

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจของพนักงานกะฝ่ายผลิต โอเลฟินส์ บริษัท ปตท. เคมิคอล จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานกะฝ่ายผลิต โอเลฟินส์ บริษัท ปตท. เคมิคอล จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงาน จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานกะฝ่ายผลิต โอเลฟินส์ของบริษัท ปตท. เคมิคอล จำกัด (มหาชน) จังหวัดระยอง จำนวนประมาณ 280 คน (ที่มา : บริษัท ปตท. เคมิคอล จำกัด (มหาชน), 2553) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้จากการสุ่มตัวอย่าง อย่างง่าย (simple random sampling) จากกลุ่มประชากร โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie และ Morgan (1970, p.608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 162 คน

##### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และหน่วยงานที่สังกัด จำนวน 7 ข้อ
2. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกะฝ่ายผลิต โอเลฟินส์ บริษัท ปตท. เคมิคอล จำกัด (มหาชน) แบ่งออกเป็น 8 ด้าน คือ ความเป็นผู้นำ ความพึงพอใจ ความเป็นธรรมชาติ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงปลอดภัย ค่าจ้างหรือผลตอบแทน โอกาสก้าวหน้า และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร จำนวน 24 ข้อ

### การรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลจากพนักงานกะฝ่ายผลิตโอเลฟินส์ ของบริษัท ปตท. เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 162 คน ได้รับแบบสอบถามคืนมา จำนวน 162 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100.00

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ (percentage)
2. วิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานกะฝ่ายผลิตโอเลฟินส์ บริษัท ปตท. เคมิคอล จำกัด (มหาชน) โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. เปรียบเทียบค่าวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจ จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยใช้ t-test และ F-test
4. เปรียบเทียบพหุคูณ เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ของคะแนนขวัญและกำลังใจจากผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน โดยใช้ Least Significant Difference (LSD)

### สรุปผลการวิจัย

#### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุ 35 - 44 ปี ร้อยละ 48.76 รองลงมา อายุ 25 - 34 ปี ร้อยละ 34.57 ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 65.43 รองลงมา ปริญญาตรี ร้อยละ 28.40 สถานภาพ สมรส ร้อยละ 64.81 รองลงมา โสด ร้อยละ 32.72 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,000 - 45,000 บาท ร้อยละ 37.04 รองลงมา ต่ำกว่า 30,000 บาท ร้อยละ 24.07 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน มากกว่า 15 ปี ร้อยละ 40.12 รองลงมา ต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 21.61 ตำแหน่งงาน พนักงานปฏิบัติการผลิต ร้อยละ 50.62 รองลงมา พนักงานควบคุมการผลิต ร้อยละ 30.25 หน่วยงานที่สังกัด ฝ่ายผลิตโอเลฟินส์ I-1 ร้อยละ 50.62 รองลงมา ฝ่ายผลิตโอเลฟินส์ I-4 ร้อยละ 49.38

#### 2. การวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานกะฝ่ายผลิตโอเลฟินส์

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับขวัญและกำลังใจ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

##### ความเป็นผู้นำ

พนักงานมีความคิดเห็น โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.20 - 3.49$ ) ทุกรายการ คือ

1. มีวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน
2. มีความสามารถในการสื่อสาร
3. แก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกับลูกน้อง
4. กล้าให้ผู้อื่นให้โทษ

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานที่มีอายุ 25 - 34 ปี และ 35 - 44 ปี ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี สถานภาพ สมรส และหม้าย/หย่าร้าง รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,000 - 45,000 บาท ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 - 10 ปี และ 11 - 15 ปี ตำแหน่งงาน พนักงานปฏิบัติการผลิต และ พนักงานควบคุมการผลิต หน่วยงานที่สังกัด ฝ่ายผลิต โอเลฟินส์ I-1

#### ความพึงพอใจ

พนักงานมีความคิดเห็น โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71 - 3.92$ ) ทุกรายการ คือ

1. สวัสดิการที่บริษัทจัดให้เป็นธรรมและเหมาะสมเมื่อเทียบกับบริษัทอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน

2. พร้อมที่จะใช้ทักษะและความสามารถที่มีอย่างเต็มที่ในตำแหน่งที่รับผิดชอบ

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานทุกกลุ่มอายุ ทุกกลุ่มระดับการศึกษา ทุกกลุ่มสถานภาพ ทุกกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ทุกกลุ่มระยะเวลาการปฏิบัติงาน ทุกกลุ่มตำแหน่งงาน ทุกกลุ่มหน่วยงานที่สังกัด

#### ความเป็นธรรม

พนักงานมีความคิดเห็น โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.96$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.71 - 3.20$ ) ทุกรายการ คือ

1. เมื่อเกิดข้อพิพาท ผู้บังคับบัญชา พิจารณาด้วยความเป็นธรรม

2. การประเมินผลหรือพิจารณาความดี ความชอบในการปฏิบัติงาน

3. การพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง มีความโปร่งใสและเป็นธรรม

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานที่มีอายุ ต่ำกว่า 25 ปี 25 - 34 ปี และ 35 - 44 ปี ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี ทุกกลุ่มสถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 30,000 บาท 30,000 - 45,000 บาท และ 45,001 - 60,000 บาท ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 5 ปี และ มากกว่า 15 ปี ตำแหน่งงาน พนักงานปฏิบัติการผลิต พนักงานควบคุมการผลิต และหัวหน้าหน่วยผลิต ทุกกลุ่มหน่วยงานที่สังกัด

### สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

พนักงานมีความคิดเห็น โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57 - 3.69$ ) ทุกรายการ คือ

1. สถานที่ปฏิบัติงานเหมาะสมกับการปฏิบัติงานและมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด เป็นสัดส่วน
2. มีอุปกรณ์และเครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกสำหรับการทำงานอย่างเพียงพอ และเหมาะสม
3. มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานที่มีอายุ ต่ำกว่า 25 ปี 35 - 44 ปี และมากกว่า 44 ปี ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี สถานภาพ โสด และสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 45,001 - 60,000 บาท และมากกว่า 60,000 บาท ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 5 ปี 11 - 15 ปี และมากกว่า 15 ปี ตำแหน่งงาน พนักงานปฏิบัติการผลิต หัวหน้าหน่วยผลิต และหัวหน้าปฏิบัติการผลิต หน่วยงานที่สังกัด ฝ่ายผลิต โอเลฟินส์ I-1

### ความมั่นคงปลอดภัย

พนักงานมีความคิดเห็น โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81 - 4.13$ ) ทุกรายการ คือ

1. หน่วยงานมีนโยบายและให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
2. พื้นที่ทำงานมีความปลอดภัย มีการป้องกันอันตรายเป็นอย่างดี
3. หน่วยงานมีเครื่องมือ อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล (PPE) เพียงพอ

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานทุกกลุ่มอายุ ทุกกลุ่มระดับการศึกษา สถานภาพ โสด และสมรส กลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ทุกกลุ่มระยะเวลาการปฏิบัติงาน ทุกกลุ่มตำแหน่งงาน ทุกกลุ่ม หน่วยงานที่สังกัด

### ค่าจ้างหรือผลตอบแทน

พนักงานมีความคิดเห็น โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ ) จำนวน 1 รายการ คือ ผลตอบแทนของการทำล่วงเวลามีความเหมาะสมตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานที่มีอายุ ต่ำกว่า 25 ปี 25 - 34 ปี และ 35 - 44 ปี ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ทุกกลุ่มสถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 30,000 บาท 30,000 - 45,000 บาท และ 45,001 - 60,000 บาท ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 - 10 ปี 11 - 15 ปี และมากกว่า

15 ปี ตำแหน่งงาน พนักงานปฏิบัติการผลิต และพนักงานควบคุมการผลิต หน่วยงานที่สังกัด ฝ่ายผลิต โอลีฟินส์ I-1

### โอกาสก้าวหน้า

พนักงานมีความคิดเห็น โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.13$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.09 - 3.16$ ) ทุกรายการ คือ

