

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบก
ที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

**Morality in Work Performance of the personnel in the company 3rd. Army
Area Headquarters, Ban Khlong Subdistrict, Mueang District,
Phitsanulok Province**

พิเชษฐ์ เชื้อมัน และ โชติ บดีรัฐ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

Phichate Chueman and Chot Bordeerat

PibulsongkramRajabhat University, Thailand

Corresponding Author, E-mail:mosaanix@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกที่ 3 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสถานภาพส่วนบุคคลกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกที่ 3 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกที่ 3 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ จากการแจกแบบสอบถาม กับกำลังพล จำนวน 379 นาย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่า t-test และ F-test และการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเฉพาะเจาะจง วิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์โดยการสร้างข้อสรุปผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกที่ 3 พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสถานภาพส่วนบุคคลกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกที่ 3 พบว่า กำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกที่ 3 ที่มีสถานภาพ จำนวนปีที่ทำงาน รายได้ระดับชั้นยศ และหน่วยงานย่อยที่สังกัดที่แตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน 3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกที่ 3 พบว่า ผู้บังคับบัญชาควรหาสาเหตุของปัญหาและกำลังพลที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น แล้วคิดหาวิธีแก้ไขอย่างเป็นกลาง และเลือกใช้วิธีแก้ปัญหานั้นที่จะส่งผลดีต่อทั้งกำลังพล และหน่วยงาน จะต้องบริหารงานด้วยความโปร่งใส ใช้วิธีการบริหาร

* วันที่รับบทความ: 17 พฤษภาคม 2565; วันแก้ไขบทความ 8 กรกฎาคม 2565; วันตอบรับบทความ: 9 กรกฎาคม 2565

Received: May 17, 2022; Revised: July 8, 2022; Accepted: July 9, 2022

องค์กร แบบมีส่วนร่วม วางแผนจัดกำลังพลให้ตรงกับภารกิจงาน การสอบเลื่อนตำแหน่งแต่ละครั้ง ควรจะมีการรวบรวมตำแหน่งเข้าสู่บัญชีส่วนกลาง

คำสำคัญ : ขวัญกำลังใจ; การปฏิบัติงาน; กำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกที่ 3

Abstracts

The objectives of this research were 1) to study the level of the morale in the work performance of the personnel under the Company at the 3rd Army Headquarters 2) to compare the personal factors to the morale in the work performance of the personnel under the Company at the 3rd Army Headquarters and 3) to study the guidelines for the development and improvement of the morale in the work performance of the personnel under the Company at the 3rd Army Headquarters. This research applied the Mixed Methods Research with the Quantitative Research by collecting the questionnaires from 379 personnel and the Qualitative Research by the in-depth interviews from 10 informants. The statistics used frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test and F-test. Results of the Research 1. Overall, the level of the morale in the work performance of the personnel under the Company at the 3rd Army Headquarters was at the high level. 2. The comparison of the personal factors to the morale in the work performance of the personnel under the Company at the 3rd Army Headquarters found that the personnel having the different status, years in working, income, level of rank and organization had the different morale in the work performance at 0.05 of statistical significance. However, the other factors had no the different morale in the work performance. 3. The guidelines for the development and improvement of the morale in the work performance of the personnel under the Company at the 3rd Army Headquarters was the commander should find the source of the problem and the related personnel, search the ways for the problem solving fairly, and select the ways for the problem solving suitable to the personnel and organization. Moreover, the commander should administrate the organization with the transparency, apply the participative management, and provide the personnel for the duty. The promotion should compile the positions into the central account.

Keywords: Work Performance; Morality; Personnel in the 3rd Army Area Command Company

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรหลักและสำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) โดยวิสัยทัศน์ของการพัฒนาประเทศตามแนวทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ผ่านมา ส่งผลให้ประเทศไทยมีระดับการพัฒนาที่สูงขึ้นตามลำดับ ได้แก่ เศรษฐกิจไทยมีขนาดใหญ่ขึ้น มีฐานการผลิตและบริการที่มีความเข้มแข็งและโดดเด่นในหลายสาขา และความร่วมมือกับมิตรประเทศทั้งในรูปทวิภาคีและพหุภาคี รวมถึงความร่วมมือกับประเทศในอนุภูมิภาคและ

