อมูล 138 คน ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือวิจัย ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งเป็นข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการปฏิบัติงาน ตอนที่ 2 เป็นสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงาน ตามทฤษฎี 2 ปัจจัย(Two-Factor Theory) ของ Frederick Herzberg ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ และทำการทดลอง (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 20 คน นำมาหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (X-Bar) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสถิติ T-Test เพื่อใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่ม ค่าสถิติ One-Way ANOVA ใช้ทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มขึ้นไป และ LSD ผลจากการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล พบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 88.4 โดยส่วนใหญ่ มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 20-29 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.5 แรงงานส่วนใหญ่ยังมีอายุไม่มากนัก เป็นวัยเพิ่งเริ่มทำงาน ซึ่งเหมาะกับสภาพการทำงานที่ค่อนข้างลำบากและต้องใช้แรงงาน สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 50.5 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 50.7 เนื่องจากลักษณะงานเป็นเรื่องที่ต้องใช้ทักษะความชำนาญและความรู้ ตำแหน่งงานระดับช่างปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 42 อายุการทำงานในแหล่งปิโตรเลียมนอกฝั่ง 0-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.5

ภูมิภาคในจังหวัดสงขลา คิดเป็นร้อยละ 61.6 แสดงว่าพนักงานส่วนใหญ่เลือกทำงานใกล้บ้าน เนื่องจากเดินทางสะดวกและใกล้ครอบครัว ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule) แบบ ทำงาน 28 วันพัก 19 วัน เข้าสำนักงาน 9 วัน คิดเป็นร้อยละ 29.7 สภาพการทำงานบน platform คิดเป็นร้อยละ 46.4 และ พนักงานมีเงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือน มากกว่า 30,000 แต่ไม่เกิน 50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 33.3 โดยจะเห็นได้ว่าพนักงานส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมผลิตปิโตรเลียมมีรายได้อยู่ในระดับสูงกว่าเมื่อเทียบกับแรงงานบนฝั่ง

ผลการศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและ ก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง โดยภาพรวมค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับปานกลาง(3.41) จากคะแนนเต็ม 5.00 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าส่วนใหญ่ขวัญและกำลังใจของพนักงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมสูงสุด(3.87) ซึ่งอยู่ในระดับ มาก รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จ(3.64) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน (3.56) ด้านงานที่ท้าทาย(3.47) ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น(3.46) โดยด้านการยกย่องในความสำเร็จและด้านสถานภาพและความมั่นคงมีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน(3.45) ด้านการบังคับบัญชา(3.37) และ ด้านนโยบายและการบริหาร(3.31) และ ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา (3.09) ตามลำดับ ส่วนด้านเงินเดือน(2.87) มีค่าเฉลี่ยขวัญและกำลังใจต่ำที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ บุญสนอง จกรรงค์ศิลป์ (2541) ซึ่งได้ศึกษาขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขต่อการดำเนินนโยบายผ่อนผันแรงงานต่างชาติผิดกฎหมาย กรณีศึกษา อำเภอติดยาแดน ไทย - พม่า จังหวัดตาก พบว่า กำลังขวัญของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขอยู่ในระดับ ปานกลางทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และ ด้านเงินเดือนค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดอันที่จริงแล้ว ด้านเงินเดือน เป็นปัจจัยที่อยู่ในส่วนของปัจจัยนามัยซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรพิจารณาเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจาก หากพนักงาน มีขวัญและกำลังใจในด้านนี้ต่ำอาจจะทำให้เขาตัดสินใจลาออกได้ ซึ่งทางผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยในส่วนนี้ไปเสนอเป็นแนวทางให้ผู้บริหารพิจารณาการปรับขึ้นเงินเดือนให้แก่พนักงานบนพื้นฐานของนโยบายบริษัทต่อไป

ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลกับขวัญและกำลังใจของพนักงาน พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ และ เงินเดือนหรือรายได้รวม ที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สรุปเป็นแต่ละประเด็น ได้ดังนี้

1.เพศ

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในด้านเงินเดือน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานชายมีขวัญและกำลังใจด้านเงินเดือนต่ำกว่าพนักงานหญิง ส่วน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พนักงานชายมีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่าพนักงานหญิง

2.อายุ

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่า พนักงานที่มีอายุ 20 ปี -29 ปี มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า ช่วงอายุ 40-49 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งพนักงานอาจจะยังมีอายุการทำงานไม่มาก จึงยังไม่ค่อยมีปัญหาระหว่างเพื่อนร่วมงานมากนัก และ กลุ่มอายุกลุ่มนี้ส่วนใหญ่จะเป็นตำแหน่ง Operator ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเข้างานพร้อมๆกันหรือจบจากสถาบันเดียวกัน จึงมีความสัมพันธ์ระหว่างกันที่ดี และ อีกกลุ่มคือพนักงานที่มี อายุ 50 ปีขึ้นไป ที่มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า พนักงานที่มีอายุ 30 ปี - 39 ปี และ 40 ปี - 49 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พนักงานกลุ่มนี้มีประสบการณ์การชีวิตและการทำงานที่สูง ด้วยวุฒิภาวะที่สูงกว่าและความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนพนักงานที่มีมาช้านานค่อนข้างเหนียวแน่น จึงทำให้มีระดับขวัญและกำลังใจด้านนี้สูงกว่า อีกสองกลุ่ม

ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา พบว่าพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปมีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า กลุ่มอายุอื่นๆทั้งหมด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.05 เนื่องจากพนักงานมีอายุที่สูงแล้ว ซึ่งวัยนี้ถือเป็นวัยใกล้เกษียณ พนักงานไม่มีความสนใจในการเจริญเติบโตและพัฒนาเหมือนพนักงานกลุ่มวัยหนุ่มสาว จึงทำให้มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่ากลุ่มอายุอื่นๆ

3.สถานภาพสมรส

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจ ในด้านความสำเร็จ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้างและมีบุตร มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า พนักงานกลุ่มอื่นๆ แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่หย่าร้างและมีบุตรแล้ว เป็นกลุ่มที่ผ่านประสบการณ์ชีวิตมากกว่า กลุ่มอื่นๆ และไม่มีพันธะในส่วนของคุณสมรสให้เป็นห่วงหรือกังวลใจ พนักงานจึงมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทให้กับงานสูง และค่อนข้างมีความภาคภูมิใจในการได้ปฏิบัติงานสูง

4. ตำแหน่งงาน

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานที่มี ตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจใน ด้านเงินเดือน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านเงินเดือน พบว่าวิศวกรคุมงานและหัวหน้างานมีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่าช่างปฏิบัติงาน เนื่องจาก ทั้งสองกลุ่มนี้มีรายได้ที่สูงกว่าพนักงานระดับช่างปฏิบัติงาน ซึ่งอันที่จริงแล้วพนักงานระดับช่างปฏิบัติงานก็ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของบริษัทเช่นกัน หากอ้างอิงจากทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Frederick Herzberg ด้านเงินเดือนอยู่ในหมวดของปัจจัยอนามัย ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความไม่พึงพอใจในการทำงาน และอาจชักนำทำให้พนักงานลาออกได้ ดังนั้นฝ่ายบริหารควรหันมาพิจารณาถึงระดับรายได้ของพนักงานระดับ ช่างปฏิบัติงานให้มากขึ้น

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จากผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจของพนักงาน พนักงานที่มีตำแหน่งงานที่ต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่างกันใน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยพบว่าช่างปฏิบัติงาน มีระดับขวัญและกำลังใจ สูงกว่า หัวหน้างาน แสดงให้เห็นว่า พนักงานช่างปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นผลเนื่องจากพนักงานกลุ่มนี้มักจะ เข้างานพร้อมๆกันเป็นกลุ่มๆ และ ส่วนใหญ่จบมาจากสถาบันเดียวกัน เคยเป็น เพื่อน รุ่นพี่ รุ่นน้องร่วมสถาบันกันมาก่อน

5. อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่ง

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานที่มี อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่ง แตกต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจ แตกต่างกันใน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุการทำงาน 0 - 5 ปี พนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี และ พนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 15 ปี มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า พนักงานที่มีอายุการทำงาน มากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี แสดงให้เห็นว่าพนักงาน ส่วนใหญ่แล้วอายุยังไม่สูงมาก และอยู่ในระดับปฏิบัติการ พนักงานจะมีความสนิทสนมระหว่างกัน และกล้าเปิดเผยพูดคุยกันถึงเรื่องความคิด หรือเรื่องส่วนตัวกัน มากกว่า และพนักงานที่มีอายุงาน มากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี อยู่ในวัยที่ค่อนข้างสูงวัย มีประสบการณ์ชีวิตมามาก และส่วนใหญ่เป็นผู้บังคับบัญชา จึงไม่ค่อยมีการปรึกษาหารือ ด้านต่างๆ มีปฏิสัมพันธ์ หรือให้ความช่วยเหลือเรื่องส่วนตัวกันมากนัก

6.ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule)

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule)แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจ แตกต่างกันใน ด้านนโยบายและการบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดย พนักงานที่ ทำงาน 14 วัน พัก 7 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า พนักงานที่ ทำงาน 22 วัน พัก 14 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน และ แบบทำงาน 28 วัน พัก 19 วัน เข้าสำนักงาน 9 วัน ซึ่งแน่นอนว่า พนักงานที่มีตารางการทำงานที่สั้นที่สุดย่อมมีระดับขวัญและกำลังใจที่ดีกว่า เนื่องจาก การเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายของบริษัทเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าส่งผลให้พนักงานกลุ่มอื่นๆ ต้องทำงานบนแท่นขุดเจาะ นานขึ้น ดังนั้นกลุ่มที่ต้องเปลี่ยนตารางการทำงานมาทำแบบที่ยาวนานขึ้นจึงรู้สึกไม่ค่อยพอใจในด้านนี้นัก

7.อัตราเงินเดือนหรือรายได้

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนหรือรายได้ต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจใน ด้านเงินเดือน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านเงินเดือน พบว่า พนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท ส่วนใหญ่พนักงาน เป็นกลุ่มช่างปฏิบัติงาน มีระดับขวัญและกำลังใจต่ำกว่าทุกๆ กลุ่มรายได้ ยกเว้น พนักงานที่มีรายได้ 150,000 ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งพนักงานกลุ่มนี้ต้องทำงานหนัก และเห็นว่าตนเองทำงานมากกว่าปริมาณเงินที่ตนได้รับ ส่วนพนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน มากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท ซึ่งกลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มของ วิศวกรคุมงาน มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า พนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน 10,000 บาท แต่ไม่เกิน 30,000 บาท และ มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องมาจาก วิศวกร มีรายรับในหลายๆด้านที่ดีและ อยู่ในระดับสูง ถ้าปริมาณงานมีมาก พนักงานก็จะได้รับรายได้ที่มากขึ้นตาม จึงทำให้กลุ่มนี้มีความพอใจสูงกว่า แต่จริงๆแล้วงานให้บริการขุดเจาะน้ำมัน นั้นต้องอาศัยเพื่อนร่วมทีมที่ดีด้วย ตำแหน่งอื่นๆก็ควรได้รับผลตอบแทนที่ดีเช่นกัน บริษัทควรมีระบบการให้ผลตอบแทนแก่พนักงานในแต่ละระดับที่สมเหตุสมผลและใกล้เคียงกัน

ด้านนโยบายและการบริหาร พบว่า พนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน150,000 บาทขึ้นไป มีระดับขวัญและกำลังใจ ต่ำกว่า 3 กลุ่มต่อไปนี้ กลุ่มที่มีรายได้ 10,000 บาท แต่ไม่เกิน 30,000 บาท กลุ่มที่มีมากกว่า 70,000 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท กลุ่มที่มีรายได้ มากกว่า 100,000 แต่ไม่เกิน 150,000 บาท ซึ่งพนักงานมีรายได้รวมต่อเดือน 150,000 บาทขึ้นไปนั้นส่วนใหญ่ กลุ่ม