1. มีระบบการบริหารสายอาชีพที่สนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อเติบโตในหน้าที่การงาน
2. การเติบโตอย่างต่อเนื่องของบริษัท ช่วยสร้างโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานทุกกลุ่มอายุ ทุกกลุ่มระดับการศึกษา ทุกกลุ่มสถานภาพ กลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ทุกกลุ่มระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน พนักงานปฏิบัติการผลิต พนักงานควบคุมการผลิต และหัวหน้าหน่วยผลิต ทุกกลุ่มหน่วยงานที่สังกัด

### ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร

พนักงานมีความคิดเห็น โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.34$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.69$ ) จำนวน 1 รายการ คือ พนักงานในหน่วยงานปฏิบัติต่อผู้อื่น อย่างเป็นมิตร อบอุ่น เอื้ออาทรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานที่มีอายุ ต่ำกว่า 25 ปี 25 - 34 ปี และ 35 - 44 ปี ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี สถานภาพ โสด และสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 30,000 บาท และ 30,000 - 45,000 บาท ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 - 10 ปี และมากกว่า 15 ปี ตำแหน่งงาน พนักงานปฏิบัติการผลิต และพนักงานควบคุมการผลิต ทุกกลุ่มหน่วยงานที่สังกัด

3. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานกะฝ่ายผลิต โอลีฟินส์ จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์

ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานกะฝ่ายผลิต โอลีฟินส์ จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์ พบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพนักงานที่มีตำแหน่งงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

### ความเป็นผู้นำ

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ กล้าให้คุณให้โทษ

พนักงานที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ กล้าให้คุณให้โทษ

และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ แก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกับลูกน้อง

พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ มีวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 3 รายการ คือ

1. แก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกับลูกน้อง
2. กล้าให้คุณให้โทษ
3. มีความสามารถในการสื่อสาร

และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ มีวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ แก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกับลูกน้อง

และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 รายการ คือ

1. มีความสามารถในการสื่อสาร
2. กล้าให้คุณให้โทษ
3. มีวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 3 รายการ คือ

1. กล้าให้คุณให้โทษ
2. แก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกับลูกน้อง
3. มีความสามารถในการสื่อสาร

#### **ความพึงพอใจ**

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ สวัสดิการที่บริษัทจัดให้เป็นธรรมเนียมและเหมาะสม เมื่อเทียบกับบริษัทอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน

#### **ความเป็นธรรม**

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 รายการ คือ

1. การประเมินผลหรือพิจารณาความดี ความชอบในการปฏิบัติงาน
2. การพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง มีความโปร่งใสและเป็นธรรม

พนักงานที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 รายการ คือ

1. การประเมินผลหรือพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน
2. การพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง มีความโปร่งใสและเป็นธรรม

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกรายการ คือ

1. เมื่อเกิดข้อพิพาทผู้บังคับบัญชาพิจารณาด้วยความเป็นธรรม
2. การพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง มีความโปร่งใสและเป็นธรรม
3. การประเมินผลหรือพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน

พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกรายการ คือ

1. เมื่อเกิดข้อพิพาทผู้บังคับบัญชาพิจารณาด้วยความเป็นธรรม
2. การพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง มีความโปร่งใสและเป็นธรรม
3. การประเมินผลหรือพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 2 รายการ คือ

1. การประเมินผลหรือพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน
2. เมื่อเกิดข้อพิพาทผู้บังคับบัญชาพิจารณาด้วยความเป็นธรรม

และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งมีความโปร่งใสและเป็นธรรม

พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ การประเมินผลหรือพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน



### **สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน**

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ สถานที่ปฏิบัติงานเหมาะสมกับการปฏิบัติงานและมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด เป็นสัดส่วน

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ มีอุปกรณ์และเครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกสำหรับการทำงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกรายการ คือ

1. สถานที่ปฏิบัติงานเหมาะสมกับการปฏิบัติงานและมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด เป็นสัดส่วน

2. มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี

3. มีอุปกรณ์และเครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกสำหรับการทำงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม

### **ความมั่นคงปลอดภัย**

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ พื้นที่ทำงานมีความปลอดภัย มีการป้องกันอันตรายเป็นอย่างดี

พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ พื้นที่ทำงานมีความปลอดภัย มีการป้องกันอันตรายเป็นอย่างดี

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ หน่วยงานมีเครื่องมือ อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล (PPE) เพียงพอ

#### **ค่าจ้างหรือผลตอบแทน**

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ ผลตอบแทนของการทำล่วงเวลามีความเหมาะสมตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ มีระบบการเลื่อนค่างาน (Job Grade) และนำมาใช้อย่างเป็นมาตรฐาน

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ ผลตอบแทนของการทำล่วงเวลามีความเหมาะสมตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 รายการ คือ

1. มีระบบการเลื่อนค่างาน (Job Grade) และนำมาใช้อย่างเป็นมาตรฐาน
2. การขึ้นค่าจ้างประจำปี ได้มาตรฐานตามผลการปฏิบัติงานและหน้าที่รับผิดชอบ

พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ มีระบบการเลื่อนค่างาน (Job Grade) และนำมาใช้อย่างเป็นมาตรฐาน

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ ผลตอบแทนของการทำล่วงเวลามีความเหมาะสม ตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

และแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ มีระบบการเลื่อนค่างาน (Job Grade) และนำมาใช้อย่างเป็นมาตรฐาน

พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 2 รายการ คือ

1. ผลตอบแทนของการทำล่วงเวลามีความเหมาะสม ตามหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. การขึ้นค่าจ้างประจำปี ได้มาตรฐานตามผลการปฏิบัติงานและหน้าที่รับผิดชอบ

และแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ มีระบบการเลื่อนค่างาน (Job Grade) และนำมาใช้อย่างเป็นมาตรฐาน

#### โอกาสก้าวหน้า

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ การเติบโตอย่างต่อเนื่องของบริษัท ช่วยสร้างโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ การเติบโตอย่างต่อเนื่องของบริษัท ช่วยสร้างโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกรายการ คือ

1. การเติบโตอย่างต่อเนื่องของบริษัท ช่วยสร้างโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2. มีระบบการบริหารสายอาชีพที่สนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อเติบโตในหน้าที่การงาน

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

#### ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 2 รายการ คือ

1. ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเองกับตัวท่านและลูกน้องเป็นอย่างดี

2. เมื่อมีปัญหาไม่ว่าเรื่องส่วนตัวหรืองาน สามารถขอรับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาได้เสมอ

พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 3 รายการ คือ

1. ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเองกับตัวท่านและลูกน้องเป็นอย่างดี

2. เมื่อมีปัญหาไม่ว่าเรื่องส่วนตัวหรืองาน สามารถขอรับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาได้เสมอ

3. พนักงานในหน่วยงานปฏิบัติต่อผู้อื่น อย่างเป็นมิตร อบอุ่น เอื้ออาทรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเองกับตัวท่านและลูกน้องเป็นอย่างดี

พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ พนักงานในหน่วยงานปฏิบัติต่อผู้อื่น อย่างเป็นมิตร อบอุ่น เอื้ออาทร ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ เมื่อมีปัญหาไม่ว่าเรื่องส่วนตัวหรืองาน สามารถขอรับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาได้เสมอ

## อภิปรายผล

จากผลการศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจของพนักงานกะฝ่ายผลิต โอเลฟินส์ บริษัท ปตท. เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ได้ผลการวิจัยที่สามารถนำมาอภิปรายผล ดังนี้

### การวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานกะฝ่ายผลิตโอเลฟินส์

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับขวัญและกำลังใจ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงปลอดภัย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$  3.61 และ 3.92 ตามลำดับ) สำหรับความเป็นผู้นำ ความเป็นธรรม ค่าจ้างหรือผลตอบแทน โอกาสก้าวหน้า และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.36$  2.96 3.29 3.13 และ 3.34 ตามลำดับ) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ลัดดา แสงเมือง (2547) ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไทยแอโรวี จำกัด สาขาบางพลี สาขาฉะเชิงเทรา สาขาพิษณุโลก ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท ไทยแอโรวี จำกัด สาขาบางพลี สาขาฉะเชิงเทรา สาขาพิษณุโลก ในภาพรวม มีขวัญและกำลังใจโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สรวุฑ ชมวรรณ (2552) ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ของข้าราชการตำรวจ กองกำกับการ 4 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและ

กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง จากข้อค้นพบดังกล่าว ทำให้ทราบว่า การที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้หรือการทำงานร่วมกันของบุคคลหลายๆ คนจะต้องมีขวัญในการทำงานที่ดี มีความเต็มใจในการทำงานและมีความสุขกับการทำงาน รวมถึงให้มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีความรู้สึกอยากทำงาน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องรู้ให้แน่ชัดว่า อะไรคือสิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่พอใจ การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ต้องอาศัยสิ่งจูงใจ และการที่องค์การใดมีสิ่งจูงใจมาก ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นย่อมจะมีขวัญและกำลังใจมากขึ้นด้วยเช่นกัน

### **การเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานกะฝ่ายผลิตโอเลฟินส์ จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์**

ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานกะฝ่ายผลิต โอเลฟินส์ จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์ พบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพนักงานที่มีตำแหน่งงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

#### **ความเป็นผู้นำ**

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน หน่วยงานที่สังกัด ต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพนักงานที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### **ความพึงพอใจ**

พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### **ความเป็นธรรมชาติ**

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพนักงานที่มีอายุ สถานภาพ หน่วยงานที่สังกัด ต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### **สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน**

พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

### **ความมั่นคงปลอดภัย**

พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัด รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ

### **ค่าจ้างหรือผลตอบแทน**

พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน ต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

### **โอกาสก้าวหน้า**

พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน สถานภาพ ต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ

### **ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร**

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ปัจจัยทั้ง 8 ด้านมีความสำคัญอย่างมากที่จะเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีขวัญและกำลังใจดี ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ตามบทบาทและความรับผิดชอบ หากบุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดีแล้ว จะช่วยให้พวกเขาเกิดความพึงพอใจ เกิดความรัก ความศรัทธา เสียสละทุ่มเทกำลังกายกำลังใจและกำลังสติปัญญา เพื่อหาทางปรับปรุงให้งานนั้นๆ เจริญก้าวหน้าขึ้นไป

จากการที่ บริษัท ปตท. เคมิคอล จำกัด (มหาชน) เกิดจากการควบรวมกิจการและหน่วยงานทั้ง 2 มาจาก 2 บริษัท จึงมีข้อค้นพบว่า พนักงานที่สังกัดหน่วยงานต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม ที่มีรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนี้

ด้านความเป็นผู้นำ พนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่มีรายข้อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ กล้าให้คุณให้โทษ มีความสามารถในการสื่อสาร และแก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกับลูกน้อง ซึ่งสอดคล้องกับคุณสมบัติของผู้นำหรือผู้บริหาร (www.novabizz.com, 2553) ที่ต้องมีคุณลักษณะพื้นฐาน 10 ประการ คือ 1) สติปัญญา เฉลียวฉลาด มีไหวพริบดี 2) มีความสามารถในการวิเคราะห์ 3) วิเคราะห์เหตุการณ์ ตัดสินใจดี 4) มีความคิดริเริ่ม และเป็นผู้รอบรู้ 5) เป็นที่พึ่งแก่เพื่อนร่วมงาน และเชื่อถือไว้วางใจได้ 6) ตัดสินใจแน่นอน ไม่รวนเร 7) รู้จักปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม 8) จิตใจมั่นคง ไม่เอาแต่ อารมณ์ของตนเป็นใหญ่ 9) มีคุณลักษณะและความประพฤติส่วนตัวที่ดี 10) มีคุณลักษณะของผู้นำ

ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน พนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่มีรายข้อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ สถานที่ปฏิบัติงานเหมาะสมกับการปฏิบัติงานและมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด เป็นสัดส่วน มีอุปกรณ์และเครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกสำหรับการทำงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม และมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ วิธีการสร้างขวัญกำลังใจ ของ สมิต สัจฉกร (2550) ที่ว่า จัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้น่าอยู่และน่าทำงาน ซึ่งจะเห็นได้ว่าบริษัทหรือโรงงานของญี่ปุ่นจะให้ความสำคัญมากมีอาคารสถานที่ ซึ่งสะดวกสบายในการทำงาน มีห้องน้ำสะอาด ห้องอาหาร และสถานที่พักผ่อน มีบริเวณที่ปลูกต้นไม้ร่มรื่นเขียวขจี สบายตา สบายใจ ต่างจากโรงงานที่นำพนักงานเข้ามาอยู่กันอย่างแออัด ยัดเยียด เหมือนคุก ต้องนั่งนอนพักกลางวันบนทางเดินหรือชอกตึก

ด้านความมั่นคงปลอดภัย พนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่มีรายข้อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ หน่วยงานมีเครื่องมือ อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล (PPE) เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีความต้องการของ มาสโลว์ ชั้นที่ 2 (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ, 2541) ที่ว่า ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย เป็นความต้องการขั้นที่สอง มนุษย์มีความต้องการความปลอดภัยในชีวิต ร่างกาย ทรัพย์สิน หน้าที่การงานเช่น ความเป็นอยู่ปลอดภัย ไม่มีอันตรายจากโจรผู้ร้าย ไม่มีการทำร้าย การคุกคาม เสี่ยงภัย ทำให้ได้รับความเจ็บปวด อันตรายทั้งร่างกายและจิตใจ ตลอดจนมีหน้าที่การงาน รายได้ที่มั่นคง สม่าเสมอ มีสวัสดิการ มีบำเหน็จบำนาญ การมีผู้บริหารจงใจด้วยการสร้างความรู้สึกรับประกันไม่หวาดระแวงเกรงกลัว แต่เป็นความรู้สึกรับสบายใจ ปลอดภัยและมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ไม่หวาดหวั่นที่จะถูกปลดออกจากงานโดยไม่มีเหตุผลหรือไม่ได้รับความเป็นธรรม ซึ่งหมายถึงพนักงานรู้สึกว่ามีหลักประกันความมั่นคงและปลอดภัยในหน้าที่การปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณารายข้อ ในด้านอื่นๆ ที่พนักงานมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ การขึ้นค่าจ้างประจำปี ได้มาตรฐานตามผลการปฏิบัติงานและหน้าที่รับผิดชอบ ผลตอบแทนของการทำล่วงเวลามีความเหมาะสม ตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และพนักงานในหน่วยงานปฏิบัติต่อผู้อื่น อย่างเป็นมิตร ออบอุน เอื้ออาทรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน



## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี สามารถเป็นข้อมูลให้ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการสร้างขวัญและกำลังใจ หรือปรับปรุงและพัฒนา ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารควรเพิ่มการสื่อสารกับพนักงาน โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ หรือการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อความเข้าใจอันดีต่อกัน
2. ผู้บริหารให้ความเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ ทุกข์สุข อย่างทั่วถึง และร่วมแก้ปัญหาตัดสินใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา
3. จัดให้มีกิจกรรม หรือสัมมนาร่วมกัน ระหว่าง 2 หน่วยงาน เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และเป็นขวัญกำลังใจ ของพนักงานทุกคน
4. มีนโยบายในการหมุนเวียนงาน (Job Rotate) ของผู้บริหารทั้ง 2 หน่วยงาน
5. จัดสภาพแวดล้อม สถานที่ปฏิบัติงาน ให้เหมาะสม น่าอยู่ และน่าทำงาน
6. เพิ่มความมั่นใจให้กับพนักงาน เรื่องความปลอดภัย โดยการจัดหา เครื่องมือ อุปกรณ์ ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล (PPE) ให้เพียงพอ
7. พิจารณา สวัสดิการอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม โดยเทียบเคียงกับบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกัน