

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการกรมรบพิเศษที่ 1
กองพลรบพิเศษที่ 1¹

สุภาพ คุณนท²

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน 2) เพื่อให้ทราบระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน 3) เพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนากำลังพลสู่ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างคือ กำลังพลกรมรบพิเศษที่ 1 กองพลรบพิเศษที่ 1 จำนวน 242 นาย ผลการวิจัย พบว่า 1) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมรบพิเศษที่ 1 โดยรวมอยู่ในระดับสูง 2) ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ปัจจัยจูงใจ และ ปัจจัยค่าจ้าง 3) หน่วยควรส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังพลชั้นยศ ส.ต.-ส.อ. ปฏิบัติงานจนจบภารกิจ ทุกระดับเปิดโอกาสยอมรับความคิดเห็นมอบหมายงานที่นอกเหนือจากงานประจำ สร้างความเชื่อมั่นในการได้รับโอกาสก้าวหน้าในชีวิตรับราชการอย่างยุติธรรม 4) กำลังพลที่มีชั้นยศ จ.ส.ต. - จ.ส.อ.(พ) หน่วยควรสร้างความเชื่อมั่นด้านความยุติธรรมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน มีการประเมินผลงานอย่างสมเหตุผล ส่วนด้านความดีความชอบ ก็มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอย่างโปร่งใส และการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนมีความเป็นธรรมในทุกขั้นตอน

คำสำคัญ : ประสิทธิภาพ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค่าจ้าง บรรยากาศองค์การ

Factors Affecting Performance of Personnel of 1st Special Forces Regiment

1st Special Forces Division

Supap Khukuntod¹

¹ บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการกรมรบพิเศษที่ 1 กองพลรบพิเศษที่ 1

² นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวีปริญญาโท หลักสูตรทวีปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

The purpose of this study was threefold. First, to study the level of effectiveness of work. Second, to know the level of importance of factors affecting the effectiveness. And third, to create policy proposals to develop personnel to work efficiency of personnel 1st Special Forces Regiment, 1st Special Forces Division. The subjects participating in this study were 242 personnel who were requested to complete a questionnaire with a high level of reliability.

The results of this study revealed that, firstly, the level of effectiveness of work at a high level. Second, the level of importance of factors affecting the effectiveness sort them as follows ,organizational atmosphere, motivation factor and hygiene factors. In addition, should support personnel class lance corporal – sergeant perform work until success, all levels are open to acceptance of opinions, assign tasks other than regular work and build confidence in receiving opportunities to advance in the life of government service fairly. Personnel class sergeant first class - sergeant major should build confidence in justice in consideration of promotion to duties, there is a reasonable evaluation of the work and the consideration of salary promotion is fair.

Keywords : Effectiveness Motivation factor Hygiene factor Organizational atmosphere.

¹1st Special Forces Battalion Commander of 1st Special Forces Regiment,
500 M.6 Wachiralongkon Camp,Patan,Maung,Lopburi 15000
e-mail : aotcrma53@hotmail.com

ความสำคัญของปัญหา

ถ้าไม่นับวิกฤตสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา-19 ตั้งแต่ปลายปี 62 ที่แพร่กระจายไปทั่วทุกมุมโลก การก่อการร้ายยังจัดเป็นภัยคุกคามความมั่นคงที่สำคัญในระดับภูมิภาคและทั่วโลก กลุ่มก่อการร้ายหลักของโลกภายหลังเหตุการณ์ 911 คือ กลุ่มอัล-กออิดะห์ ซึ่งก่อให้เกิดความตื่นตระหนกทั้งในภูมิภาคตะวันออกกลางและภูมิภาคอื่นๆ โดยมีเป้าหมายสำคัญคือผลประโยชน์ของประเทศตะวันตกและอิสราเอล