วิศวกร และ หัวหน้างานที่มีประสบการณ์มานาน พนักงานเข้าใจระบบนโยบายและการบริหารของบริษัทได้ดีกว่ากลุ่มอื่นๆ พนักงานจะทราบว่า จริงๆแล้วบริษัทอยู่ในสถานการณ์เช่นไรและสิ่งๆที่ผู้บริหารกำลังทำอยู่เหมาะสมหรือไม่ ส่วนพนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท มีระดับขวัญและกำลังใจ ต่ำกว่ากลุ่มที่มีรายได้ มากกว่า 100,000 แต่ไม่เกิน 150,000บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.05 เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่เป็นระดับปฏิบัติการ เมื่อบริษัทออกนโยบายอะไรที่ไม่เห็นด้วย คนกลุ่มนี้จะรู้สึกว่ามันกล้าแสดงความคิดเห็น

ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา พบว่า พนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็น กลุ่มพนักงานช่างปฏิบัติงาน มีระดับขวัญและกำลังใจต่ำกว่า กลุ่มอื่นๆ ดังต่อไปนี้ คือ พนักงานที่มีรายได้รวม ต่อเดือน 10,000 บาท แต่ไม่เกิน 30,000 บาท และ พนักงานที่มีรายได้รวม ต่อเดือน มากกว่า 50,000 บาท แต่ไม่เกิน 70,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือนมากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท เนื่องจาก มีการขอย้ายตำแหน่งของพนักงานระดับปฏิบัติงานค่อนข้างถี่ การปรับตำแหน่งจึงทำได้ช้า ดังนั้น พนักงานจึงอาจจะรู้สึกไม่ค่อยพอใจในด้านนี้ ส่วนพนักงานที่มีรายได้ มากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มวิศวกร และ หัวหน้างานที่มีประสบการณ์ มีระดับขวัญและกำลังใจสูงกว่า พนักงานที่มีรายได้ มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท และ มากกว่า 70,000 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท เห็นได้ว่า เนื่องจาก บุคคลเหล่านี้เป็นกลุ่มที่ต้องใช้ทักษะ ความรู้ ความชำนาญมากและถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของบริษัท ผู้บริหารจึงค่อนข้างให้การสนับสนุนคนกลุ่มนี้เป็นพิเศษให้ เพื่อจะได้มา พัฒนารุ่นน้องและผู้ได้บังคับบัญชาต่อไป

จากผลการสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานเกี่ยวกับ แนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจ พบว่า พนักงานมีความพอใจในด้าน สถานภาพและความมั่นคง มากที่สุด พนักงานคิดว่าบริษัทมีสวัสดิการให้แก่พนักงานและครอบครัวที่ดี อาทิ เช่น บัตรประกันสุขภาพ เงินค่าทำฟันประจำปี และรองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นอกจากนั้น พนักงานคิดว่าบริษัทควรมีการปรับปรุงในด้านเงินเดือน มากที่สุด พนักงานคิดว่าบริษัท ควรปรับปรุง ฐานเงินเดือน Offshore Bonus และ Performance Bonus ให้สูงขึ้น อีกด้านรองลงมาคือ ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา บริษัทควรมีการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ พนักงานมีการเลื่อนขั้น เมื่อพนักงานมีคุณสมบัติที่เหมาะสม และปรับปรุงระบบการเลื่อนขั้นให้ชัดเจนและเป็นธรรม ส่วนแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานที่พนักงานเสนอ คือ ด้านเงินเดือน พนักงานเสนอว่า บริษัทควรเพิ่มเงินเดือน เงินโบนัสต่างๆให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับปริมาณงานและความเสี่ยงที่พนักงานต้องเผชิญ รองลงมาคือ ด้านนโยบายและบริหาร บริษัทควรมีตาราง

วันหยุด ที่เพิ่มขึ้น เพื่อชดเชยกับเวลาการทำงานที่ยาวนานขึ้น ซึ่งบริษัทควรนำข้อเสนอแนะต่างๆ จากพนักงานไปปรับปรุงและพิจารณาปรับเปลี่ยนเพื่อนำมาบำรุงขวัญและกำลังใจพนักงานที่มีอยู่ต่อไป

ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางที่เป็นไปได้ในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานเพื่อเสนอต่อ บริษัทกรณีศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ด้านเงินเดือน จากผลการวิจัยระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานจากตารางที่ 4.2 พบว่าด้านเงินเดือนมีระดับต่ำที่สุด และ จากผลการวิจัย ระดับขวัญและกำลังใจด้านเงินเดือน ตารางที่ 4.3 พบว่าพนักงานมีความพอใจหัวข้อ Performance Bonus ที่ได้รับในแต่ละเดือนมีความเหมาะสม อยู่ในระดับต่ำที่สุด ดังนั้นบริษัทควรให้ข้อมูลการคำนวณและที่มาที่ไปของ Performance Bonus ให้พนักงานทราบอย่างละเอียด วิธีการนี้อาจจะไม่ได้ช่วยเพิ่มตัวเลขรายรับพนักงานให้สูงขึ้นแต่ก็เป็นแนวทางที่ทำให้พนักงานมีความเข้าใจและช่วยลดความไม่พอใจในรายได้ที่ตนได้รับอยู่ได้ และจากผลการวิจัย ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานจากตารางที่ 4.2 พบว่าด้านเงินเดือนมีระดับต่ำที่สุด และหากพิจารณาผลการวิจัยตารางที่ 4.22 ร่วมด้วย พบว่าพนักงานระดับช่างปฏิบัติงาน มีระดับขวัญและกำลังใจในด้านเงินเดือนต่ำที่สุด และต่ำกว่า วิศวกรและหัวหน้างาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นบริษัทควรพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนให้กับพนักงานกลุ่ม ช่างปฏิบัติงาน (Operators) โดยใช้เงื่อนไข “Competency” เพิ่มเติมจากระบบการพิจารณาจากหัวหน้างานเพียงอย่าง

