

สภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของการปรับตัว  
ในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนของกองทัพบกที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่  
สังกัดเหล่ากำลังรบ : การศึกษา 3 ระยะ

ปริญญาานิพนธ์  
ของ  
ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์

พฤษภาคม 2551

สภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของการปรับตัว  
ในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนของกองทัพบกที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่  
สังกัดเหล่ากำลังรบ : การศึกษา 3 ระยะ

ปริญญาานิพนธ์  
ของ  
ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์

พฤษภาคม 2551

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของการปรับตัว  
ในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนของกองทัพบกที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่  
สังกัดเหล่ากำลังรบ : การศึกษา 3 ระยะ

บทคัดย่อ  
ของ  
ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์  
พฤษภาคม 2551

ปีนกก กวงสีปิ่นเพ็ชร.(2551).สภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนของกองทัพบกที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่สังกัดเหล่ากำลังรบ : การศึกษา 3 ระยะ. ปริญญาโท วท.ด.(การวิจัย-พฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์).กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คณะกรรมการควบคุม : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิลาศลักษณ์ ชั่ววัลลี ,ว่าที่ ร้อยตรี ดร.มนัส บุญประกอบ ,พันเอก ดร.นเรศน์ วงศ์สุวรรณ.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ตัวแปรที่ศึกษาประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ ตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคลประกอบด้วยการเฝ้าหาข้อมูล และตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมการทำงานประกอบด้วยตัวแปรบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ และตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ ผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวได้แก่ ความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงาน ผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวได้แก่ความผูกพันต่อองค์การทหาร และผลการปฏิบัติงานของทหาร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือนายทหารชั้นประทวนที่ได้รับการบรรจุใหม่ให้ปฏิบัติราชการในกองทัพบกสังกัดเหล่ากำลังรบซึ่งได้แก่เหล่าทหารราบและทหารม้าภายหลังจบการศึกษาจากโรงเรียนนายสิบทหารบกปีการศึกษา 2549 จำนวน 359 คน โดยใช้การวิจัยระยะยาวเก็บข้อมูล 3 ระยะด้วยแบบสอบถามจำนวน 3 ชุด การวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC for Windows version 11 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีตัวแปรแฝงโดยใช้โปรแกรม LISREL version 8.72

ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงานมากที่สุด และตัวแปรความพึงพอใจในงานและความเชี่ยวชาญในงานนี้ยังได้ส่งผลทางตรงต่อทั้งความผูกพันกับองค์การทหารและผลการปฏิบัติงานของทหาร ในส่วนผลการทดสอบอิทธิพลของปัจจัยเชิงเหตุที่มีต่อผลลัพธ์ระยะไกลพบเพียงการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานและสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ส่งผลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทหาร นอกจากนี้ผลการทดสอบอิทธิพลตัวแปรคั่นกลางพบว่าตัวแปรผลลัพธ์ระยะใกล้ทั้งสองเป็นตัวแปร

คั่นกลางที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงาน และตัวแปรผลลัพธ์ระยะไกล

ผลวิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะแก่กองทัพบกทั้งการพัฒนาระบบพี่เลี้ยง การติดตามคุณภาพชีวิตของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ การส่งเสริมให้มีความสำคัญกับแหล่งข้อมูลต่างๆและการส่งเสริมคุณลักษณะหรือทักษะต่างๆที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงานหลังจากสำเร็จการศึกษา

WORK ENVIRONMENT AND INDIVIDUAL TRAIT CONCERNING WORK ADJUSTMENT  
OUTCOMES OF NEW LANCE CORPORAL SOLDIERS IN THE COMBAT UNIT :  
A THREE – WAVE STUDY

AN ABSTRACT

BY

PINKANOK WONGPINPECH

Presented in partial fulfillment of the requirements  
for the Doctor of Philosophy degree in Applied Behavioral Science Research  
at Srinakharinwirot University

May 2008

Pinkanok Wongpinpech. (2008). *Work Environment and Individual Trait Concerning Work Adjustment Outcomes of New Lance Corporal Soldiers in The Combat Unit : A Three- Wave Study*. Dissertation, Ph.D. (Applied Behavioral Science Research); Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Asst. Prof. Dr. Wiladlak Chuawanlee, Acting Sub Lt. Dr. Manat Boonprakob, Colonel Dr. Nared Wongsuwan.

The purpose of this study was to examine a causal relation model of new Lance Corporal soldiers' work adjustment outcomes. The exogenous latent variables were antecedents of newcomer adjustment (information seeking trait, perceived socializing agents, perceived military organizational support and leader - new Lance Corporal soldier relationship). The endogenous latent variables were the proximal adjustment outcomes (job satisfaction and task mastery) and the distal adjustment outcomes (organizational commitment and work performance).

The sample consisted of 359 new Lance Corporal soldiers from infantry corps and cavalry corps. The 3 reliable and valid sets of questionnaires were used to collect data for 3 periods. Data were analyzed by utilizing descriptive statistics, factor analysis and structural equation model.

The results revealed that the proposed model was modified to fit the empirical data. Perceived socializing agents had the highest influence on the proximal adjustment outcomes (job satisfaction and task mastery). In addition, these two proximal adjustment outcomes had direct effect on the distal outcomes (organizational commitment and work performance). For the influence of the antecedent factors on the distal adjustment outcomes, this research found that perceived military organizational support and leader - new Lance Corporal soldier relationship had direct effect on work performance. Finally, the mediation test found that the two proximal outcomes were the important mediators between the antecedent factors and the two distal adjustment outcomes.

Suggestions for Royal Thai Army were provided. The mentor system should be developed. The military units should support new Lance Corporal soldiers' quality of life

including supporting data sources. The Non Commissioned Officer School should develop skills and traits of new Lance Corporal soldiers for work adjustment after graduated.



ปริญญาานิพนธ์

เรื่อง

สภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของการปรับตัว  
ในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนของกองทัพบกที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่  
สังกัดเหล่ากำลังรบ : การศึกษา 3 ระยะ

ของ

ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)

วันที่ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2551

คณะกรรมการควบคุมปริญญาานิพนธ์

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิลาศลักษณ์ ชั่ววัลลี)

.....ประธาน  
(รองศาสตราจารย์ ดร.อรพินทร์ ชูชม)

.....กรรมการ  
(ว่าที่ ร้อยตรี ดร.มนัส บุญประกอบ)

.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิลาศลักษณ์ ชั่ววัลลี)

.....กรรมการ  
(พันเอก ดร.นเรศน์ วงศ์สุวรรณ.)

.....กรรมการ  
(ว่าที่ ร้อยตรี ดร.มนัส บุญประกอบ)

.....กรรมการ  
(พันเอก ดร.นเรศน์ วงศ์สุวรรณ.)

.....กรรมการ  
(พันเอก ดร.ดิเรก ดีประเสริฐ)

## ประกาศคุณูปการ

งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความช่วยเหลือจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.วิลาศลักษณ์ ชวัลลสี ว่าที่ ร้อยตรี ดร.มนัส บุญประกอบ และพันเอก ดร. นเรศน์ วงศ์สุวรรณ.คณะกรรมการควบคุมปริญญาโทที่ให้ความกรุณาแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่งในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำต่างๆที่มีคุณค่าจนกระทั่งงานวิจัยได้เสร็จสมบูรณ์ในวันนี้

นอกจากนี้ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สถาบันวิจัยพฤกษศาสตร์ทุกท่านที่ได้ให้การอบรมสั่งสอนผู้วิจัยด้วยความเมตตาโดยตลอด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในกรุณาของผู้ช่วยศาสตราจารย์..ดร. อังคินันท์ อินทรกำแหง อาจารย์ ดร.สุภาพร ณะชานันท์ พันเอกยุทธนา ปานมุง พ้นเอกปกรณ์ ธรรมโชติ พันโทสุทินา พงษ์ศิริพันธ์ พันโทนิติพล อ่อนนิ่ม ที่กรุณาตรวจเครื่องมือวัดการวิจัย ให้การสนับสนุนและให้คำแนะนำแก่ผู้วิจัยให้เข้าใจในวิชาชีพทหารมากยิ่งขึ้น รวมทั้งรองศาสตราจารย์ ดร. อรพินทร์ ชูชมและพันเอก ดร.ดิเรก ดีประเสริฐ ที่ได้ให้ความกรุณาเป็นกรรมการสอบปริญญาโทครั้งนี้

ขอขอบคุณพันเอกกำชัย กำบังตน พันเอกเรืองศักดิ์ อรรถทิมาภูล พันเอกสุรชาติ อาภา พันเอกวิชัย ธารีฉัตร พันโทกันตพจน์ เศรษฐสารศรี และพันโทจิรวุฒิ นาคะรัตน์ที่ช่วยเหลือประสานงานอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างดียิ่ง ขอขอบคุณร้อยโทสุวิมล จงวรรณศิริ นางสาวจิตติมา เอื้อทิพย์สกุล และนางสาวรัชณี เป็ยรักษาที่ได้ให้การช่วยเหลือผู้วิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อเพิ่มความเข้าใจในกลุ่มตัวอย่างมากยิ่งขึ้นและต้องขอขอบคุณนายสิบบรรจุใหม่ทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยที่ได้กรุณาเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามนี้

ขอขอบคุณกัลยาณมิตรทุกท่านทั้งเพื่อนร่วมรุ่นปริญญาเอกการวิจัยพฤกษศาสตร์รุ่น 4 ทุกคน เพื่อนร่วมงานวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา รวมทั้งกำลังใจทุกกำลังใจจากบุคคลรอบข้างที่คอยให้คำปรึกษาและให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