ปี 2557 ได้กำเนิดกลุ่มก่อการร้ายกลุ่มใหม่ที่แยกตัวมาจากกลุ่มอัล-กออิดะห์ คือ กลุ่ม Islamic State of Iraq and the Levant (ISIL) และเปลี่ยนเป็น IS ในปัจจุบัน

ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในประเทศอินโดนีเซีย มีกลุ่มญะมาอะห์ อิสลามียะห์ (Jama ah Islamiyah หรือ JI) ที่เคยมีบทบาทสำคัญ และถูกแทนที่โดยกลุ่ม Mujahidin Indonesia Timur (MIT) รวมทั้งกลุ่ม Abu Sayyaf ในฟิลิปปินส์ ซึ่งได้ก่อเหตุสำคัญๆ หลายครั้งที่ปรากฏหลักฐานเชื่อมโยงได้รับอิทธิพลจากกลุ่ม IS

สถานการณ์สำคัญที่อาจนำไปสู่การก่อการร้ายในประเทศไทย คือ

- 1) การจับกุมนาย Hussein Atris ในปี 55 ข้อหาครอบครองสารประกอบวัตถุระเบิดจำนวนมากกว่า 2 ตัน
- 2) เหตุระเบิดวันวาเลนไทน์ในปี 57 โดยกลุ่มชาวอิหร่าน 3 คน
- 3) การจับกุมผู้ต้องสงสัยว่าเกี่ยวข้องกับกลุ่มอิซบอลเลาะห์ 3 คนในเดือน เม.ย.57

นอกจากนี้ ยังมีเหตุระเบิดที่ราชประสงค์และท่าเรือสาทร ในเดือน ส.ค.58 ทำให้เราต้อง

ทบทวนว่า หากมีความพยายามก่อการร้ายขึ้นจริงแล้ว ก็สามารถที่จะกระทำในไทยได้

ในการต่อต้านการก่อการร้าย กองทัพบก โดย ศปก.ทบ. จะประสานงานกับ ศตก. ในการปฏิบัติตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

หน่วยบัญชาการสงครามพิเศษ เป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดกองทัพบก มีหน่วยขึ้นตรงหลัก คือ กองพลรบพิเศษที่ 1 โดยมีภารกิจปฏิบัติการพิเศษ 8 ประการ 1 ในนี้คือการต่อต้านการก่อการร้าย

กรมรบพิเศษที่ 1 เป็นหน่วยขึ้นตรงของกองพลรบพิเศษที่ 1 เป็นหน่วยกำลังรบที่ปฏิบัติการในลักษณะหน่วยทหารขนาดเล็ก 12 นาย มีความอ่อนตัวและมีขีดความสามารถที่หลากหลาย ทุกภูมิภาคและลุ่มฟ้า และในปี 2564 กรมรบพิเศษที่ 1 ได้รับอนุมัติให้จัดตั้งกองร้อยต่อสู้การก่อการร้ายขึ้นใหม่อีกหนึ่งกองร้อย เพื่อรองรับภัยคุกคามด้านการก่อการร้ายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ปัญหาของหน่วยรบพิเศษไทยคือระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าองค์การไม่เข้มข้นเหมือนเช่นหน่วยรบพิเศษชั้นนำของโลก อาทิ หน่วย U.S. Army Green Berets ของสหรัฐอเมริกา ที่ใช้ระบบคัดเลือกอย่างน้อย 55 – 95 สัปดาห์ หน่วย Shayetet 13 ของอิสราเอล คัดเลือกใช้เวลาอย่างน้อย 20 เดือน และหน่วย Special Air Service (SAS) ของอังกฤษ ใช้เวลาอย่างน้อย 5 สัปดาห์