อาเซียนมีความเข้มข้นและชัดเจนขึ้น ขยายโอกาสด้านการค้าและการลงทุนของไทยเพิ่มขึ้น ในขณะที่โครงสร้างพื้นฐานมีการพัฒนาครอบคลุมมากขึ้น และการบริการทางสังคมทุกด้านที่มีความครอบคลุมทั่วถึง ทำให้รายได้ประชาชนสูงขึ้นปัญหาความยากจนลดลง และคุณภาพชีวิตประชาชนดีขึ้น โดยวิสัยทัศน์ของการพัฒนาในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีความมั่นคง และยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาว “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติสำนักนายกรัฐมนตรี 2560 : 2)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 หมวด 5 หน้าที่มาตรา 52 กำหนดไว้ว่ารัฐต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขตและเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิและผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของรัฐและความสงบเรียบร้อยของประชาชน เพื่อประโยชน์แห่งการนี้ รัฐต้องจัดให้มีการทหาร การทูตและการข่าวกรองที่มีประสิทธิภาพ มีกำลังทหารให้ใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศ กองทัพบกถือกำเนิดขึ้นพร้อมกับการมีชาติไทย และทหารเป็นหัวใจของการปกครองมาแต่สมัยโบราณโดยมีพระมหากษัตริย์ทุกพระองค์ทรงเป็นจอมทัพไทยภารกิจหลักของกองทัพบกในปัจจุบันมีด้วยกัน 4 ประการ ประกอบด้วย การป้องกันประเทศ การรักษาความมั่นคงภายใน การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ และการช่วยพัฒนาประเทศกองทัพบกจะปฏิบัติการกิจสำเร็จได้ก็ด้วยกำลังพลในกองทัพบกเป็นปัจจัยสำคัญ แต่ในสถานการณ์ปัจจุบันสังคมไทยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นสิ่งเหล่านี้อยู่กระทบโดยตรงกับกำลังพล ทั้งในเรื่องส่วนตัวครอบครัว รวมไปถึงงานในหน้าที่ อันเป็นผลทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำลง จึงจำเป็นอย่างยิ่งต่อการรักษาขวัญกำลังใจ กองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกภาคที่ 3 เป็นหน่วยทหารที่ขึ้นตรงต่อกองบัญชาการกองทัพบกภาคที่ 3 โดยตรง มีหน้าที่หลักคือปฏิบัติตามคำสั่งของกองทัพบกและการสนับสนุน ช่วยเหลือภารกิจของ กองทัพบกภาคที่ 3 ที่มีความหลากหลายในหลายด้านตามที่จะได้รับคำสั่งให้มาปฏิบัติตาม ดังนั้นกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถทั้งในด้านการขนส่งการวางแผนด้านกิจการพลเรือน การสนับสนุนกองพลภายในกองทัพบกภาคที่ 3 มีหน้าที่หลักคือปฏิบัติตามคำสั่งของกองทัพบกและการสนับสนุน ช่วยเหลือภารกิจของ กองทัพบกภาคที่ 3 โดย กองทัพบกภาคที่ 3 ถูกจัดตั้งเมื่อปี พ.ศ.2499 ภารกิจของหน่วย กองทัพบกภาคที่ 3 มีภารกิจหลักที่ได้รับมอบหมายจากกองทัพบก มีภารกิจหลัก 4 ประการ คือการป้องกันประเทศการรักษาความมั่นคง และความสงบเรียบร้อยภายในการปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์การช่วยพัฒนาประเทศการปฏิบัติงานดังกล่าวจึงจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความสามารถหลากหลายในการปฏิบัติงานที่มีความแตกต่างของงานกันออกไป (กรมยุทธศึกษาทหารบก, 2563 : 11)

ปัจจุบันสังคมโลกได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากและรวดเร็ว เราต้องยอมรับว่ามีทหารจำนวนหนึ่งไม่สามารถทนต่อกระแสทางสังคมที่กดดัน และการเปลี่ยนแปลงทำให้ทหารเหล่านั้น เดินออกนอกเส้นทางของทหารอาชีพไปสู่การเป็นแค่ผู้มีอาชีพทหาร บางคนเข้าไปสู่เส้นทางของการเมือง บางคนเข้าสู่เส้นทางของธุรกิจ