ที่สำคัญที่สุดบุคคลในครอบครัวทั้งบิดามารดา พี่ชายของผู้วิจัยที่ให้ความห่วงใย กำลังใจและได้ช่วยเหลือผู้วิจัยมาโดยตลอดนับตั้งแต่เริ่มต้นของชีวิตจนถึงวันนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
สมมติฐานการวิจัย .....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	12
นิยามเชิงปฏิบัติการ.....	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	19
ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ .....	19
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงาน .....	20
ปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ .....	30
แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน .....	31
แนวคิดเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับ นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ .....	39
แนวคิดเกี่ยวกับการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน .....	45
แนวคิดเกี่ยวกับการไฝหาข้อมูล.....	52
ผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงาน .....	55
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน.....	55
แนวคิดเกี่ยวกับความเชี่ยวชาญในงาน .....	59
ผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงาน .....	61
แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรทหาร .....	62
แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของทหาร .....	65

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	71
วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ.....	71
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	71
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	72
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	80
การจัดกระทำข้อมูล.....	81
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	82
วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	86
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ .....	86
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	86
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	86
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	87
สัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	89
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	108
สรุปผลการวิจัย .....	109
อภิปรายผลการวิจัย.....	110
ข้อเสนอแนะ .....	120
บรรณานุกรม .....	125
ภาคผนวก.....	137
ประวัติย่อผู้วิจัย .....	174

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1	จำนวนข้อ ความสัมพันธ์คะแนนรายข้อ-คะแนนรวม และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับทดลองใช้ (n=80) และฉบับใช้จริง (n=359)..... 79
2	จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับมาในแต่ละช่วงเวลา..... 82
3	ดัชนีและเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ..... 84
4	สัญลักษณ์แทนตัวแปร ..... 87
5	สัญลักษณ์แทนค่าสถิติ ..... 89
6	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างตามข้อมูลพื้นฐาน..... 90
7	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตประกอบด้วยค่าเฉลี่ย (M) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) ค่าต่ำสุด (MIN) ค่าสูงสุด (MAX) ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง ..... 91
8	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการศึกษา ..... 94
9	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงที่ใช้ในการศึกษา..... 95
10	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบและค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ..... 96
11	ค่าสถิติทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เริ่มแรก (ตามสมมติฐาน) ..... 98
12	ค่าสถิติทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ปรับแล้ว..... 100
13	ค่าอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) และอิทธิพลรวม (TE) ระหว่างตัวแปรสาเหตุกับตัวแปรผล ..... 103
14	การเปรียบเทียบแบบจำลองแบบเต็มรูปแบบกับแบบจำลองที่ลดอิทธิพลของตัวแปรคั่นกลาง ..... 106

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
15	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดบทบาทของพี่เลี้ยงในการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน ..... 161
16	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดบทบาทของเพื่อนร่วมงานในการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน..... 162
17	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานด้านผู้บังคับบัญชา ..... 163
18	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานด้านผลตอบแทนและสภาพการทำงาน..... 163
19	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและทหารบรรจุใหม่ด้านความชอบพอ ..... 164
20	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและทหารบรรจุใหม่ด้านการร่วมกันทำงาน..... 164
21	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและทหารบรรจุใหม่ด้านความจงรักภักดี ..... 165
22	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและทหารบรรจุใหม่ด้านการให้ความนับถือในวิชาชีพ ..... 165
23	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดการใฝ่หาข้อมูลด้านเทคนิค ..... 166

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
24	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดการไฝ่หาข้อมูลด้านข้อมูลป้อนกลับด้านผลการปฏิบัติงาน..... 166
25	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดการไฝ่หาข้อมูลด้านข้อมูลป้อนกลับด้านสังคม..... 167
26	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความเชี่ยวชาญในงาน ..... 167
27	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในงานด้านความพึงพอใจภายใน ..... 168
28	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในงานด้านความพึงพอใจทั่วไป ..... 168
29	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในงานด้านความพึงพอใจภายนอก ..... 169
30	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดผลการปฏิบัติงานของทหารตามบทบาทหน้าที่..... 170
31	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดผลการปฏิบัติงานของทหารนอกบทบาทหน้าที่..... 171
32	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์การทหารด้านความรู้สึก ..... 172

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
33	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์การทหารด้านความต่อเนื่อง.....	172
34	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์การทหารด้านบรรทัดฐาน.....	173



## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
2 แบบจำลองสมมติฐานการวิจัย .....	11
3 กรอบแนวคิดทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน (Theory of Work Adjustment) .....	24
4 กรอบแนวคิดการปรับตัวในการทำงานโดยเคมเมเยอร์ มูเลอร์และแวนเบิร์ค.....	26
5 โมเดลเชิงโครงสร้างจากการศึกษาการปรับตัวในการทำงานโดยเคมเมเยอร์- มูเลอร์และแวนเบิร์ค .....	27
6 รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงาน ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ปรับแล้ว .....	102



# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

องค์การทหารจัดเป็นสถาบันทางสังคมที่มีบทบาทสำคัญในการต่อต้านการรุกรานจากภายนอกและปกป้องบูรณภาพแห่งชาติ เป็นองค์การที่มีการครอบครองทั้งกำลังคนและกำลังอาวุธ เป็นจำนวนมากองค์การทหารจึงจำเป็นต้องจัดตั้งอย่างเป็นระบบเพื่อให้การควบคุมกำลังและการใช้กำลังเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ลักษณะเด่นขององค์การทหารมีอยู่หลายประการได้แก่ การมีสายการบังคับบัญชาและการรวมศูนย์ การถือการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น การมีวินัยที่เข้มงวด การติดต่อสื่อสารภายในระหว่างหน่วยต่างๆในองค์การ มีความสามัคคีรักหมู่คณะ (ชัยอนันต์ สมุทวณิช .2525:2) และการที่บุคคลจะเข้าเป็นสมาชิกในองค์การทหารนั้นองค์การได้มีกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่ยินยอมพร้อมใจเข้าสู่กระบวนการถ่ายทอดลักษณะความเป็นทหาร (military socialization) เพื่อไปสู่การเป็นสมาชิกขององค์การอย่างสมบูรณ์ การควบคุมสั่งสอนให้ซึมซับย่ำถึง ความจงรักภักดีต่อองค์การทหารและสิ่งซึ่งองค์การทหารยึดมั่นนั้นโรงเรียนทหารถือเป็นตัวการสำคัญในการดำเนินกระบวนการถ่ายทอดดังกล่าว

นายทหารชั้นประทวนนับเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อภารกิจของกองทัพเป็นอย่างมากในการเป็นกำลังหลักของหน่วยในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติที่จะขับเคลื่อนกระบวนการหรือภารกิจต่างๆที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง โรงเรียนนายสิบทหารบกมีหน้าที่ในการผลิตนายทหารชั้นประทวนระดับชั้นนายสิบให้กับกองทัพโดยให้ความสำคัญในการสร้างพื้นฐานทางทหารแก่นักเรียนนายสิบได้แก่ความรู้และประสบการณ์ทางการทหาร การปลูกฝังและสร้างคุณธรรมทางการทหาร การถ่ายทอดประเพณี ระเบียบธรรมเนียมทางทหาร ตลอดจนจิตสำนึกของการเป็นทหารที่ดีโดยมีระยะเวลาการศึกษา 1 ปี อย่างไรก็ตามจุดที่น่าสนใจที่ผู้วิจัยให้ความสนใจคือว่า หากพิจารณาว่างานอาชีพเป็นกระบวนการที่ดำเนินไปตลอดชีวิตมนุษย์แล้ว นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เหล่านี้ภายหลังจากจบการศึกษาจากสถาบันเบ็ดเสร็จแล้วนั้นพวกเขากำลังก้าวเข้าสู่การเผชิญกับสภาพแวดล้อมในการทำงานใหม่ที่แตกต่างไปจากที่เรียนรู้ตลอดช่วงระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา นอกจากนี้ยังเป็นช่วงแห่งการเรียนรู้ที่ต้องเผชิญกับประสบการณ์ต่างๆทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานและบริบทอื่นๆอีกด้วย การปรับตัวในการทำงานจึงกลายเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เพื่อให้ตนเองสามารถสร้างพฤติกรรมการทำงานและมีผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่พอใจทั้งต่อตนเองและองค์การทหาร สำหรับการศึกษาในประเทศไทยที่ผ่านมายังไม่พบการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจการปรับตัวระยะแรกของการทำงานของนายทหารใหม่ภายหลังจากได้รับถ่ายทอด

ทางวิชาชีพทหารจากโรงเรียนทหารแล้ว มีเพียงงานวิจัยที่ศึกษาการถ่ายทอดลักษณะความเป็นทหารที่ศึกษาโดย ดุสิต น้าฝน (2529) โดยศึกษากรณีนักเรียนนายเรืออากาศเท่านั้น ดังนั้นประเด็นการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่จึงกลายเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยต้องการหาคำตอบว่ามีปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานของพวกเขาและเห็นว่าการศึกษาประเด็นนี้ยังเป็นเรื่องที่ต้องการการเติมเต็มในช่องว่างขององค์ความรู้อีกด้วย

เมื่อพิจารณาวรรณกรรมเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงานของผู้เข้ามาใหม่ในองค์กรเพื่อช่วยอธิบายการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่นั้นพบว่าการปรับตัวในการทำงานมีนัยถึงการที่ผู้เข้ามาใหม่ได้ตีความและปรับตัวโดยมองตัวเองเป็นสมาชิกที่ทำหน้าที่อยู่ในองค์กร (Lance ;Vandenberg;& Self. 2000 :107; citing Hulin.1991 ;Vandenberg & Seo.1992) ผลลัพธ์ของการปรับตัวในการทำงานถูกอธิบายว่าการปรับตัวทางบวกจะเกิดขึ้นเมื่อการเปลี่ยนแปลงหรือการตีความนั้นได้รับประโยชน์ทั้งต่อองค์กรและต่อตัวพนักงาน ในขณะที่การปรับตัวทางลบจะสะท้อนให้เห็นถึงการเชื่อมโยงที่ไม่ดีนักระหว่างบุคคลกับองค์กร ดังเช่นจากงานวิจัยของ แวนนัส (Wanous.1978:250) **พบว่า** หากบุคคลสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับองค์กรแล้วจะส่งผลให้มีความพึงพอใจในการทำงาน และมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลอยู่ในองค์กรต่อไป จากวรรณกรรมส่วนนี้ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่าการศึกษาการปรับตัวในการทำงานน่าจะเพิ่มความสนใจในส่วนของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่นอกเหนือจากความต้องการรู้เพียงปัจจัยใดที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานเท่านั้นเพราะสำหรับกองทัพแล้วหากนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เหล่านี้สามารถปรับตัวในการทำงานได้เป็นอย่างดีย่อมส่งผลที่ดีต่อกองทัพนั่นเอง กล่าวคือนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่จะเป็นกำลังพลที่มีประสิทธิภาพด้วยความเชี่ยวชาญในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานทั้งมีความพึงพอใจในงาน ความรู้สึกจงรักภักดีและความผูกพันต่อกองทัพ ในทางตรงข้ามหากขาดซึ่งผลลัพธ์เหล่านี้แล้วกำลังพลเหล่านี้ อาจจะมีการโยกย้าย ลาออก เปลี่ยนงานหรือปฏิบัติงานอย่างเสียมิได้ อันก่อให้เกิดความเสียหายและผลกระทบต่อกระบวนการในการปฏิบัติงานของกองทัพได้

ดังนั้นการค้นหาแนวคิดทฤษฎีต่างๆเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงานของผู้เข้ามาใหม่เพื่ออธิบายการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ทั้งในส่วนของปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์จึงดำเนินต่อไป ซึ่งพบว่าตลอดช่วงระยะเวลากว่าสามสิบปีมีนักวิชาการหลายท่านอาทิ พอร์เทอร์ ลอเลอร์และแฮกแมน (Porter;Lawler;&Hackman.1975) เฟลด์แมน (Feldman.1976) เดวิสและลอฟควิส (Dawis.1994 ; citing Dawis ;& Lofquist.1984) และเคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer- Mueller;& Wanberg .2003) ได้ให้ความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานระยะแรกและมีความเชื่อที่สอดคล้องกันว่าการปรับตัวเป็นกระบวนการที่

สำคัญที่สุดเนื่องจากเป็นช่วงต่อเนื่องจากระยะที่บุคคลได้เผชิญกับสภาพที่เป็นจริง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจะเกิดขึ้นในช่วงนี้ เพื่อให้สามารถอยู่ในองค์กรได้และมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่พอใจต่อตนเองและองค์กร และความสนใจของนักวิชาการนี้เองจึงนำไปสู่การศึกษาวิจัยมาโดยตลอด แนวคิดและทฤษฎีที่ปรากฏและได้รับความสนใจที่ถูกลำดับไปใช้อย่างแพร่หลายนั้นได้แก่ ทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน (Theory of Work Adjustment : TWA) เสนอโดยเดวิสและลอฟควิส (Dawis.1994 ; citing Dawis & Lofquist.1984) และทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงบทบาทในการทำงาน (Theory of work role transitions) ที่เสนอโดยนิโคลสัน (Nicoleson.1984) และแนวคิดเส้นทางการปรับตัวในการทำงานของเคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ค (Kammeyer-Mueller;& Wanberg .2003) ซึ่งแต่ละทฤษฎีต่างมีจุดเน้นที่แตกต่างกันไป

ในส่วนของทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานของเดวิสและลอฟควิสนั้นมีจุดเน้นที่ความสอดคล้องหรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ผู้วิจัยเห็นว่าทฤษฎีมีความชัดเจนในการอธิบายการปรับตัวในการทำงานโดยมีการพิจารณาปัจจัยทั้งด้านสภาพแวดล้อมในงาน ปัจจัยด้านบุคคล รวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นได้แก่ความพึงพอใจในงานและความคงอยู่หรือไม่ในงาน สำหรับทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงบทบาทในการทำงานของนิโคลสันนั้นเป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลเมื่อต้องมีการเปลี่ยนแปลงการทำงาน ทั้งนี้มีรูปแบบการปรับตัวอยู่หลายลักษณะซึ่งขึ้นกับปัจจัยต่างๆเช่นประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา แรงจูงใจและการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร (Nicoleson.1984) ส่วนแนวคิดเส้นทางการปรับตัวในการทำงานของเคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ค (Kammeyer- Mueller ;& Wanberg .2003) นั้นได้พัฒนาโมเดลเชิงโครงสร้างที่อธิบายการปรับตัวของผู้เข้ามาใหม่ในองค์กรบนแนวคิดที่ว่าเส้นทางการปรับตัวของพนักงานเข้าใหม่เริ่มด้วยปัจจัยต่างๆเรียกว่าปัจจัยเชิงเหตุนำของการปรับตัว(antecedents of newcomer adjustment) ที่ช่วยให้พนักงานเข้าใหม่เปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นสมาชิกขององค์กรซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสำคัญคือความรู้ก่อนเข้าสู่องค์กร (pre-entry knowledge)บุคลิกภาพเชิงรุก (proactive personality) อิทธิพลของผู้ทำหน้าที่ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน (influence of socializing agents) และทางเลือกต่างๆตามการรับรู้ (perceived alternatives) ต่อมากลุ่มตัวแปรที่สองเรียกว่า ผลลัพธ์การปรับตัวระยะใกล้ (proximal adjustment outcomes) ได้แก่ความเชี่ยวชาญในงาน (task mastery) ความชัดเจนในบทบาท (role clarity) การบูรณาการในกลุ่มงาน (work group integration) และความรู้เกี่ยวกับการเมืองในองค์กร (political knowledge) พวกเขาเชื่อว่าผลลัพธ์เหล่านี้จะนำไปสู่ผลลัพธ์การปรับตัวในช่วงท้ายที่ดี เช่น ระดับความผูกพันต่อองค์กรที่สูง การหนีงานต่ำและแนวโน้มการลาออกที่ต่ำซึ่งในงานวิจัยของเขา กลุ่มผลลัพธ์สุดท้ายเรียกว่าผลลัพธ์การปรับตัวระยะไกล

(distal adjustment outcomes) ได้แก่ความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment) การถอยหนีงาน (work withdrawal) และการออกจากงาน (turnover)

จากแนวคิดทฤษฎีต่างๆข้างต้นผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษาเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่โดยได้อาศัยทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานของเดวิสและลอฟควิส ร่วมกับแนวคิดของเคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ค เป็นพื้นฐานในกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้เนื่องจากการอธิบายให้เห็นภาพของการปรับตัวในการทำงานทั้งสองของปัจจัยเชิงเหตุที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์ซึ่งตรงกับความสนใจของผู้วิจัย ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดให้มีปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงานประกอบด้วยตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงานและตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคลตามแนวคิดของเดวิสและลอฟควิส กลุ่มผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานระยะใกล้และระยะไกลในลักษณะเดียวกับแนวคิดของเคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ค ทั้งนี้ตัวแปรต่างๆที่ถูกกำหนดขึ้นในแต่ละกลุ่มนั้นผู้วิจัยพิจารณาต่อไปว่าหากใช้ตัวแปรเช่นเดียวกับที่นำเสนอตามแนวคิดทั้งสองทั้งหมดอาจจะไม่เหมาะสมนักเนื่องจากการศึกษาต่างบริบทกัน ดังนั้นผู้วิจัยได้มีการศึกษาเบื้องต้นโดยการสัมภาษณ์นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่จำนวนหนึ่งซึ่งทำให้เห็นถึงตัวแปรในบริบทจริงบางตัวแปรกับที่ถูกนำเสนอในแนวคิดทฤษฎีนั้นไม่สอดคล้องกับบริบทที่ศึกษา ตัวแปรที่พบในการศึกษาเบื้องต้นนั้นได้แก่บทบาทของพี่เลี้ยงและเพื่อนร่วมงานที่มีต่อการเรียนรู้งานและสภาพแวดล้อมใหม่ของบรรดานายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่อย่างมาก การได้รับการสนับสนุนเรื่องต่างๆจากหน่วยงานทั้งความห่วงใยจากผู้บังคับบัญชา การได้รับการดูแลจัดการในสวัสดิการต่างๆที่นายทหารชั้นประทวนบางคนเห็นว่ามีความสำคัญต่อการคงอยู่ต่อไปในวิชาชีพทหารในอนาคต ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ซึ่งพวกเขายอมรับว่าหากมีคุณภาพความสัมพันธ์ที่ดีแล้วก็จะนำมาสู่การทุ่มเทร่วมกันเพื่อผลงานของหน่วย รวมทั้งการเป็นผู้แสวงหาข้อมูลด้านต่างๆที่มีความต่างกันไปในแต่ละบุคคล ตัวแปรเหล่านี้นับเป็นตัวแปรเชิงเหตุที่โดดเด่นในการศึกษาเบื้องต้นและสำหรับตัวแปรผลลัพธ์ระยะใกล้และระยะไกลนั้นตัวแปรบางตัวมีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่อธิบายได้แก่ความพึงพอใจในงานที่ปรากฏในแนวคิดการปรับตัวในการทำงานของเดวิสและลอฟควิส ความเชี่ยวชาญในงานในแนวคิดของเคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ค ซึ่งตัวแปรทั้งสองผู้วิจัยกำหนดเป็นตัวแปรในกลุ่มผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงาน และตัวแปรผลการปฏิบัติงานของทหารและความผูกพันต่อองค์กรทหารได้กำหนดเป็นตัวแปรในกลุ่มผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงาน

ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาปัจจัยเชิงเหตุและผลของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่โดยมีตัวแปรข้างต้นเป็นตัวแปรที่ถูกกำหนดในกรอบแนวคิดการวิจัยที่จะนำไปพิสูจน์ยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อไปว่ากรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นนั้นจะ

สามารถอธิบายการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้เพียงใด ปัจจัยใดตามกรอบแนวคิดที่มีบทบาทในช่วงหนึ่งเดือนแรกการปรับตัวของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ และปัจจัยเหล่านั้นมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นตามช่วงเวลาการปรับตัวในการทำงานต่อมาเพียงใด โดยทำการศึกษาในรูปแบบของการศึกษาระยะยาว (Longitudinal study) ผลการวิจัยที่ได้รับนั้นผู้วิจัยเห็นว่าจะช่วยในการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงานมากยิ่งขึ้นรวมทั้งเป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาบุคลากรของกองทัพต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์โดยทั่วไปเพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของผลลัพธ์ของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ซึ่งประกอบด้วยกลุ่ม ตัวแปรเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงาน กลุ่มผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงานและกลุ่มผลลัพธ์ระยะของไกลการปรับตัวทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเฉพาะที่สำคัญในการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของกลุ่มตัวแปรทั้งสามกลุ่มดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของการปรับตัวในการทำงานที่มีต่อผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงานเมื่อปฏิบัติงานครบสามเดือน
2. เพื่อศึกษาผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวที่มีต่อผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงานเมื่อปฏิบัติงานครบหกเดือน
3. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของการปรับตัวในการทำงานที่มีต่อผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงาน
4. เพื่อศึกษาผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุของการปรับตัวในการทำงาน และผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงาน

### ความสำคัญของการวิจัย

1. ความสำคัญทางวิชาการ ผลการวิจัยเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ทางทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากงานวิจัยนี้มีการนำแนวคิดทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานต่างๆมาผสมผสานเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ในส่วนของความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพทหารทำให้มีการขยายองค์ความรู้มากขึ้นในประเด็นของการปรับตัวในการทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการเติมเต็มช่องว่างความรู้งานวิจัยในประเทศไทยให้มีข้อมูลความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพทหารมากยิ่งขึ้น

2. ความสำคัญในทางปฏิบัติ ผู้วิจัยมุ่งหวังว่าการได้มาซึ่งผลการวิจัยที่สามารถบ่งชี้อิทธิพล

ของตัวแปรเชิงเหตุที่สำคัญของการปรับตัวในการทำงานต่อผลลัพธ์การปรับตัวโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความผูกพันต่อองค์กร ทหารและผลการปฏิบัติงานของทหารจะเป็นประโยชน์ต่อกองทัพในการพัฒนา กำลังพลที่จะมีผลดีต่อกองทัพต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือนายทหารชั้นประทวนที่ได้รับการบรรจุใหม่ให้ปฏิบัติราชการ ในกองทัพบกภายหลังจบการศึกษาจากโรงเรียนนายสิบทหารบกปีการศึกษา 2549 โดยเลือกศึกษา เฉพาะที่สังกัดเหล่ากำลังรบได้แก่เหล่าทหารม้าและเหล่าทหารราบ ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ทั้งหมดจำนวน 670 นาย แต่เนื่องจากเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล ระยะยาวผู้วิจัยจึงคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์และเป็นบุคคลที่ตอบกลับครบทั้งสาม ระยะของการเก็บรวบรวมข้อมูลจึงได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ จำนวน 359 นาย

### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

#### 1. ตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่

1.1 การเฝ้าหาข้อมูล ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวคือการเฝ้าหาข้อมูล ด้านเทคนิค การเฝ้าหาข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน และการเฝ้าหาข้อมูลป้อนกลับทางด้าน สังคม

1.2 บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน ประกอบด้วยตัวแปร สังเกต 2 ตัวคือ การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานจากพี่เลี้ยงและการถ่ายทอดทางสังคมในการ ทำงานจากเพื่อนร่วมงาน

1.3 การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวคือ การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และการได้รับการสนับสนุนเกี่ยวกับผลตอบแทนและ สภาพการทำงานต่างๆ

1.4 สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวน บรรจุใหม่ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวคือ ความชอบพอ การร่วมกันทำงาน ความจงรักภักดี และการให้ความนับถือในวิชาชีพ

#### 2. ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่

##### 2.1 ความเชี่ยวชาญในงาน



2.2 ความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวคือความพึงพอใจภายใน ความพึงพอใจภายนอกและความพึงพอใจทั่วไป

2.3 ความผูกพันต่อองค์การทหารประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวคือความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

2.4 ผลการปฏิบัติของทหารประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวคือผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และผลการปฏิบัติงานนอกบทบาทหน้าที่

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาสภาพแวดล้อมการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดโดยมีที่มาของกรอบแนวคิดที่สำคัญคือ

ส่วนแรกกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยบนพื้นฐานทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานของเดวิสและลอฟควิส (Davis.1994 ;citing Dawis ;& Lofquist.1984 ) ซึ่งได้อธิบายถึงการปรับตัวในการทำงานของผู้เข้ามาใหม่ว่าปัจจัยส่วนบุคคลของผู้เข้ามาใหม่และสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นส่วนสนับสนุนต่อกันที่ทำให้ทั้งบุคคลที่เข้ามาใหม่และองค์การรู้สึกถึงความพึงพอใจจนในที่สุดยังคงต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป ส่วนนี้ผู้วิจัยได้นำมาสร้างกรอบแนวคิดโดยกำหนดกลุ่มของปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงานแบ่งออกเป็นปัจจัยสองกลุ่มคือปัจจัยด้านบุคคลและปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน และกำหนดความพึงพอใจในงาน เป็นหนึ่งในตัวแปรผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการศึกษาครั้งนี้

ส่วนที่สองแนวคิดของแคมเมอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer-Mueller;&Wanberg .2003) เน้นให้อธิบายถึงเส้นทางการปรับตัวของผู้เข้ามาใหม่เริ่มด้วยปัจจัยต่างๆ เรียกว่าปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวที่ช่วยให้พนักงานเข้าใหม่เปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นสมาชิกขององค์การประกอบด้วยตัวแปรสำคัญคือความรู้ก่อนเข้าสู่องค์การ บุคลิกภาพเชิงรุก อิทธิพลของผู้ทำหน้าที่ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน และ ทางเลือกต่างๆตามการรับรู้ ปัจจัยเหล่านี้ช่วยในการปรับตัวของผู้เข้ามาใหม่หากสามารถปรับตัวได้อย่างดีผลที่ตามมานั้นอาจเรียกได้ว่า ผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวก็จะดีตามไปด้วย ทั้งการที่พนักงานใหม่จะมีความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น รับรู้ถึงความชัดเจนในบทบาท รู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มงาน และและรู้ถึงการเมืองในองค์การและตามแนวคิดของพวกเขาเชื่อว่าผลลัพธ์เหล่านี้จะนำไปสู่ผลลัพธ์การปรับตัวในช่วงท้ายหรือเรียกว่าผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวที่ดี อาทิพนักงานจะมีระดับความผูกพันต่อองค์การที่สูง การหนึ่งงานต่ำและแนวโน้มการลาออกที่ต่ำ แนวคิดส่วนนี้นับว่าเป็นแนวคิดที่มีบทบาทสำคัญอยู่มากทีเดียวใน

การกำหนดกรอบการศึกษาครั้งนี้โดยผู้วิจัยนำมากำหนดกรอบแนวคิดหลักมองการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนเป็นกระบวนการปรับตัวที่เริ่มต้นจากปัจจัยเชิงเหตุที่จะมีผลกระทบต่อผลลัพธ์การปรับตัวในระยะต่อมาโดยแบ่งกลุ่มตัวแปรออกเป็นกลุ่มปัจจัยเชิงเหตุ ผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวและผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวเช่นเดียวกัน