ระบบการได้มาซึ่งกำลังพลของหน่วยรบพิเศษไทย ได้มาจาก 1) รร.จปร. 2) โรงเรียนนักเรียนนายสิบ และ 3) เปิดสอบบรรจุเอง ซึ่งส่วนที่ได้มาจาก รร.จปร. และ รร.นักเรียนนายสิบ ไม่ได้มีระบบคัดเลือก อาศัยพื้นฐานความชอบส่วนตัวและอันดับคะแนน ส่วนการเปิดสอบบรรจุโดยหน่วย ก็ใช้เกณฑ์คัดเลือกระดับขั้นพื้นฐาน หลังจากเข้าบรรจุใน

หน่วยรบพิเศษแล้ว การฝึกเสริมสร้างขีดความสามารถ จะดำเนินการหลัก ๆ อยู่สองแห่งคือ โรงเรียนสงครามพิเศษ และ การฝึกโดยหน่วยต้นสังกัดเอง การฝึกอบรมเป็นไปอย่างเข้มข้นและหนักกว่าหน่วยทหารทั่ว ๆ ไป ทำให้มีกำลังพลบางส่วนไม่ผ่านมาตรฐานหน่วยต้องพ่วงถ่ายไปอยู่ในส่วนสนับสนุน ส่งผลให้สัดส่วนกำลังรบกับกำลังสนับสนุนไม่สมดุลกัน

กรมรบพิเศษที่ 1 ได้รับรู้ปัญหาและตระหนักถึงความจำเป็นในการเสริมสร้างกำลังพล โดยตั้งแต่ปี 57 เป็นต้นมาได้ปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารจัดการด้านกำลังพล ซึ่งมีความแตกต่างไปจากกรมรบพิเศษอื่น ๆ ได้บูรณาการทรัพยากรภายในหน่วย และ หน่วยขึ้นตรง ในการมุ่งเสริมสร้างนักรบพิเศษให้เป็นรูปธรรมและมีคุณภาพ โดยใช้ระบบพัฒนาตามกลุ่มปฏิบัติการ

ความเป็นไปของหน่วยรบพิเศษเกี่ยวข้องกับความมั่นคงของชาติ จากนโยบายการบริหารจัดการในแบบจำเพาะของกรมรบพิเศษที่ 1 จึงเป็นเหตุให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน และระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายประกอบการพิจารณา ในการพัฒนากำลังพลให้สามารถตอบสนองภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมรบพิเศษที่ 1 กองพลรบพิเศษที่ 1

2. เพื่อให้ทราบระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมรบพิเศษที่ 1 กองพลรบพิเศษที่ 1

3. เพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนากำลังพลสู่ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของ ข้าราชการกรมรบพิเศษที่ 1 กองพลรบพิเศษที่ 1

วิธีการวิจัย

ประชากรประกอบด้วย กำลังพลกรมรบพิเศษที่ 1 กองพลรบพิเศษที่ 1 โดยกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ ในสัดส่วนที่เท่ากัน (Proportional stratified random sampling) ประกอบด้วย กำลังพลชั้นยศพันโท-พันเอก 3 นาย ร้อยตรี-พันตรี 32 นาย จำสิบตรี-จำสิบเอก(พิเศษ) 71 นาย และ สิบตรี-สิบเอก 136 นาย รวม 242 นาย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามสำหรับกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว **แนวความคิด และ ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง**

1. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริซเบิร์ก (Herzberg's two factors theory : 1959, pp. 45-49) ได้สรุปความต้องการทางด้านงานของบุคคลสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

(1) ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วยปัจจัยย่อย

- ด้านความสำเร็จ
- ด้านการยอมรับ
- ด้านลักษณะของเนื้องาน
- ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ
- ด้านความก้าวหน้า
- ด้านสถานะทางสังคม

(2) ปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วยปัจจัยย่อย

- ด้านการบริหาร
- ด้านผู้บริหาร

- ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร
- ด้านเงื่อนไขการทำงาน
- ด้านค่าจ้าง/ เงินเดือน
- ปริมาณงานที่ได้รับมอบ
- ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
- ด้านความยุติธรรม
- ด้านความดีความชอบ