และที่แย่ไปกว่าพวกอื่นคือเดินไปสู่เส้นทางของการกลุ่มอิทธิพลต่าง ๆ ซึ่งการกระทำของทหารที่ไม่ได้เป็นทหารอาชีพย่อมส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อสถาบันทหาร เมื่อหันกลับมามองถึงสาเหตุปัญหาที่ส่งผลให้ทหารบางนาย เดินออกจากเส้นทางทหารอาชีพนั้น โดยที่มาของปัญหาได้แก่ 1) ตัวของกำลังพลเอง ที่ขาดการปลูกฝังอุดมการณ์ที่ดีพอ ทำให้ขาดจิตสำนึกในการเป็นทหารคล้อยตามต่อสิ่งแวดล้อม และในที่สุดก็จะเดินออกนอกเส้นทางทหารอาชีพ 2) สภาพแวดล้อมทางสังคม สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการถาโถมของกระแสทางสังคมต่าง ๆ ประกอบกับอิทธิพลตามแนวความคิดสังคมอุตสาหกรรมที่เน้นคุณค่าที่ปริมาณ และเงินตราทำให้ทหารที่ขาดความอดทนและซื่อสัตย์เดินทางออกนอกเส้นทางทหารอาชีพ 3) การเข้ามามีบทบาทของนักการเมืองในกองทัพ ปัจจุบันกองทัพได้ถูกคุกคามจากอิทธิพลของนักการเมือง การพยายามเข้ามามีบทบาทของนักการเมืองในกองทัพส่งผลให้ทหารเกิดความแตกแยกสับสนทางอุดมการณ์ในการเป็นทหาร และในที่สุดก็เดินออกนอกเส้นทางของการเป็นทหารอาชีพ

ขวัญกำลังใจจึงเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญดีจะสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับองค์กร ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรทำให้คนมีวินัย ปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบแบบแผน มีความเข้าใจกับองค์กรดีขึ้น มีความคิดริเริ่มในกิจการต่าง ๆ มีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง ทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง พ้นฝ่าอุปสรรคในยามคับขันได้ ด้วยเหตุนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องเสริมสร้างขวัญของพนักงาน เพราะขวัญมีส่วน เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด คนที่มีความรู้ความสามารถดี แต่หากขวัญไม่ดีก็ทำงานโดยแสดงความสามารถไม่ได้เต็มที่ ดังนั้นจึงเป็นความจำเป็นที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างขวัญในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อจะแน่ใจได้ว่าการปกครองจะเป็นไปอย่างราบรื่น ผลงานออกมาอย่างเต็มที่ การสูญเสียจากการเลินเล่อจะลดลงและบรรยากาศแห่งความมีมิตรไมตรีจะเกิดขึ้นในองค์กรนั้น ก่อให้เกิดความเป็ความสุขใจที่จะได้ช่วยกันทำงานให้สำเร็จด้วยดี และเป็นที่สบายใจด้วยกันทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย และสามารถที่จะแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากเหตุผลและความเป็นมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 และเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลตลอดจนปัญหาและอุปสรรค เพื่อนำเสนอข้อมูลในการพัฒนากำลังพล และนำมาปรับปรุงแก้ไขภายในหน่วย เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสถานภาพส่วนบุคคลกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลกอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมืองจังหวัดพิษณุโลก

ระเบียบวิธีวิจัย

การดำเนินการวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัย ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลจำนวน 10 คน มีวิธีการดำเนินดังนี้

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากร คือ กำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก จำนวน 379 นาย โดยเป็นข้าราชการชั้นสัญญาบัตร 9 นาย ข้าราชการชั้นประทวน จำนวน 118 นาย และพลทหารกองประจำการ จำนวน 252 นาย(บันทึกข้อความเรื่อง รายงานยอดกำลังพล ประจำเดือนกันยายนหน่วย ร้อย.บก.ทภ.32564)

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ คือ กำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก จำนวน 379 นาย

3. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบ Small Group จำนวน 10 คน โดยแบ่งออกตามชั้นยศ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แตกต่างกัน เพื่อสรุปการปรับปรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ

1) แบบสอบถาม ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัว ได้แก่ ชั้นยศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และรายได้ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1. ความสำเร็จในการทำงาน 2.การยอมรับนับถือ 3.ลักษณะของงาน 4.ความรับผิดชอบในงาน 5.ความก้าวหน้าในการทำงานตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่าง ๆ โดยลักษณะของคำตอบเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2) แบบสัมภาษณ์ คือ สร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

2.2 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานจากนั้นนำมากำหนดกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย กำหนดนิยาม และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือไม่ และนำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ = 0.795

3. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบสอบถามขอหนังสือจากคณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยต่อผู้บังคับกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก เพื่อขอเก็บข้อมูลกับกำลังพลในหน่วยงาน

3.2 จัดส่งแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างและเก็บแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองจากวิธีการจับสุ่มตัวอย่างจากรายชื่อกำลังพล กองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ให้ครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสำรวจกับกำลังพลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 379 ชุด ซึ่งแจ้งให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ต่อไป

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

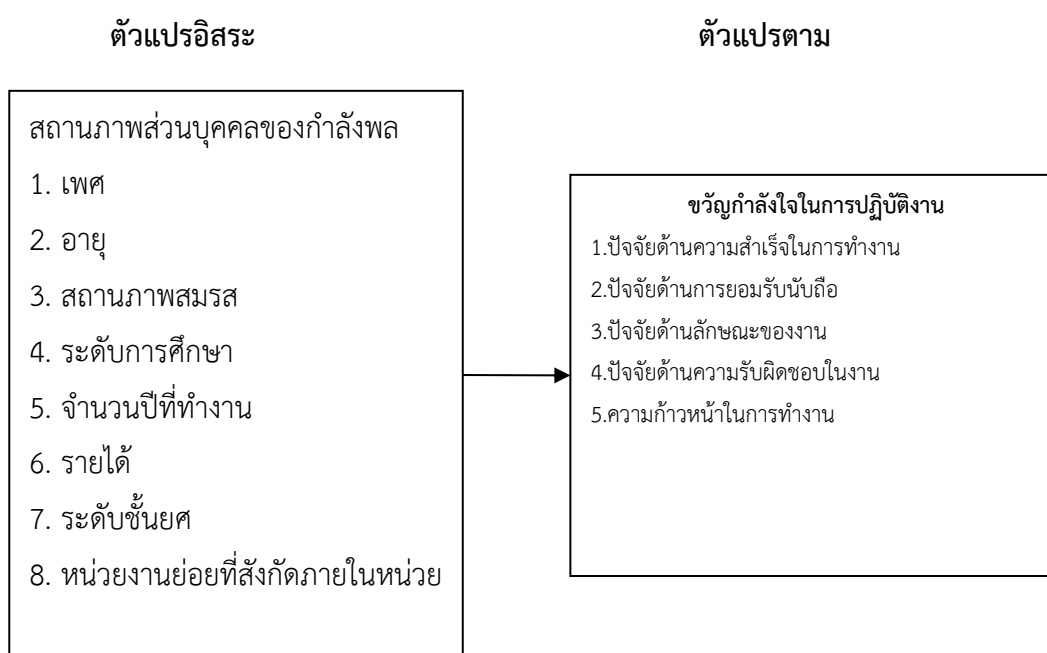
4.1 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของประชากรและระดับปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 การวิเคราะห์ความแตกต่างของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตาม อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา จำนวนปีที่ทำงาน รายได้ ระดับชั้นยศ หน่วยงานย่อยที่สังกัดภายในหน่วย โดยผู้วิจัยใช้การทดสอบแบบ F-Test (One Way ANOVA) และเมื่อพบว่ามีความแตกต่าง จะทำการวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (LSD) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.3 วิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัด กองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมืองจังหวัดพิษณุโลก จำแนกออกเป็นความคิดเห็น ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนเอกสาร และศึกษาแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการเอา ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) ของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) โดยผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเฉพาะปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) ประกอบด้วย 5 ด้าน โดยนำมาใช้เป็นตัวแบบในการกำหนดกรอบแนวคิด ในการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ดังภาพ



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง เรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกภาคที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก สรุปผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกภาคที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกภาคที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลกโดยรวม

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับขวัญกำลังใจ
1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.99	0.41	มาก
2. การยอมรับนับถือ	3.64	0.48	มาก
3. ลักษณะของงาน	3.32	0.36	ปานกลาง
4. ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	3.78	0.42	มาก
5. ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	3.24	0.36	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.62	0.27	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.62$, S.D.=0.27) โดยด้านที่มีขวัญกำลังใจสูงสุด ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.99$, S.D.=0.41) รองลงมา ได้แก่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.78$, S.D.=0.42), และต่ำที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.24$, S.D.=0.36)

2. ผลการเปรียบเทียบ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกภาคที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

กำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกภาคที่ 3 ที่มีสถานภาพ จำนวนปีที่ทำงาน รายได้ระดับชั้นยศ และหน่วยงานย่อยที่สังกัดที่แตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนด้านอื่นไม่

3. แนวทางการในการปรับปรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพบกภาคที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

1. ผู้บังคับบัญชาควรหาสาเหตุของปัญหาและกำลังพลที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น แล้วคิดหาวิธีแก้ไขอย่างเป็นกลาง และเลือกใช้วิธีแก้ปัญหานั้นที่จะส่งผลดีต่อทั้งกำลังพล และหน่วยงาน ระวังอย่าให้การแก้ปัญหาของตนนั้นทำให้กำลังพล รู้สึกว่าตนอยู่ฝ่ายใดฝ่าย เพราะคน ๆ นั้นอาจเกิดความรู้สึกแค้นต่อเราและองค์กรได้

2. ผู้บังคับบัญชาจะต้องบริหารงานด้วยความโปร่งใส โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ของพรรคพวกและตนเอง ให้ความสำคัญกับกำลังพลทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยมองที่ความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นหลักสำคัญอันดับแรก

3. ใช้วิธีการบริหารองค์กร แบบมีส่วนร่วม เป็นวิธีของการให้กำลังพล มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของกำลังพลในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของกำลังพล ในการแก้ไขปัญหาทางการบริหารหน่วย ซึ่งอยู่บนแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ให้กับกำลังพล

4. วางแผนจัดกำลังพล ให้ตรงกับภารกิจงาน โดยการมอบหมายงาน จะต้องมีความเป็นธรรม และเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ของกำลังพล

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพภาคที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอมะนัง จังหวัดพิษณุโลก มีประเด็นที่น่าสนใจในการนำมาอภิปรายดังต่อไปนี้

1. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพภาคที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอมะนัง จังหวัดพิษณุโลก โดยภาพรวมของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของน้องนุช นิลแก้ว (2562 : 35-46) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตเพชรบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตเพชรบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านความยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า และลำดับสุดท้ายคือ ด้านเงินเดือน ตามลำดับ เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีขวัญกำลังใจมากที่สุดคือ การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายลุล่วงสำเร็จตามเวลา รองลงมาคือ งานที่ได้รับมอบหมายปฏิบัติสำเร็จตามเป้าหมาย และข้อที่มีขวัญกำลังใจต่ำที่สุดคือสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานที่ปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของงาน ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภารัตน์ พิมลรัตนกานต์, ประสพชัย พสุนนท์ และธีระวัฒน์ จันทิก (2560 : 2507-2527) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายประเด็นพบว่าอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการยอมรับนับถือโดยภาพรวมของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีขวัญกำลังใจมากที่สุดคือการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถและข้อที่ขวัญกำลังใจต่ำที่สุดคือ อาชีพที่ปฏิบัติเป็นอาชีพที่ได้รับการยอมรับของสังคม ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจันทร์พิมร บัวทอง (2561 : 54-63) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง จังหวัดพัทลุง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน และด้านความเพียงพอของรายได้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

1.3 ด้านลักษณะของงานโดยภาพรวมของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีขวัญกำลังใจมากที่สุดคือ การปฏิบัติงานในปัจจุบันไม่มีผลกระทบต่อสุขภาพร่างกาย และจิตใจ รองลงมาคือ งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับตำแหน่งงานของตนเอง และข้อที่มีขวัญกำลังใจต่ำที่สุดคือ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายหน่วยงาน ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปรีดี กิตติวัฒน์กุล (2560 : 66) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน สังกัดกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน สังกัด กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการปฏิบัติตามคำสั่ง ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด และ ด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ด้านความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ด้านความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อข้อที่มีขวัญกำลังใจมากที่สุดคือปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ รองลงมาคือ การเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงาน และข้อที่มีขวัญกำลังใจต่ำที่สุดคือหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเบญจมาภรณ์ สอนวัฒนา (2562 : 154-167) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู พบว่า โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีขวัญกำลังใจมากที่สุดคือหน่วยงานเปิดโอกาสในทางการศึกษาเพื่อเพิ่มคุณวุฒิ รองลงมา คือ เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพมีความชัดเจนและมีความเป็นไปได้ และข้อที่มีขวัญกำลังใจต่ำที่สุดคือการเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานเป็นไปตามหลักของความยุติธรรม ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวัชร ยี่สุนเทศ, ทศพร มะหะหมัด และจอมขวัญ ถิ่นใหญ่ (2562 : 1-12) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชนในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษายังพบว่า พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชนในจังหวัดสมุทรปราการมีระดับคะแนนเฉลี่ยของแรงจูงใจที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก โดยด้านสถานะอาชีพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้การยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการปกครองบัญชา และด้านค่าตอบแทนตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การได้รับความไว้วางใจและความเชื่อมั่นจากผู้บังคับบัญชา รองลงมาคือ ความมั่นใจในองค์กรและต้องการจะปฏิบัติงานต่อไป และองค์กรมีความมั่นคงและยั่งยืนอย่างมีนัยสำคัญ ผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาและสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับพยาบาลวิชาชีพในองค์กรได้