2. ด้านนโยบายและการบริหาร จากผลการวิจัย ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านนโยบายและการบริหาร จากตารางที่ 4.4 พบว่า พนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจต่ำที่สุดในหัวข้อ การประเมินผลและการติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีความเป็นธรรมตามเกณฑ์ที่กำหนด เพราะฉะนั้นบริษัทควรมีการเพิ่มหัวหน้างาน (Matrix Manager) ที่เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี(Personal Performance Rate) จะช่วยให้พนักงานรู้สึกยอมรับในผลการประเมินมากขึ้น แนวทางถัดมาเนื่องจาก ผลการวิจัยจากตารางที่ 4.28 พบว่า พนักงานที่มีตารางการทำงานแบบยาว คือ พนักงานที่ทำงาน 22 วัน พัก 14 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน และ ทำงาน 28 วัน พัก 19 วัน เข้าสำนักงาน 9 วัน มีระดับขวัญและกำลังใจต่ำกว่าแบบปกติ ดังนั้น บริษัทควรอนุญาตให้พนักงานที่มีตารางการทำงาน แบบยาว สามารถสะสมและสลับวันหยุดทางราชการได้ใน ช่วงระยะเวลาสามรอบของการทำงาน เพื่อเป็นการยืดหยุ่นให้พนักงานพักได้นานขึ้น และ จากผลการวิจัยจากตารางที่ 4.27 และตารางที่ 4.32 พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ และ เงินเดือนหรือรายได้รวมที่ต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจด้านนโยบายและการบริหารที่แตกต่างกัน ดังนั้นการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานระดับต่างๆสำหรับฝ่ายบริหารจึง

เป็นเรื่องสำคัญ นอกจากนั้นจากผลการวิจัยตารางที่ 4.4 ยังพบว่า พนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจในหัวข้อ การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็น ในระดับ ปานกลางเท่านั้น บริษัทควรเปิดโอกาสในการร้องทุกข์ หรือแสดงความคิดเห็น อาทิเช่น มีการติดตั้งกล่องรับความคิดเห็น หรือ มีที่อยู่อีเมลที่รับเรื่องราวและข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น โดยเฉพาะ นอกจากนั้นบริษัทควรประชาสัมพันธ์และเปิดโอกาสให้พนักงานระดับ ช่างปฏิบัติงานได้เข้าร่วมการประชุมประจำปีที่เรียกว่า “Town Hall Meeting” กับกลุ่มผู้บริหารระดับสูง เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและให้ผู้บริหารได้รับความคิดเห็นจากพนักงานระดับล่างอย่างแท้จริง

3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จากผลการวิจัยจากตารางที่ 4.23 พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่างกัน โดยหัวหน้างานมีระดับขวัญและกำลังใจต่ำที่สุด และ ต่ำกว่า ระดับช่างปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และ จากผลการวิจัยจากตารางที่ 4.25 พบว่า พนักงานที่มีอายุการทำงาน มากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานอาวุโส และเจ้านายต่างชาติ มีระดับขวัญและกำลังใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่ำที่สุด ดังนั้นบริษัทควรจัดแข่งขันกีฬาภายในเพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน โดยไม่จำกัด อายุ หรือ แบ่งแยกตาม ตำแหน่งหรือ แผนกที่สังกัด และ จัดกิจกรรม และ เชิญชวนให้ผู้บังคับบัญชาต่างชาติและพนักงานอาวุโสเข้าร่วม กิจกรรมอันแสดงถึงวัฒนธรรม ประเพณีที่ดีของไทย เช่น กิจกรรมรดน้ำดำหัวผู้ใหญ่ในวันสงกรานต์ จะเป็นการเสริมสร้างความเคารพนับถือระหว่างกัน และความสัมพันธ์อันดีระหว่าง เจ้านายต่างชาติ และลูกน้อง พนักงานอาวุโสและพนักงานรุ่นใหม่ ได้

4. ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา จากผลการวิจัยจากตารางที่ 4.2 ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยภาพรวมพบว่า ขวัญและกำลังใจของพนักงานด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา อยู่ในอันดับรองสุดท้าย และ ผลการวิจัยจากตารางที่ 4.33 ที่แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกันมีขวัญและกำลังใจต่างกัน เพราะฉะนั้นบริษัทควรให้โอกาสแก่พนักงานทุกระดับ ซึ่งมีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพสูง ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ด้วยการร่วมกันวางแผนพัฒนาความก้าวหน้า และให้การพัฒนาความรู้ความสามารถด้วยวิธีการหนึ่งวิธีการใดที่เหมาะสม เช่น ระบบ “Competency” หรือการมอบหมายโครงการที่สำคัญให้ดำเนินงาน เมื่อพนักงานทราบแนวทางแล้วว่าทำอย่างไรตนเองจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ต้องการ พนักงานก็จะมีแรงผลักดันและแรงจูงใจให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อผลิตผลงานที่ดีต่อไป

5. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ

จากผลการวิจัยจากตารางที่ 4.10 พบว่าพนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจหัวข้อ การเสนอผลงานของพนักงานเพื่อเข้ารับรางวัลต่างๆ โดยเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับต่ำที่สุด บริษัทควรมีการยกย่องชมเชย และเผยแพร่ผลงานที่ดีของพนักงานให้ทุกคนในองค์กรรับทราบถึงความสำเร็จและสิ่งที่ดีที่พนักงานได้ทำ เช่น การส่งอีเมลล์แจ้ง หรือ การลงข่าวในเครือข่ายของบริษัท เพราะจะทำให้พนักงานมีความภูมิใจ เมื่อพนักงานได้รับการยอมรับจากบุคคลทั่วไป จะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงานให้มีประสิทธิภาพและทำให้พนักงานทำงานแล้วมีความสุข

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิจัยที่พบว่า โดยภาพรวมพนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจ อยู่ในระดับปานกลาง และหากพิจารณารายด้านพบว่า ส่วนใหญ่ ระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยเฉพาะ ด้านเงินเดือน ที่พนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจต่ำที่สุด และ ที่ต่ำรองลงมา คือ ด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนา ดังนั้น หากบริษัทมีความต้องการที่จะรักษาพนักงานไว้ ผู้วิจัยได้สรุปและเสนอแนะดังต่อไปนี้

ผู้บริหารควรมีความจริงใจและเปิดโอกาสในการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญ ถึงแม้ว่าอาจจะมีเงื่อนไขทางด้านเป้าหมายทางการเงินมาเกี่ยวข้องแต่ก็ควรที่จะพยายามหาวิธียืดหยุ่น หรือ หาทางออกให้กับพนักงานอย่างดีและจริงใจที่สุด เนื่องจากพนักงานทุกคนพร้อมที่จะทำงานหนัก เพื่อเป้าหมายที่วางไว้ของบริษัท แต่สิ่งที่ต้องมาควบคู่กันก็คือ ผลตอบแทนและการดูแลที่ดีจากบริษัทด้วย ความจริงใจในการแก้ปัญหา หรือ การพยายามผลักดันความคิดเห็นที่ดีของพนักงาน โดยผู้บริหาร เป็นสิ่งที่สามารถจูงใจให้พนักงานทำงานกับบริษัทได้อย่างเต็มที่ในช่วงเวลาที่ยากลำบาก เช่น ช่วงเวลาที่ไม่ได้ขึ้นเงินเดือนก็ตาม

การวางแผนและจัดระบบแนวทางในการส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อป้องกันการย้ายงานและเปลี่ยนงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พนักงานที่มีความรู้ความสามารถ เพราะถ้าไม่มีการเปลี่ยนงานบ่อย ๆ บริษัทก็จะมีพนักงานที่มีประสบการณ์ มีความรู้ความชำนาญ ทำงานอยู่ในบริษัทตลอดเวลา ซึ่งอาจช่วยลดการเกิดอุบัติเหตุในการทำงาน ลดอัตราการลาออก ได้และสามารถเป็นพี่เลี้ยงให้กับพนักงานใหม่ ๆ อีกด้วย

5.2.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงขวัญและกำลังใจของพนักงาน ซึ่งจำกัดขอบเขตการวิจัยเฉพาะพนักงานที่ลงปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะนอกฝั่งของบริษัทธรณีศึกษา เท่านั้น สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่กว้างขึ้น เป็นพนักงานทั้งหมดที่ทำงานบนแท่นขุดเจาะ ไม่ว่าจะเป็น บริษัทผู้ให้บริการด้านปิโตรเลียม บริษัทน้ำมันผู้ได้รับสัมปทาน บริษัทจัดหาแรงงานและ อุปกรณ์ เป็นต้น ซึ่งอาจจะทำการวิเคราะห์แบ่งตาม Rig จะทำให้มองเห็นภาพรวมของแต่ละที่ได้ชัดเจนขึ้น เพื่อเป็นข้อมูลให้กับ บริษัทน้ำมันผู้ได้รับสัมปทาน ผู้ซึ่งเป็นผู้ดูแล Rig และการดำเนินงานทั้งหมดบนแท่นขุดเจาะจะได้นำข้อมูลไปปรับปรุงและใช้ประโยชน์ต่อไป

บรรณานุกรม

- กรมเชื้อเพลิงพลังงาน(ออนไลน์). 2551. สืบค้นจาก: <http://www.dmf.go.th/index.php>
(3 กรกฎาคม 2553)
- กรมเชื้อเพลิงพลังงาน. 2551. ทำงานอะไรได้บ้างในวงการปิโตรเลียม (ออนไลน์).
สืบค้นจาก: <http://www2.dmf.go.th/kid/chap05.htm> (3 กรกฎาคม 2553)
- กาญจนา วสุศิริกุล. 2540. ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- คมสันต์ วัฒนบารมี. 2546. ปัจจัยทางด้านขวัญกำลังใจที่มีผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของ
พนักงานธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่.
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จิรชาติ เจริญศรี. 2541. กำลังขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในสังกัด
กองบังคับการปกครอง โรงเรียนนายร้อยตำรวจ. ภาคนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต.
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จิรัฐดี พึ่งนุสนธิ์. 2540. ขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานของครูฝ่ายปกครองโรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร ตามปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยจำเป็นเบื้องต้น.
วิทยานิพนธ์. การบริหารอาชีวศึกษา. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง.
- ชยธร กิ่งสกุล. 2543. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน)
ในจังหวัดอุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์.
- ธีรนนท์ ทิทา. 2539. ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับ
มัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหา
บัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บริษัทเชฟรอนประเทศไทยสำรวจและผลิตจำกัด (ออนไลน์). สืบค้นจาก:
<http://www.chevronthailand.com/faq.asp>(3 กรกฎาคม 2553).
- บุญสนอง ฉกรรจ์ศิลป์. 2541. กำลังขวัญของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขต่อการดำเนินนโยบายผ่อนผัน
แรงงานต่างชาติผิดกฎหมาย : ศึกษากรณีอำเภอติดชายแดนไทย-พม่า จังหวัดตาก.
ภาคนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- บุญสืบ มะปรางหวาน. 2547. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี. วิทยานิพนธ์ การศึกษา
มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2544. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ :
ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- พนัส หันนาคินทร์. 2526. การบริหารงานบุคลากรโรงเรียน. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรนพ พุกกะพันธ์. 2544. ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- มัญญู จันทร์สุข. 2544. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนเสี่ยงภัยและ
ก้นดาร์จังหวัดยะลา. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต.
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ยุทธ ไกรวรรณ. 2550. การวิจัยเพื่อการบริหารงานอุตสาหกรรม. ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
กรุงเทพมหานคร.
- ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว. 2542. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : พิทักษ์อักษร.
- ราชบัณฑิตยสถาน . 2523. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. โรงพิมพ์ราชบัณฑิตยสถาน
กรุงเทพมหานคร.
- วรรณภา กลับคง. 2552. ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้.
วิทยานิพนธ์ ศีษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิชัย ครอบงุม. 2541. กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเขื่อน
ในจังหวัดอุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต.
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิจิตร อาวะกุล. 2533. เทคนิคมนุษยสัมพันธ์. (พิมพ์ครั้งที่6). กรุงเทพฯ : โอ เอส พรินต์ติ้งเฮ้าส์.
- ศศิ อนันต์นพคุณ. 2542. กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ.
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสงขลา.
- สมยศ นาวิการ. 2544. การบริหาร. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สมยศ นาวิการ. 2545. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- เส่ง สิงโตทอง. 2546. ขวัญของคนทำงาน. วารสารพัฒนาชุมชน. ปีที่ 42 ฉบับที่ 6.
(มิถุนายน 2546) , 22-24.

- สุเมธ เดียววิเศษ. 2527. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งวัฒนาการพิมพ์.
- องอาจ โสรถาวร. 2540. ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายขาย บริษัทไทยประกันชีวิตจำกัด สาขารัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อารี เพชรสุต. 2530. มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- อุดม สารรัตน์. 2540. สภาพขวัญกำลังใจของข้าราชการสายสนับสนุนการสอนใน มหาวิทยาลัยขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อุทัย หิรัญโต. 2531. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- อุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์. 2545. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โทรศัพท์เคลื่อนที่. ปริญญาโทศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Boyd, William Allen. 1994. Teacher Morale and Sense of Efficacy as Psycho-Social Variables: Prestige. Dissertation Abstracts International. September 1994, 3274-A.
- Weakliem, D. and Frenkel, S. 2006. Morale and Workplace Performance. Work and Occupations. August 2006, 33(3), 335-361.
- Davis, Ralph C. 1964. Managerial Psychology. The University of Chicago Press. New York: Harper and Brother, Co.
- Evans, L. 1998. The Effects of Senior Management Teams on Teacher Morale and Job Satisfaction: a case study of Rockville County Primary School. Educational Management and Administration, 26(4), 417-428.
- Finger, S. C. 1985. Leadership Style of the Quasi Administrators And Teacher Job Satisfaction. Dissertation Abstracts International. June 1985, 3494-A.
- Flippo, Edwin B. 1961. Principle of Personnel Administration. New York: McGraw - Hill.
- Herzberg, F. , Bernarol and Synderman, Barbara Bloch. 1959. The Motivation to Work. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Kim, S. 2005. Factors Affecting State Government Information Technology Employee Turnover Intentions. American Review of Public Administration. June 2005, 137-156.
- Maslow, Abraham. 1970. Motivation and Personality. New York: Harper and Row Publishers

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่องานวิจัย

เรื่อง **ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง**

กรณีศึกษา บริษัทผู้ให้บริการทางด้านปิโตรเลียมของอุตสาหกรรมก๊าซและน้ำมันในจังหวัดสงขลา **คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำสารนิพนธ์ จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการศึกษาของหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการอุตสาหกรรม ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาถึง ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง ซึ่งคำตอบของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัย ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามนี้ไว้เป็นความลับ และจะไม่มีผลเสียหายใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น ดังนั้น จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่าน เพื่อตอบคำถาม ในแบบสอบถามนี้ด้วยความ เป็นจริงมากที่สุด และครบถ้วนทุกข้อ

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและ ก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง จำนวน 55 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง 3 ข้อ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุก ๆ ท่านที่ให้ความร่วมมือและเสียสละเวลาตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

นางสาว วิสาขา จิระพันธ์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการอุตสาหกรรม
ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

แบบสอบถามชุดที่.....

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปและข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน และเติมข้อความตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน
ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

- 1) ต่ำกว่า 20 ปี
 2) 20 ปี - 29 ปี
 3) 30 ปี - 39 ปี
 4) 40 ปี - 49 ปี
 5) 50 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพสมรส

- 1) โสด
 2) สมรสแล้ว และมีบุตร.....คน
 3) แยกกันอยู่และมีบุตร.....คน
 4) หย่าร้าง และมีบุตร.....คน

4. ระดับการศึกษา

- 1) มัธยมศึกษาตอนปลาย
 2) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นต้น (ปวช.)
 3) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)
 4) ปริญญาตรี
 5) สูงกว่าปริญญาตรี

5. ตำแหน่งงาน

- 1) วิศวกรคุมงาน เช่น Field Engineer
- 2) หัวหน้างาน เช่น Crew Chief
- 3) ช่างปฏิบัติงาน เช่น Service Operator, Assistant Operators
- 4) พนักงานอื่น ๆ เช่น Maintenance Engineer, Geologist, Mechanics, Sonde Man, Clerk เป็นต้น

6. อายุการทำงานในแหล่งผลิตปิโตรเลียมนอกฝั่ง (นับตั้งแต่ปีที่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน)

- 1) 0 - 5 ปี
- 2) มากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี
- 3) มากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 15 ปี
- 4) มากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี
- 5) มากกว่า 20 ปี

7. ภูมิลำเนา

- 1) จังหวัดสงขลา
- 2) จังหวัดใกล้เคียง (จังหวัดที่ติดกับจังหวัดสงขลา ยกเว้น ปัตตานี)
- 3) สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา, ปัตตานี, นราธิวาส)
- 4) จังหวัดอื่นๆในภาคใต้
- 5) กรุงเทพฯ และปริมณฑล
- 6) ภาคกลาง
- 7) ภาคตะวันออก
- 8) ภาคตะวันตก
- 9) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 10) ภาคเหนือ

ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

8. ระยะเวลาการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะ (Work Schedule)

- 1) ทำงาน 14 วัน พัก 7 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน
- 2) ทำงาน 22 วัน พัก 14 วัน เข้าสำนักงาน 7 วัน
- 3) ทำงาน 28 วัน พัก 19 วัน เข้าสำนักงาน 9 วัน
- 4) อื่นๆ (ไม่กำหนดเป็นจำนวนวันที่แน่นอน ระยะเวลาขึ้นอยู่กับลักษณะงาน)

9. สภาพการทำงาน

- 1) Platform
- 2) LQ
- 3) Rig

10. เงินเดือนหรือรายได้รวมต่อเดือน (รวมเงินเดือน Offshore Bonus และรายได้อื่นๆ)

- 1) มากกว่า 10,000 บาท แต่ไม่เกิน 30,000 บาท
- 2) มากกว่า 30,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท
- 3) มากกว่า 50,000 บาท แต่ไม่เกิน 70,000 บาท
- 4) มากกว่า 70,000 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท
- 5) มากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท
- 6) 150,000 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ระดับความพึงพอใจ” ทางขวามือของข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด เพียง 1 ช่อง ในแต่ละคำถาม กรุณาอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างละเอียดแล้วพิจารณาว่า ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะนอกชายฝั่งอยู่ในระดับใด

5 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด

4 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก

3 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง

2 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย

1 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

ข้อที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
	ด้านเงินเดือน					
1	ระดับเงินเดือนที่ท่านได้รับในแต่ละเดือนมีความเหมาะสม					
2	เงินตอบแทนพิเศษที่ได้รับจากการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะนอกชายฝั่ง (Offshore Bonus) มีความเหมาะสม					
3	Performance Bonus ที่ได้รับในแต่ละเดือนมีความเหมาะสม					
4	รายได้รวมที่ได้รับมีจำนวนเพียงพอครอบคลุมรายจ่ายในแต่ละเดือน					
5	รายได้รวมที่ได้รับในแต่ละเดือนมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ					
	ด้านนโยบายและการบริหาร					
6	นโยบายบริหารงานของบริษัทชัดเจน					
7	การมอบหมายหน้าที่ให้พนักงานรับผิดชอบอย่างเหมาะสม					

ข้อที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
8	การกระจายงานให้แก่ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม					
9	การประเมินผลและการติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีความเป็นธรรมตามเกณฑ์ที่กำหนด					
10	การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอย่างอิสระ					
	ด้านการบังคับบัญชา					
11	การเปิดโอกาสให้พนักงานวินิจฉัยแก้ปัญหาในงานที่เกี่ยวข้องอย่างอิสระ					
12	การให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบแก่ผู้ร่วมงาน					
13	การให้คำปรึกษาหารือและแนะแนวทางในการทำงานของผู้บังคับบัญชาต่อท่าน					
14	การเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา					
15	การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานต่อผู้บังคับบัญชา					
	ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน					
16	ลักษณะและที่ตั้งของ Unit บนแท่นขุดเจาะ (Platform, Rig) เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน					
17	มีความสะดวกปลอดภัยในการเดินทางไปกลับในการปฏิบัติงาน					
18	มีเครื่องมือ อุปกรณ์ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานครบ					
19	สภาพแวดล้อม ทางด้าน แสง เสียง อากาศ และ กลิ่น อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม					
20	พื้นที่ปฏิบัติการมีอุปกรณ์ เกี่ยวกับด้านความปลอดภัยที่ครบครัน เหมาะสม และ อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดี เช่น เสื้อชูชีพ เรืออพยพ อุปกรณ์ดับไฟ ชุดปฐมพยาบาล					

ข้อที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
	ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
21	ความจริงใจและร่วมมือกันปฏิบัติงานของ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
22	ความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานในเรื่องงานที่ท่าน ปฏิบัติ และ เรื่องส่วนตัว					
23	การให้กำลังใจของเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน					
24	ความเป็นกันเองและสนิทสนมกันกับเพื่อนร่วมงาน					
25	การเคารพนับถือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ					
	ด้านสถานภาพ และความมั่นคง					
26	ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานบนแท่น ขุดเจาะนอกชายฝั่ง					
27	การมีโอกาสได้รับพิจารณาความดีความชอบอย่าง ยุติธรรม					
28	โครงการสวัสดิการช่วยเหลือ หรือ เงินสมทบกองทุน ต่างๆที่บริษัทจัดให้มีความเหมาะสม					
29	ความปลอดภัย ด้านชีวิตและทรัพย์สิน ขณะปฏิบัติงาน					
30	สถานะภาพทางการเงินของบริษัทอยู่ในเกณฑ์ที่ดี					
	ด้านความสำเร็จ					
31	ความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในบริษัทนี้					
32	ความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ					
33	ลักษณะงานตรงกับความถนัดและความสามารถของ ท่าน					
34	การแก้ปัญหาต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระด้วย ตัวท่านเอง					
35	การเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยให้ทีมปฏิบัติงานได้ ทันเวลา ไม่มีการเสียเวลา (Lost time)					

ข้อที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
	ด้านการยกย่องในความสำเร็จ					
36	การยอมรับและเชื่อถือในความสามารถของท่านจากผู้บังคับบัญชา					
37	การให้คำยกย่องชมเชยเมื่อท่านทำงานประสบผลสำเร็จของผู้บังคับบัญชา					
38	การให้ความเชื่อถือ และศรัทธาในตัวท่าน ของเพื่อนร่วมงาน					
39	การให้คำยกย่องชมเชยในผลงานที่ท่านทำสำเร็จ ของเพื่อนร่วมงาน					
40	การเสนอผลงานของท่านเพื่อเข้ารับรางวัล ต่างๆ โดยเพื่อนร่วมงาน หรือ ผู้บังคับบัญชา					
	ด้านงานที่ทำทนาย					
41	การได้รับคัดเลือกให้ทำงานที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน					
42	การได้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ					
43	ลักษณะงานที่ทำเป็นงานที่ทำทนายและจูงใจ ให้ท่านอยากทำงานต่อไป					
44	การได้รับผิดชอบงานที่ช่วยพัฒนาความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ หรือช่วยแก้ ปัญหาเฉพาะหน้าบนแท่นขุดเจาะ					
45	การศึกษาดูงาน หรือได้เปลี่ยนสถานที่ปฏิบัติงาน ในสถานที่ที่แปลกใหม่อยู่เสมอ เช่น เปลี่ยน Rig หรือ Location					
	ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น					
46	การได้รับผิดชอบงานที่ไม่เคยปฏิบัติ					
47	การได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่สูงมากขึ้น					

ข้อที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
48	การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษ ที่สำคัญจากผู้บังคับบัญชา					
49	การได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติงานในระดับหัวหน้า					
50	การร้องขอคำปรึกษาจากเพื่อนของท่าน ที่มีปัญหา					
	ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา					
51	การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น (Promotion)					
52	โครงสร้างการบริหารงานของบริษัทที่ท่านปฏิบัติงานเอื้อต่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
53	การได้รับการส่งเสริมด้านความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ การปฏิบัติงานในหลักสูตรใหม่ๆจากผู้บังคับบัญชา หรือวิทยากร					
54	โอกาสพัฒนาความรู้ และความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการทำงาน					
55	การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการศึกษาต่อ หรือ การเรียนรู้เพิ่มเติม (เช่น ภาษาอังกฤษ หรือ การศึกษาต่อปริญญาตรี โท)					

**ตอนที่ 3 แนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ
ในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง**