2.Litwin and Stringer (1968 : 81-84)ได้สรุปแนวทางการวัดบรรยากาศองค์การไว้ 9 ด้าน

- ด้านโครงสร้างองค์การ

(Organizational structure)

- ด้านความรับผิดชอบ

(Responsibility)

- ด้านการให้รางวัล (Reward)
- ด้านความเสี่ยง (Risk)
- ด้านความอบอุ่น (Warmth)
- ด้านความสนับสนุน (Support)
- ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน

(Standard)

- ด้านความขัดแย้ง (Conflict)
- ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

(Identity)

3.Chemers and Ayman (1985, pp. 359-367) ได้สรุปการวัดประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ไว้ 8 ด้าน

- คุณภาพ
- ปริมาณงาน
- ความตรงต่อเวลา
- การลาหยุดงาน
- การเปลี่ยนงาน
- บรรยากาศในการทำงาน
- ขวัญและกำลังใจในการทำงาน

- ความร่วมมือในการทำงาน

4. Steers (1981, pp. 406-407) ให้แนวคิดการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคคล ไว้ 7 ด้าน

- ด้านปริมาณงาน
- ด้านคุณภาพของงาน
- ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน
- ด้านคุณลักษณะประจำตัว
- ด้านความร่วมมือ
- ด้านความไว้วางใจ
- ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

การศึกษาครั้งนี้ ได้นำปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน ของ Herzberg ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ของ Litwin and Stringer เป็นตัวแปรอิสระ ส่วนตัวแปรประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นตัวแปรตาม ได้นำแนวคิดของ Steers ร่วมกับแนวคิดของ Chemers and Ayman มาใช้ในการวัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มอายุ 34 ปีลงมา มีจำนวนมากที่สุด (168 คน) คิดเป็นร้อยละ 69.4 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวนมากที่สุด (184 คน) คิดเป็นร้อยละ 76.0 มีระดับชั้นยศ ส.ต. - ส.อ. มีจำนวนมากที่สุด (143 คน) คิดเป็นร้อยละ 59.1 และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรมรบพิเศษที่ 1 ระยะ 10 ปีลงมา มีจำนวนมากที่สุด (166 คน) คิดเป็นร้อยละ 68.6

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยบรรยากาศองค์การ และประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

รายการ	\bar{X}	SD	แปลความ
ปัจจัยจิตใจ	3.77	0.55	มาก
ปัจจัยคำจูน	3.67	0.65	มาก
ปัจจัยบรรยากาศองค์การ	3.68	0.65	ดี
ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	3.78	0.64	สูง

ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.77 ระดับปัจจัยคำจูนในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.67

ระดับปัจจัยบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.68 และระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.78

ตารางที่ 2 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ 3 ตัว ได้แก่ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยคำจูนและปัจจัยบรรยากาศองค์การ กับตัวแปรตาม คือ ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

	ปัจจัย จิตใจ	ปัจจัย คำจูน	บรรยากาศ องค์การ	ประสิทธิผลการ ปฏิบัติงาน
ปัจจัยจิตใจ	1	.775**	.740**	.759**
ปัจจัยคำจูน		1	.871**	.721**
บรรยากาศองค์การ			1	.803**
ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน				1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยคำจูน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ในระดับสูง ส่วนบรรยากาศ

องค์การ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ในระดับสูง

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) ด้วยคำสั่งสเต็ปไวส์ (Stepwise method) พิจารณาจากค่าน้ำหนักในการอธิบาย หรือการแสดงอิทธิพล ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

ตัวพยากรณ์	b	Beta	S.E.b.	P-Value
ค่าคงที่		.264	.154	0.880

ปัจจัยจูงใจ	.469	.409	.065	0.000
ปัจจัยค่าจูน	-.145	-.148	.074	0.050
บรรยากาศองค์การ	.619	.628	.070	0.000