2. ผลการเปรียบเทียบ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามสถานภาพทั่วไปของกำลังพลพบว่า กำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ที่มี สถานภาพ จำนวนปีที่ทำงาน รายได้ระดับชั้นยศ และหน่วยงานย่อยที่สังกัดที่แตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธิดิยา กิตวณ, ภริดา ชัยรัตน์ และอรนันท กลั่นทปฺระ (2565 : 105-116) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานพาณิชย์จังหวัด การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานพาณิชย์จังหวัดอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานพาณิชย์จังหวัดที่มีอายุงาน และกลุ่มงานแตกต่างกันมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ในขณะที่ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนต่าง มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานพาณิชย์จังหวัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมืองจังหวัดพิษณุโลก พบว่าผู้บังคับบัญชาควรหาสาเหตุของปัญหาและกำลังพลที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น แล้วคิดหาวิธีแก้ไขอย่างเป็นกลาง และเลือกใช้วิธี

แก้ปัญหาที่จะส่งผลดีต่อทั้งกำลังพล และหน่วยงาน จะต้องบริหารงานด้วยความโปร่งใส ใช้วิธีการบริหารองค์กร แบบมีส่วนร่วม วางแผนจัดกำลังพลให้ตรงกับภารกิจงาน การสอบเลื่อนตำแหน่งแต่ละครั้ง ควรจะมีการรวบรวมตำแหน่งเข้าสู่บัญชีส่วนกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมนัสวิน ศิริเวช (2563 : 91-106) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรของเจ้าหน้าที่เรือนจำพิเศษธนบุรี ศึกษากรณีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ผลการวิจัย พบว่า แนวทางในการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เรือนจำพิเศษธนบุรี ได้แก่ การวางตำแหน่งบุคลากรให้ตรงกับงานตามความรู้ความสามารถ ควรทำความเข้าใจกับบุคลากรเรื่องเกณฑ์การประเมินเพื่อเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง ควรปรับสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นต้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของชฎิล อินทร์รักษ์ (2562 : 375-388) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญกำลังใจการทำงานของบุคลากรโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากร ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ แนวทางการส่งเสริมขวัญกำลังใจของบุคลากรโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากร 1) ส่งเสริมกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร 2) ส่งเสริมขวัญกำลังใจการทำงานอย่างยุติธรรม ชัดเจน และสม่ำเสมอ 3) มีการปรับปรุงปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจการทำงานของบุคลากร

เอกสารอ้างอิง

- กรมยุทธศึกษาทหารบก. (2563). *แนวทางหนึ่งในการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน*. กรุงเทพมหานคร: กรมยุทธศึกษาทหารบก.
- จันทร์พิมร บัวทอง. (2561). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง. *วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์*. 18 (2), 54-63.
- ชฎิล อินทร์รักษ์. (2562). ขวัญกำลังใจการทำงานของบุคลากรโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากร. *วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร*. 10 (2), 375-388.
- ธิตยา กิด่วน, ภริดา ชัยรัตน์ และอรนนท์ กลั่นทพระ . (2565). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานพาณิชย์จังหวัด. *วารสารวิชาการและการวิจัยสังคมศาสตร์*. 17 (1), 105-116.
- น้องนุช นิลแก้ว. (2562). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตเพชรบุรี. *วารสารการบริหารท้องถิ่น*. 7 (2), 35-46.
- เบญจมาภรณ์ สอนวัฒนา. (2562). ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. *วารสารปัญญาจิตศึกษา*. 16 (74), 154-167.

- ปรีดี กิตติวัฒนากุล. (2560). *ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน สังกัด กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดนครสวรรค์. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐแนวใหม่. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.*
- มนัสวิน ศิริเวช. (2563). การพัฒนาบุคลากรของเจ้าหน้าที่เรือนจำพิเศษธนบุรี ศึกษากรณี การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ. *วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ*. 8 (1), 91-106.
- วัชรระ ยี่สุนเทศ, ทศพร มะหะหมัด และจอมขวัญ ถิ่นใหญ่. (2562). แรงจูงใจที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชนในจังหวัดสมุทรปราการ. *วารสารวิชาการสังคมเครือข่ายประชาชน*. 1 (3), 1-12.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์, ประสพชัย พสุนนท์ และธีระวัฒน์ จันทิก. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในจังหวัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการ Veridian E –Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*. 10 (3), 2507-2527.