คำชี้แจง : ให้ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ หัวข้อต่างๆดังต่อไปนี้ โดยอิสระ ซึ่งความคิดเห็นของ
ท่านจะเป็น ประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาการสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ปฏิบัติงานบน
แท่นขุดเจาะ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.1) ณ ปัจจุบันที่ท่านปฏิบัติงานให้กับบริษัท ท่านมีความพอใจ ในด้านใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.2) แนวทางปฏิบัติที่เป็นอยู่ ท่านคิดว่าบริษัทควรมีการปรับปรุงในด้านใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**3.3) ให้ท่านเสนอ แนวทาง ในการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซ
ธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

ผลการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability Analysis)

ข้อมูลจากการทดลอง(Try Out) จากการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงาน
เพื่อใช้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

คนที่ / ข้อที่	คำถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงาน																			
	A1	A2	A3	A4	A5	B1	B2	B3	B4	B5	C1	C2	C3	C4	C5	D1	D2	D3	D4	D5
1	1	2	1	2	2	2	3	2	2	1	1	1	2	1	1	3	3	3	3	3
2	3	3	2	2	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	2	2	4	4
4	2	1	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	4
5	3	1	1	4	2	3	3	5	3	5	3	3	5	5	5	4	3	5	4	4
6	3	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
7	4	1	1	3	3	3	2	2	1	5	4	1	4	3	3	3	4	1	2	5
8	3	1	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	4	4	3	2	3
9	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	2	4
10	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4
12	1	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4
13	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	3	1	3	3	2	2	3	2	1	2
14	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	5
15	4	2	3	5	4	4	4	3	3	5	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4
16	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4
17	4	3	2	4	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	4	4	4	3	4
18	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5
20	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3

ข้อมูลจากการทดลอง(Try Out) จากการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงาน
เพื่อใช้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

คนที่ / ข้อที่	คำถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงาน																			
	E1	E2	E3	E4	E5	F1	F2	F3	F4	F5	G1	G2	G3	G4	G5	H1	H2	H3	H4	H5
1	3	3	3	3	3	2	1	2	3	2	1	2	3	3	3	2	1	3	3	1
2	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	2
3	2	3	2	2	2	2	3	4	2	4	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3
4	5	5	5	5	5	2	2	3	1	4	3	4	3	3	3	3	2	4	4	2
5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
6	3	3	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	2	2	1	4	3	3	1	3	3	3	3	4	4	3	4	1	1	1	1	3
8	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3
9	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3
10	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2	3	4	2	2	3	3	3
12	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2
13	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	4	3	3	3	3	2
14	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	4	3	5	4	5	4	3	5	5	4
15	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
16	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	2
17	3	4	3	4	5	3	2	4	3	3	3	3	4	2	3	2	2	3	3	2
18	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
19	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2

ข้อมูลจากการทดลอง(Try Out) จากการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงาน
เพื่อใช้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

คนที่/ ข้อที่	คำถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงาน														
	I1	I2	I3	I4	I5	J1	J2	J3	J4	J5	K1	K2	K3	K4	K5
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2
2	3	4	2	3	3	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4
4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	2	1	2	2	1
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	1
6	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4
7	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3
8	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
9	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
11	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2
12	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4
13	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1
14	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3
15	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	4	1
16	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2
17	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
19	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	2

ผลการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

ผลการทดสอบความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของ
พนักงานบริการสำรวน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	172.1000	987.7789	.2823	.9733
A2	172.6000	997.7263	.1175	.9737
A3	172.6500	990.2395	.3206	.9731
A4	171.9500	985.7342	.3421	.9731
A5	172.3000	991.4842	.2964	.9731
B1	172.0000	974.2105	.6449	.9724
B2	171.7500	981.5658	.5676	.9726
B3	171.7500	958.5132	.8627	.9718
B4	172.2500	962.0921	.8249	.9720
B5	171.5000	960.0526	.5913	.9726
C1	171.6500	969.0816	.6264	.9724
C2	172.2500	950.3026	.7886	.9719
C3	171.4500	966.8921	.7288	.9722
C4	171.8000	957.4316	.7497	.9721
C5	171.7500	949.8816	.8139	.9719
D1	171.5000	982.6842	.5143	.9727
D2	171.4500	991.6289	.2957	.9731
D3	171.4000	967.6211	.5818	.9726
D4	171.8500	977.0816	.4679	.9729
D5	170.9000	980.7263	.4935	.9728
E1	171.4000	973.3053	.5542	.9726
E2	171.2000	973.2211	.6091	.9725
E3	171.3500	967.9237	.5760	.9726
E4	170.8000	979.5368	.5188	.9727
E5	171.0000	987.4737	.3005	.9733
F1	171.5000	982.0526	.4002	.9730
F2	172.0500	963.2079	.7341	.9721
F3	171.5000	973.4211	.6050	.9725
F4	171.6500	980.3447	.4217	.9730
F5	171.5000	967.6316	.7214	.9722
G1	171.5000	965.7368	.6196	.9725
G2	171.1500	979.9237	.5935	.9726
G3	171.2000	978.0632	.5610	.9726
G4	171.4000	980.2526	.6376	.9725
G5	171.0500	980.0500	.6314	.9725
H1	171.6000	952.5684	.8129	.9719
H2	171.8500	952.7658	.7654	.9720

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
H3	171.3000	967.9053	.6536	.9724
H4	171.4500	970.6816	.5666	.9726
H5	172.0000	954.8421	.8016	.9719
I1	171.6000	957.6211	.7725	.9720
I2	171.3500	955.1868	.8327	.9719
I3	171.7000	961.0632	.6974	.9722
I4	171.4000	962.6737	.8083	.9720
I5	171.7000	960.5368	.7495	.9721
J1	171.7000	966.8526	.6826	.9723
J2	171.7500	962.6184	.6861	.9723
J3	171.5500	962.4711	.7233	.9722
J4	171.6500	956.4500	.7608	.9720
J5	171.6000	957.8316	.7689	.9720
K1	172.0000	956.4211	.7751	.9720
K2	172.2000	945.5368	.7955	.9719
K3	172.1000	946.5158	.8286	.9718
K4	171.9000	945.2526	.8628	.9717
K5	172.4000	986.8842	.2543	.9736

Reliability Coefficients

N of Cases = 20.0

N of Items = 55

Alpha = .9729