$a = 0.264$, $R = 0.842$, $R^2 = 0.706$, $S.E.est = 0.34582$, $F = 193.820^{**}$

* * มี นัย สำ คัญ ท ำ ง ส ถิ ติ ที่ ร ะ ดั บ . 0 5

ผลการวิจัยพบว่า ตัวพยากรณ์ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยบรรยากาศองค์การ ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยมีค่าน้ำหนักความสำคัญเท่ากับ 0.409 และ 0.628 ตามลำดับ ส่วนตัวพยากรณ์ปัจจัยค้ำจุนส่งผลทางลบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยมีค่าน้ำหนักความสำคัญเท่ากับ -0.148

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ของประสิทธิผลการปฏิบัติงานกับปัจจัยจิตใจ ปัจจัยค้ำจุน และบรรยากาศองค์การเท่ากับ 0.842 แสดงว่า ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัวร่วมทำนายประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 70.6 (ค่าสัมประสิทธิ์การกำหนด $R^2 = .706$)

โดยสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.409(Z1) - 0.148(Z2) + 0.628(Z3)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 0.469(X1) - 0.145(X2) + 0.619(X3)$$

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย

“ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยค้ำจุน และบรรยากาศองค์การส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมรบพิเศษที่ 1 กองพลรบพิเศษที่ 1” จากสมการจะเห็นได้ว่า ปัจจัยจิตใจ

ปัจจัยค้ำจุนและบรรยากาศองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ดังนั้น ยอมรับสมมติฐาน

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมรบพิเศษที่ 1 กองพลรบพิเศษที่ 1 อยู่ในระดับสูง สืบเนื่องมาจากกำลังพลกรมรบพิเศษที่ 1 มีความภาคภูมิใจที่ได้มาเป็นส่วนหนึ่งของพลร่มป่าหวาย ซึ่งถือว่าเป็นแหล่งกำเนิดของนักรบพิเศษ มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เป็นสังคมที่มีความอบอุ่นทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัว ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการทำงานร่วมกันระหว่าง ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านปัจจัยจิตใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะกรมรบพิเศษที่ 1 ใช้ระบบการบริหารจัดการกำลังพลแบบรวมการ คือใช้การแบ่งกลุ่มแล้วพัฒนา/เสริมสร้าง และใช้งาน ซึ่งได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องตลอด 6 ปีที่ผ่านมา ได้ตอบสนองโดยตรงต่อปัจจัยจิตใจ กำลังพลมีหน้าที่รับผิดชอบชัดเจนและเข้าใจบทบาทของตน ทุกกลุ่มได้รับโอกาสก้าวหน้าในสายงานของตนเองอย่างเท่าเทียม

ด้านปัจจัยค้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะ ที่ตั้งหน่วยกรมรบพิเศษที่ 1 แยกตัวออกจากหน่วยแม่ มีที่ทำงานและที่พักอาศัยของกำลังพลอยู่ในค่ายเดียวกัน จึงกลายเป็นเครื่องหล่อหลอมให้กำลังพลและครอบครัวรู้สึกถึงความเป็นครอบครัวเดียวกัน ที่มีบรรยากาศของความอบอุ่นในการอยู่ร่วมกัน เป็นสังคมที่พึ่งพากันได้ มีความเป็นมิตรต่อกัน ช่วยเหลือกันทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว อีกทั้งช่องว่างระหว่าง

ผู้บังคับบัญชาบกกำลังพลมีน้อย มีกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ร่วมกันบ่อย ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการฝึก กีฬา และงาน
รื่นเริง

บรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับดี เป็นเพราะกำลังพลมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ
ตระหนักถึงการเป็นกำลังพลที่ดีและมีคุณค่า มีความผูกพันในองค์การ มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เห็นประโยชน์
ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์การ

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในระดับสูง อธิบายได้ว่า
กรมรบพิเศษที่ 1 มีการสร้างสภาวะที่เกื้อกูลต่อการส่งเสริมแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านปัจจัยจูงใจและ
ปัจจัยค้ำจุน อาทิเช่น การบริหารจัดการกำลังพลแบบแบ่งกลุ่มแล้วเสริมสร้าง/ใช้งาน ช่องว่างระหว่าง
ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย กำลังพลทุกคนได้รับโอกาสการเจริญเติบโตในสายงานของตนอย่าง
เท่าเทียม

บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในระดับสูงมาก อธิบายได้ว่า กรมรบ
พิเศษที่ 1 มีการส่งเสริมให้กำลังพลมีความรักต่อหน่วยงาน มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน มีการมอบโล่รางวัล
ให้กับผู้ปฏิบัติงานดีเด่น มีการประเมินผลการทำงานด้วยความยุติธรรม

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

กำลังพลที่มีชั้นยศ ส.ต.-ส.อ. หน่วยควรส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังพลกลุ่มนี้ปฏิบัติงานจนประสบ
ความสำเร็จ ทุกระดับเปิดโอกาสยอมรับความคิดเห็น มอบหมายงานที่นอกเหนือจากงานประจำ สร้างความ
เชื่อมั่นในการได้รับโอกาสก้าวหน้าในชีวิตรับราชการอย่างยุติธรรม

กำลังพลที่มีชั้นยศ จ.ส.ต. - จ.ส.อ.(พ) หน่วยควรสร้างความเชื่อมั่นด้านความยุติธรรมในการพิจารณา
เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน มีการประเมินผลงานอย่างสมเหตุผล ส่วนด้านความดีความชอบ ก็มีหลักเกณฑ์ใน
การพิจารณาอย่างโปร่งใสตามเนื้องาน และการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนมีความเป็นธรรม

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

จัดให้กำลังพลชั้นผู้น้อย ชั้นยศ ส.ต.-ส.อ. ได้รับโอกาสแสดงออกทางความคิด การตัดสินใจในงานที่
ตนเองรับผิดชอบอย่างมีเหตุผล และทุกฝ่ายให้เกียรติยอมรับ

กำลังพลชั้นยศ จ.ส.ต.-จ.ส.อ.(พ) หน่วยควรกระตุ้นให้คนกลุ่มนี้เกิดความคิดที่จะพัฒนาตนเอง ก้าว
ไปสู่ความสำเร็จในชีวิตรับราชการที่สูงขึ้น เช่น เลื่อนขั้นขึ้นเป็นสัญญาบัตร เป็นต้น

จัดการฝึกอบรมด้านการวางแผน การบริหารจัดการรายได้-รายจ่าย การจัดทำบัญชีครัวเรือน ให้กับ
กำลังพลทุกระดับชั้น

References

Campbell, J P. (1977) New perspectives on organizational effectiveness. Sanfrancisco :
Jossey-Bass.

Cumming, L. L., & Schwab, D. P. (1973). Performance in organization: Determinants &
appraisal. Glenview, IL : Scott Foresman and Company.

Maslow, Abraham H. (1970). Motivation and Pesonality. 2nd ed. New York : Harper & How.

- Gibson, James L. , John M. Ivanoevich, and James H. Donnelly. (1973). Organizational : Structure Process Behavior. Texas : Business Publication.
- Likert, R. (1967). The human organization; Its management and value. New York: McGraw – Hill.
- Litwin, George H. and Robert A. Stringer.(1968). Motivation and Organizational Climate. Boston : Harvard University.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (1991). Managing organizational behavior (4th ed.). New York: John Wiley & Sons
- Steers, R. M. (1977). Organizational effectiveness : A behavior view. Santa Monica, CA : Goodyear.
- Steers, R. M. (1981). Introduction to organizational behavior. Glenview, IL:Scott Foresman and Company.
- Vroom,Victor H. (1964). Work and Motivation. New York : John Wiley & Sons.
- Halpin, Andrew W. and Don B. Croft. Theory and Research in Administration. New York : Macmillan, New York