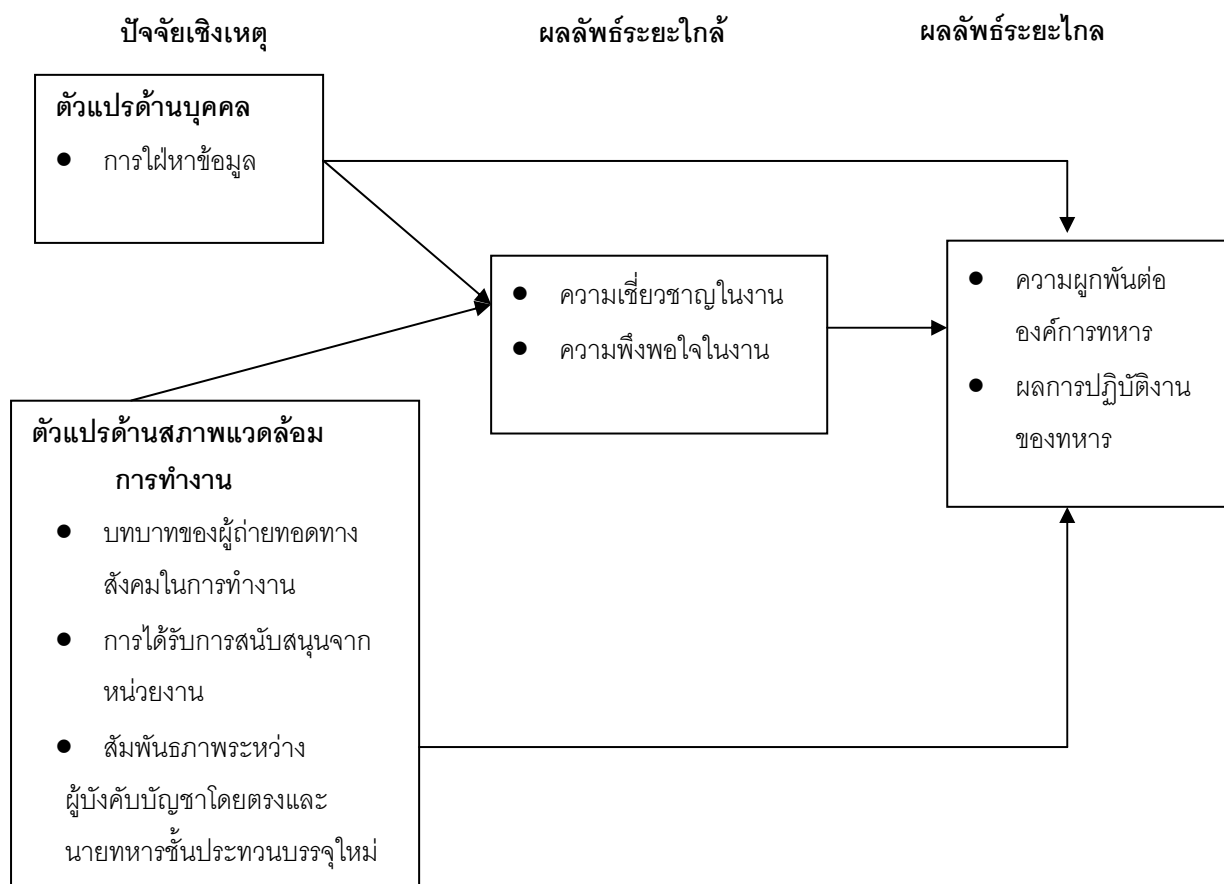
ส่วนที่สามผู้วิจัยเห็นว่าในการนำทั้งสองแนวคิดมาเป็นพื้นฐานในการกำหนดกรอบแนวคิดผู้วิจัยไม่ได้หยิบยกตัวแปรที่ถูกกล่าวถึงทั้งสองแนวคิดมาทั้งหมดแต่ผู้วิจัยได้คำนึงถึงบริบทที่แตกต่างทางสังคมและกลุ่มตัวอย่าง ดังนั้นจึงทำการศึกษาเบื้องต้นโดยการสัมภาษณ์นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่กลุ่มหนึ่งเพื่อค้นหาตัวแปรที่เหมาะสมกับบริบทของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่จนได้ตัวแปรที่ศึกษาสำคัญได้แก่

กลุ่มตัวแปรปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงานได้แก่ตัวแปรด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลได้แก่การใฝ่หาข้อมูล ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานได้แก่ การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ และบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานซึ่งตัวแปรนี้เป็นตัวแปรที่ปรากฏเช่นเดียวกับแนวคิดของเคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ค

กลุ่มตัวแปรผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวได้แก่ความเชี่ยวชาญในงานซึ่งเป็นตัวแปรที่ปรากฏเช่นเดียวกับแนวคิดของเคมเมเยอร์ มูเลอร์และแวนเบิร์คเช่นกัน และความพึงพอใจในงานที่เป็นตัวแปรที่ปรากฏในแนวคิดของทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานของเดวิสและลอฟควิส

กลุ่มตัวแปรผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของทหารและความผูกพันต่อองค์การทหารซึ่งเป็นตัวแปรหนึ่งที่ปรากฏเช่นเดียวกับแนวคิดของเคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ค

ส่วนที่สี่ผู้วิจัยได้ทบทวนค้นคว้าแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรต่างๆ เพื่อดูความสัมพันธ์ระหว่างกันจนสามารถกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาระบุความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรต่างๆดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมติฐานการวิจัย

จากกรอบแนวคิดในการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยเพื่อการทดสอบจำนวน 11 ข้อโดยจะนำเสนอพร้อมแบบจำลองตามสมมติฐานเพื่อให้เห็นภาพความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ต้องการทดสอบทั้งตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น สมมติฐานการวิจัยมีดังต่อไปนี้

สมมติฐานข้อ 1 การเฝ้าหาข้อมูลมีอิทธิพลทางตรงต่อความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานข้อ 2 บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานข้อ 3 การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานข้อ 4 สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานข้อ 5 ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทหาร  
และความผูกพันต่อองค์กรทหาร

สมมติฐานข้อ 6 ความเชี่ยวชาญในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทหาร

สมมติฐานข้อ 7 การไหลเข้าข้อมูลมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรทหารและผล  
การปฏิบัติงานของทหาร

สมมติฐานข้อ 8 บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความ  
ผูกพันต่อองค์กรทหารและผลการปฏิบัติงานของทหาร

สมมติฐานข้อ 9 การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน  
ของทหารและความผูกพันต่อองค์กรทหาร

สมมติฐานข้อ 10 สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุ  
ใหม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทหารและความผูกพันต่อองค์กรทหาร

สมมติฐานข้อ 11 ความพึงพอใจในงานและความเชี่ยวชาญในงานมีอิทธิพลคั่นกลางระหว่าง  
กลุ่มตัวแปรปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงานกับผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวใน  
การทำงาน

#### สัญลักษณ์และคำย่อที่ใช้ในแบบจำลองสมมติฐานการวิจัย

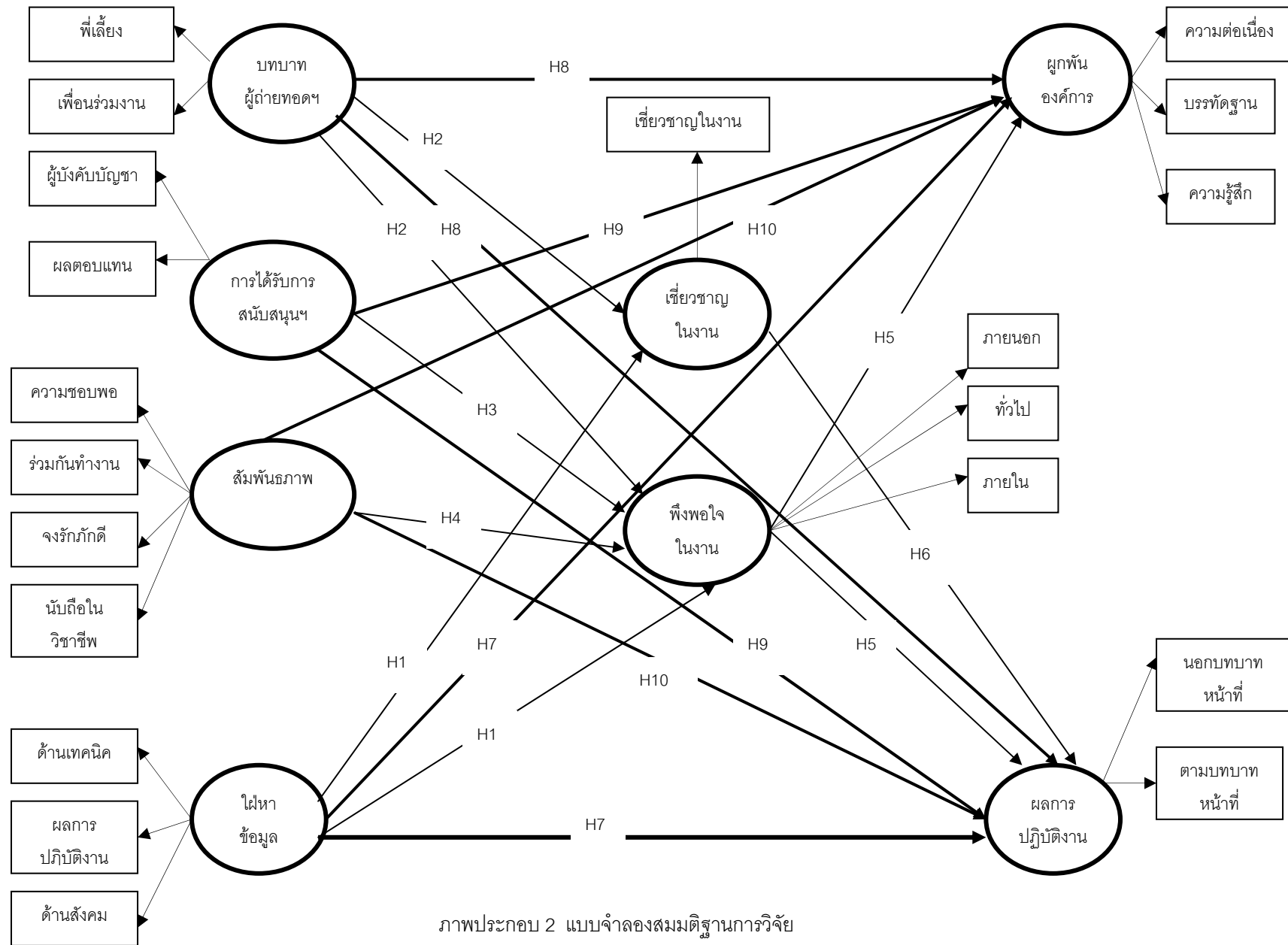
○ แทน ตัวแปรแฝง

□ แทน ตัวแปรสังเกต

→ แทน ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามโดย

หัวลูกศรจะแสดงทิศทางของอิทธิพล

H แทน สมมติฐาน



ภาพประกอบ 2 แบบจำลองสมมติฐานการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของคำสำคัญที่มีความหมายเฉพาะในงานวิจัยครั้งนี้ได้แก่

1. นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ หมายถึง ข้าราชการทหารชั้นประทวนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนนายสิบทหารบกปีการศึกษา 2549 และได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่ให้ปฏิบัติราชการในกองทัพบกสังกัดเหล่ากำลังรบได้แก่เหล่าทหารราบและเหล่าทหารม้า
2. การปรับตัวในการทำงาน หมายถึง การเกิดขึ้นของผลลัพธ์เชิงเจตคติและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเมื่อนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้เข้ารับบทบาทใหม่ในการทำงานและได้ใช้คุณลักษณะส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อมในการทำงานช่วยสนับสนุนตนเองให้สามารถทำงานให้เข้ากับบทบาทใหม่ได้ซึ่งหากนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่สามารถทำงานเข้ากับบทบาทใหม่ได้เป็นอย่างดีจะนำไปสู่การผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานที่ดีทั้งต่อตนเองและองค์กร ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้การปรับตัวในการทำงานจึงมีลักษณะเป็นกระบวนการที่อธิบายถึงปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยให้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่สามารถทำงานเข้ากับบทบาทใหม่ประกอบด้วยปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคล รวมทั้งเป็นกระบวนการที่อธิบายถึงผลลัพธ์ระยะใกล้และระยะไกลของการปรับตัวในการทำงานที่เกิดขึ้นตามช่วงเวลาของการทำงานที่ผ่านมา
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพการณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ซึ่งเป็นส่วนช่วยสนับสนุนการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ในการเข้ารับบทบาทใหม่ ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน การรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน และสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่
4. คุณลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ช่วยสนับสนุนการปรับตัวในการทำงานในการเข้ารับบทบาทใหม่ คุณลักษณะส่วนบุคคลในการศึกษาครั้งนี้คือการใฝ่หาข้อมูล
5. ผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัว หมายถึง การเกิดขึ้นของเจตคติและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอันแสดงถึงผลของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เกิดขึ้นเมื่อนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ปฏิบัติงานครบ 3 เดือนในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรความเชี่ยวชาญในงาน และความพึงพอใจในงาน
6. ผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัว หมายถึง การเกิดขึ้นของเจตคติและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอันแสดงถึงผลของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เกิดขึ้นเมื่อนายทหารชั้นประทวนปฏิบัติงานครบ 6 เดือนในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรทหารและผลการปฏิบัติงานของทหาร

## นิยามเชิงปฏิบัติการ

ส่วนของนิยามเชิงปฏิบัติการสำหรับตัวแปรต่างๆที่ใช้ในการศึกษาผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของตัวแปรเพื่อนำไปสู่การสร้างเครื่องมือวัดในการศึกษาไว้ดังนี้

1. บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน หมายถึง การรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ถึงบทบาทของบุคคลต่างๆที่ได้ถ่ายทอดข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการทำงานและการปฏิบัติงาน ได้แก่ภารกิจต่างๆเกี่ยวกับงาน บทบาทในงาน กระบวนการกลุ่ม และลักษณะต่างๆเกี่ยวกับองค์การ ให้แก่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่มีผลต่อการปรับตัวในการทำงานในบทบาทใหม่ประกอบด้วย การรับรู้บทบาทตัวแทนการถ่ายทอดที่สำคัญได้แก่

1.1 การถ่ายทอดทางสังคมจากพี่เลี้ยง หมายถึง การรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ถึงบทบาทของนายทหารชั้นประทวนรุ่นพี่ในการถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายของหน่วยงาน ทักษะหน้าที่และสิ่งจำเป็นต่างๆ พฤติกรรมการปฏิบัติตัวที่เหมาะสม และข้อมูลในการพัฒนาสัมพันธภาพกับสมาชิกในกลุ่มงาน ให้แก่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้สิ่งที่จำเป็นต่อการทำงานและปฏิบัติงานซึ่งช่วยให้สามารถปรับตัวในการทำงานให้เข้ากับบทบาทใหม่ได้

1.2 การถ่ายทอดทางสังคมจากเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ถึงบทบาทของเพื่อนร่วมงานในการถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายของหน่วยงาน ทักษะหน้าที่และสิ่งจำเป็นต่างๆ พฤติกรรมการปฏิบัติตัวที่เหมาะสม และข้อมูลในการพัฒนาสัมพันธภาพกับสมาชิกในกลุ่มงาน เพื่อช่วยให้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เกิดการเรียนรู้สิ่งที่จำเป็นต่อการทำงานและปฏิบัติงานซึ่งช่วยให้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่สามารถปรับตัวในการทำงานให้เข้ากับบทบาทใหม่ได้

การวัดบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน ผู้วิจัยสร้างแบบวัดจากนิยามปฏิบัติการซึ่งพัฒนามาจากงานวิจัยของเคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer-Mueller ;& Wanberg.2003) และแนวคิดเกี่ยวกับเนื้อหาการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานของออสโตรฟฟ์และโคสโลวสกี (Ostroff ;& Kozlowski.1992) โดยพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา แบบวัดนี้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ตอบ ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่จริงที่สุดจนถึงไม่จริงที่สุด เมื่อข้อความทางบวกผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากคำตอบ มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด แต่ถ้าข้อความทางลบ ผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนจากการตอบมากกว่า แสดงว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่รับรู้ถึงบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานในระดับที่สูงกว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนน้อยกว่า

2. การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน หมายถึง การรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เกี่ยวกับการดูแลช่วยเหลือในเรื่องต่างๆที่ได้รับจากหน่วยงานที่ตนสังกัดนับตั้งแต่เริ่มต้นบรรจุในหน่วยงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญได้แก่

2.1 การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เกี่ยวกับระดับความเอาใจใส่ของผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นและผู้บังคับบัญชาโดยตรงต่อความเป็นอยู่ของตน

2.2 การสนับสนุนด้านผลตอบแทนและสภาพการทำงานต่างๆ หมายถึง การรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เกี่ยวกับการที่หน่วยงานที่ตนสังกัดได้ควบคุมสิ่งๆก่อให้เกิดความเครียดในการทำงานต่างๆได้แก่ปริมาณงาน และความชัดเจนเกี่ยวกับความรับผิดชอบในงาน รวมทั้งการสนับสนุนดูแลจัดการในผลตอบแทนต่างๆเช่น เบี้ยเลี้ยง และสวัสดิการต่างๆ

การวัดการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานนี้ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามจากนิยามปฏิบัติการโดยนำแนวทางการวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของไอเซ็นเบอร์เกอร์และคณะ (Eisenberger et al. 1986) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา แบบวัดนี้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ตอบข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด เมื่อข้อความทางบวกผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 คะแนน จากคำตอบ มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด แต่ถ้าข้อความทางลบผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนจากการตอบการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานมากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนรับรู้เกี่ยวกับการดูแลช่วยเหลือในเรื่องต่างๆที่หน่วยงานที่ตนสังกัดให้การดูแลและช่วยเหลือตนว่าอยู่ในระดับมากกว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนน้อยกว่า

3. สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ หมายถึง การรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ถึงคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับตนเองตลอดช่วงการทำงานที่ผ่านมาและมีส่วนช่วยให้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่สามารถปรับตัวในการทำงานได้เป็นอย่างดี โดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเป็นความสัมพันธ์ที่แสดงถึงการพึ่งพาและการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนซึ่งกันและกัน การประเมินคุณภาพความสัมพันธ์นี้พิจารณาได้จากการรับรู้ถึงผลตอบแทนที่ทั้งสองฝ่ายแลกเปลี่ยนกัน 4 ประเภทได้แก่

3.1 ความชอบพอ หมายถึง ความรู้สึกทางบวกเช่นประทับใจ ซึ่งชอบของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่มีต่อผู้บังคับบัญชาโดยตรงบนพื้นฐานของความประทับใจระหว่างกันมากกว่าคุณค่าทางวิชาชีพหรือการทำงาน

3.2 การร่วมกันสร้างผลงาน หมายถึง การรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ถึงกิจกรรมต่างๆเกี่ยวกับการทำงานที่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่แต่ละคนทุ่มเทไปสู่เป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีส่วนร่วม

3.3 ความจงรักภักดี หมายถึง การรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ถึงความผูกพันที่มีต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและตนเอง และให้การสนับสนุนต่อกันทั้งการกระทำและคุณลักษณะต่างๆ เช่น การปกป้อง การช่วยเหลือในการแก้ปัญหาในการทำงาน



3.4 การให้ความสำคัญกับเนื้อหาวิชาชีพ หมายถึง ความรู้สึกรู้สีกของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่มีต่อผู้บังคับบัญชาโดยตรงถึงการยอมรับในความสามารถในการทำงาน รวมทั้งการรับรู้จากบุคคลอื่นถึงความสามารถในการทำงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรง

การวัดสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่นี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามมาเป็นพื้นฐานการสร้างนิยามปฏิบัติการและสร้างข้อคำถามโดยนำมาตรวจวัดหลายมิติของไลเดนและมาสลิน (Liden ;& Maslyn.1998) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา แบบวัดนี้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ตอบ ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่จริงที่สุดจนถึงไม่จริงที่สุด เมื่อข้อความทางบวกผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากคำตอบ จริงที่สุด ถึง ไม่จริงที่สุด แต่ถ้าข้อความทางลบผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนจากการตอบมากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่รับรู้เกี่ยวกับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับตนว่าอยู่ในระดับดีมากกว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนน้อยกว่า

4. การเฝ้าหาข้อมูล หมายถึง คุณลักษณะของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่มักแสดงออกถึงการแสวงหาและรวบรวมข้อมูลด้านเทคนิค ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน และข้อมูลทางสังคมจากการสังเกตและสอบถามจากบุคคลอื่นในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน การเฝ้าหาข้อมูลประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญได้แก่

4.1 การเฝ้าหาข้อมูลด้านเทคนิค หมายถึง คุณลักษณะของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ที่แสดงออกถึงการแสวงหาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการทำงานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

4.2 การเฝ้าหาข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณลักษณะของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ที่แสดงออกถึงการแสวงหาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานของตนทั้งปริมาณและคุณภาพของผลงานรวมถึงข้อมูลความรู้อื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงผลการทำงานของตน

การเฝ้าหาข้อมูลป้อนกลับทางด้านสังคม หมายถึง คุณลักษณะของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ที่แสดงออกถึงการแสวงหาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของพฤติกรรมทางสังคมในที่ทำงานที่ตนได้แสดงออกในฐานะสมาชิกใหม่ในหน่วยงาน

สำหรับการวัดการเฝ้าหาข้อมูลนี้ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามจากนิยามปฏิบัติการโดยนำแนวทางการวัดของมอร์ริสัน (Morrison.1993) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา แบบวัดนี้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ตอบ ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่จริงที่สุดจนถึงไม่จริงที่สุด เมื่อข้อความทางบวกผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากคำตอบ จริงที่สุด ถึง ไม่จริงที่สุด แต่ถ้าข้อความทางลบ ผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้

คะแนนจากการตอบมากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีคุณลักษณะการแสดงออกถึงการแสวงหาและรวบรวมข้อมูลด้านต่างๆมากกว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนน้อยกว่า

5. ความเชี่ยวชาญในงาน หมายถึง ระดับการรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ถึงความสามารถ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานของตน

การวัดความเชี่ยวชาญในงานนี้ได้ นำแบบวัดของ มอริสัน (Morrison .1993) และแบบวัดของชอว์และคณะ (Chao et al.1994) มาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทที่ศึกษา ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุดเมื่อข้อความทางบวกผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากคำตอบ มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนจากการตอบความเชี่ยวชาญในงานมากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนรับรู้ถึงความเชี่ยวชาญในงานของตนอยู่ในระดับที่สูงกว่านายทหารชั้นประทวนที่ได้คะแนนน้อยกว่า

6. ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่มีต่องานที่รับผิดชอบ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานในตลอดช่วงการทำงานที่ผ่านมา โดยแบ่งออกเป็นความพึงพอใจภายในงาน ความพึงพอใจภายนอกงานและความพึงพอใจทั่วไป ดังนี้

6.1 ความพึงพอใจภายใน หมายถึง ความรู้สึกพอใจของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่มีต่องานที่รับผิดชอบโดยประเมินจากความสำเร็จของงาน

6.2 ความพึงพอใจภายนอก หมายถึง ความรู้สึกพอใจของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่มีต่อปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยประเมินจากผลตอบแทนจากการทำงาน ความก้าวหน้าในงานและหัวหน้างาน

6.3 ความพึงพอใจทั่วไป หมายถึง ความรู้สึกพอใจของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่มีต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน และเพื่อนร่วมงาน

การวัดความพึงพอใจในงานนี้ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามจากนิยามปฏิบัติการโดยนำแนวทางการวัดแบบวัด The Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา แบบวัดนี้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ตอบ ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด และเป็นข้อความทางบวกทั้งหมดผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 คะแนน จากคำตอบ มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนจากการตอบความพึงพอใจในงานมากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนมีความรู้สึกพอใจในงานในระดับที่สูงกว่านายทหารชั้นประทวนที่ได้คะแนนน้อยกว่า

7. ความผูกพันต่อองค์การทหาร หมายถึง ความสัมพันธ์อันหนักแน่นของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีต่อหน่วยงานที่ตนสังกัดและองค์การทหาร โดยการศึกษานี้แบ่งความ ยึดมั่นผูกพันเป็น 3 ด้าน ได้แก่

7.1 ความผูกพันด้านความรู้สึก หมายถึง ความรู้สึกของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่มีต่อหน่วยงานที่ตนสังกัดและองค์การทหารทั้งความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและกองทัพ ความภาคภูมิใจและความสุขในการทำงาน

7.2 ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง หมายถึง การที่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ตระหนักถึงสิ่งต่างๆที่จะเกิดขึ้นหากออกจากหน่วยงานที่ตนสังกัดหรือออกจากกรับราชการทหารได้แก่ผลกระทบต่อนองเช่นการเสียโอกาสในการเรียนรู้งานที่ดี เพื่อนร่วมงานที่ดี และผลกระทบต่อน้องเช่นการทำให้หน่วยประสบปัญหาการขาดกำลังพล

7.3 ความผูกพันด้านความบรรทัดฐาน หมายถึง การที่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่จะยังคงความเป็นสมาชิกในหน่วยงานและองค์การทหารต่อไปด้วยความรู้สึกถึงพันธะผูกพันที่ตนรับรู้ว่าเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบที่ตนต้องให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆของหน่วยงานที่ตนสังกัดและองค์การทหารต่อไป

การวัดความผูกพันต่อองค์การทหารของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่นี้ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามจากนิยามปฏิบัติการโดยนำแนวทางการวัดแบบวัด The Organizational Commitment Scale พัฒนาโดยอัลเลนและเมเยอร์ (Allen ;& Meyer.1990) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา แบบวัดนี้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ตอบ ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง เมื่อข้อคำถามทางบวกผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 คะแนน จากคำตอบเห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง แต่ถ้าข้อคำถามทางลบ ผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนจากการตอบความผูกพันต่อองค์การทหารมากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีความผูกพันต่อหน่วยงานที่ตนสังกัดและองค์การทหารในระดับที่สูงกว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนน้อยกว่า

8. ผลการปฏิบัติงานของทหาร หมายถึง พฤติกรรมที่เกี่ยวกับการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ซึ่งถูกวัดและประเมินในองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และผลการปฏิบัติงานนอกบทบาทหน้าที่ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ตลอดช่วงการทำงานที่ผ่านมา ผลของการประเมินแสดงถึงการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายของแต่ละบุคคล

8.1 ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ หมายถึง การประเมินพฤติกรรมเกี่ยวกับการทำงานโดยตรงของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้แก่การบรรลุภารกิจที่ได้รับมอบหมายและผลการปฏิบัติงานโดยรวมได้แก่คุณภาพของผลงาน การประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ความตรงต่อเวลาในการทำงาน ความเป็นผู้นำ และคุณลักษณะทหาร

8.2 ผลการปฏิบัติงานนอกบทบาทหน้าที่ หมายถึง การประเมินพฤติกรรมเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้แก่การช่วยเหลือและ

ร่วมมือกับผู้อื่น การอาสาทำกิจกรรมซึ่งไม่ใช่งานให้หน้าที่ปกติ การใช้ความพยายามในการทำงานในหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ การปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆของหน่วยงาน และการสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน

การวัดผลการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่นี้ผู้วิจัยได้นำการวัดผลการปฏิบัติงานของบอร์แมนและไมโตไวโดล (Han ;& Liao.2005 ; citing Borman ; & Motowidlo .1993) มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทในการศึกษา แบบวัดนี้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ประเมิน ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด เมื่อข้อความทางบวกผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 คะแนน จากคำตอบ มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด แต่ถ้าข้อความทางลบผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีผลการปฏิบัติงานในระดับที่สูงกว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนน้อยกว่า

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สาระสำคัญต่างๆในบทนี้ผู้วิจัยนำเสนอเพื่อเป็นการทำความเข้าใจในแนวคิดต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงาน แนวคิดเกี่ยวกับตัวแปรเชิงเหตุและผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ทั้งนี้ได้นำเสนอเนื้อหาสาระเป็น 5 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่

ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงาน

ตอนที่ 3 นำเสนอปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวอันประกอบด้วยตัวแปรด้านคุณลักษณะ

ส่วนบุคคลได้แก่การใฝ่หาข้อมูล ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานได้แก่

บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนจาก

หน่วยงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวน

บรรจุใหม่

ตอนที่ 4 นำเสนอผลลัพธ์ของการปรับตัวระยะใกล้ได้แก่ความเชี่ยวชาญในงานและ

ความพึงพอใจในงาน

ตอนที่ 5 นำเสนอผลลัพธ์ของการปรับตัวระยะไกลได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การทหารและ

ผลการปฏิบัติงานของทหาร

รายละเอียดแต่ละตอนมีดังนี้

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับประชากรที่ศึกษานั้นคือนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ดังนี้

นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นข้าราชการทหารชั้นประทวนยศ

สิบตรีที่สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษานักเรียนนายสิบทหารบกจากโรงเรียนนายสิบทหารบก

ซึ่งการเข้าศึกษาตามหลักสูตรนั้นทางโรงเรียนนายสิบทหารบกได้รับสมัครบุคคลชาย สัญชาติไทยที่

สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายสายสามัญ สายอาชีพหรือเทียบเท่าตามหลักสูตรของ

กระทรวงศึกษาธิการ บุคคลพลเรือนอายุ 17-22 ปี พลทหารกองประจำการ พลอาสาสมัคร

อาสาสมัครทหารพรานและทหารกองหนุนในส่วนของทั้งพบกอายุไม่เกิน 25 ปี เข้าศึกษาต่อโดยกำหนด

ระยะเวลาการศึกษาเป็นเวลา 1 ปี

ตลอดระยะเวลาของการศึกษานักเรียนนายสิบทหารบกจะได้รับการถ่ายทอดการสร้างพื้นฐานทางทหารด้วยการฝึกและศึกษาเกี่ยวกับวิชาทางการทหารโดยในช่วงสามเดือนแรกจะได้รับการฝึกเบื้องต้นเพื่อปรับพื้นฐานทางการทหารทั่วไปจากนั้นจะเริ่มเข้าสู่การศึกษาภาคทฤษฎีและปฏิบัติควบคู่กันทั้งความรู้เกี่ยวกับการรบ การรุก และรับ การปฏิบัติการพิเศษ ระเบียบงานสารบัญคอมพิวเตอร์ รวมทั้งความรู้ทั่วไปต่างๆ ในระยะสองเดือนสุดท้ายก่อนจบการศึกษานักเรียนนายสิบทหารบกจะต้องเข้าฝึกงานในเหล่าต่างๆซึ่งแบ่งออกเป็น 12 เหล่าคือทหารราบ ทหารม้า ทหารช่าง ทหารสื่อสาร ทหารแพทย์ ทหารสรรพาวุธ ทหารขนส่ง ทหารสารวัตร ทหารการเงิน ทหารพลาธิการ ทหารการสัตว์ และทหารปืนใหญ่ ซึ่งภายหลังจากสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรนายสิบทหารบก เหล่านี้จะเข้าปฏิบัติงานในเหล่าต่างๆตามเหล่าที่ได้เข้าฝึกงาน (โรงเรียนนายสิบทหารบก.2550 : ออนไลน์)

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่าในปีหนึ่งๆโรงเรียนนายสิบทหารบกได้ผลิตนายทหารชั้นนายสิบให้แก่กองทัพหลากหลายเหล่าแต่ละเหล่าต่างมีภารกิจเฉพาะแตกต่างกันไปอีกทั้งการบรรจุแต่งตั้งนายทหารชั้นประทวนจบใหม่เหล่านี้จะถูกบรรจุไปทั่วประเทศตามหน่วยทหารต่างๆ ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าวิจัยเห็นว่าความแตกต่างของการทำงานอาจทำให้เกิดข้อจำกัดในการศึกษาหลายประการเช่น ความหลากหลายของลักษณะงานอาจทำให้การสร้างแบบวัดต้องคำนึงถึงบริบทของความแตกต่างมากยิ่งขึ้น รวมทั้งอาจเกิดปัญหาในการเก็บข้อมูลทั้งเรื่องของการสูญหายของข้อมูลจำนวนมากและการใช้งบประมาณจำนวนมาก ดังนั้นในการศึกษาค้นคว้าวิจัยจึงได้เลือกศึกษาเฉพาะนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่สังกัดเหล่าทหารราบและทหารม้าเนื่องจากเป็นเหล่าที่มีลักษณะงานที่ไม่แตกต่างกันมากนักและมีจำนวนประชากรมากพอต่อการใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุแบบมีตัวแปรแฝง (causal structural models with latent variable) ในการวิเคราะห์ข้อมูล

## ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงาน

เมื่อพิจารณาการปรับตัวในการทำงานซึ่งเป็นประเด็นสำคัญของการศึกษาค้นคว้าในการศึกษาเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้มีการนำแนวคิดการปรับตัวในการทำงานของพนักงานเข้าใหม่มาปรับใช้ ดังนั้นในการนำเสนอต่อไปจึงเป็นการนำเสนอสาระสำคัญของแนวคิดการปรับตัวในการทำงานของผู้เข้ามาใหม่เพื่อให้มองเห็นภาพใหญ่ของทฤษฎีซึ่งจะนำไปสู่การศึกษาต่อไป

### แนวคิดการปรับตัวในการทำงาน

แนวคิดการปรับตัวในการทำงานมีบทบาทสำคัญในจิตวิทยาองค์การและพฤติกรรมองค์การ การปรับตัวในการทำงานคือการที่พนักงานได้ตีความและปรับตัวเองโดยมองตัวเองเป็นสมาชิกที่ทำหน้าที่อยู่ในองค์การ (Lance; Vandenberg; & Self. 2000:107-108; citing Hulin. 1991 ; Vandenberg ;& Seo. 1992)

การปรับตัวทางบวกเกิดขึ้นเมื่อการเปลี่ยนแปลงหรือการตีความนั้นได้รับประโยชน์ทั้งต่อองค์การและต่อตัวพนักงาน ในขณะที่การปรับตัวทางลบสะท้อนให้เห็นถึงการเชื่อมโยงที่ไม่ดีนักระหว่างบุคคลกับองค์การ การมองการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับตัวของบุคคลเช่นนี้มีความเด่นชัดในหลายกรอบแนวคิดทางจิตวิทยาประยุกต์และพฤติกรรมองค์การ เช่น แนวคิดที่เกี่ยวกับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน (Lance; Vandenberg ;& Self. 2000 : 111 ; citing Feldman. 1976 ; Louis. 1980 ; Schein. 1968) ทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน (The theory of work adjustment) โดยเดวิสและลอฟควิส (Lance; Vandenberg.; & Self. 2000 : 111; citing Dawis & Lofquist. 1984) การศึกษาปัจจัยเชิงเหตุที่เป็นเงื่อนไขของการขับเคลื่อนไปสู่ความผูกพันต่อองค์การ (Lance; Vandenberg.; & Self. 2000 : 111 ; citing Mowday et al. 1982; Meyer, Bobocel & Allen. 1991) แนวคิดทั้งหลายแม้จะมีความแตกต่างในจุดสนใจแต่มีสิ่งที่คล้ายกันในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงตามระยะเวลา (longitudinal change) นั่นคือ พนักงานถูกคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงในฐานะที่พวกเขาได้เข้าไปมีส่วนร่วมในงานอยู่ช่วงระยะเวลาหนึ่งและการปรับตัวเป็นพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

นอกจากทัศนคติข้างต้นแล้วอาจอธิบายเสริมได้ว่าช่วงเวลาของการเข้าสู่องค์การ (organizational entry) นี้ถือเป็นช่วงหนึ่งที่สำคัญของชีวิตในองค์การ แนวคิดการปรับตัวของผู้เข้ามาใหม่ (newcomer adjustment) เป็นแนวคิดสำคัญของช่วงนี้ ความสนใจของนักวิชาการในการศึกษาเรื่องการเข้าสู่องค์การระยะแรกมีการระบุถึงที่มาของความสนใจว่าเนื่องมาจากกระบวนการปรับตัวที่เกิดขึ้นในระยะแรกของการทำงานนั้นได้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคล อาทิ ความเครียด ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ ผลการปฏิบัติงาน หรือความตั้งใจที่จะออกจากงาน เป็นต้น (Adkins. 1995 : 893) จากงานวิจัยของ แวนนัส (Wanous. 1978:250) พบว่าหากบุคคลสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับองค์การแล้วจะส่งผลให้มีความพึงพอใจในการทำงาน และมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลอยู่ในองค์การต่อไป โดยเฉพาะประเด็นของการออกจากงานนั้น พบว่าในช่วง 1-4 สัปดาห์แรกของการเข้าทำงานมีสถิติการลาออกสูงสุดและจำนวนดังกล่าวจะลดลงตามระยะเวลาในการทำงานที่เพิ่มขึ้น ทำให้นักวิชาการพยายามทำความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการที่เกิดขึ้นนั่นเอง (Adkins. 1995 : 893)

นักวิชาการหลายท่านอาทิ เฟลด์แมน (Feldman.1976) เดวิสและลอฟควิส (Dawis.1994 ;citing Dawis ;& Lofquist.1984) นิโคลสันและเวสต์ (Nicholson & West.1988) และ เคมเมเยอร์ - มูเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer- Mueller;& Wanberg .2003) ได้ให้ความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานระยะแรกและมีความเชื่อที่สอดคล้องกันว่าการปรับตัวเป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดเนื่องจากเป็นช่วงต่อเนื่องจากระยะที่บุคคลได้เผชิญกับสภาพที่เป็นจริง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจะเกิดขึ้นในช่วงนี้ เพื่อให้สามารถอยู่ในองค์การได้และมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่พอใจต่อตนเองและองค์การ จากความสำคัญของการปรับตัวในการทำงาน และความสนใจของนักวิชาการจึงนำไปสู่การศึกษาวิจัยตลอดช่วงระยะเวลาที่มากกว่าสามสิบปี สองแนวคิดและทฤษฎีที่ปรากฏและได้รับความสนใจที่ถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายรวมทั้งในการศึกษาค้นคว้าได้นำมาใช้เป็นพื้นฐานในการศึกษาได้แก่ ทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน (Theory of Work Adjustment : TWA) เสนอโดยเดวิสและลอฟควิส (Dawis.1994 ;citing Dawis;& Lofquist.1984) และแนวคิดเส้นทางการปรับตัวในการทำงานของ เคมเมเยอร์ - มูเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer-Mueller;& Wanberg.2003 ทฤษฎีทั้งสองมีสาระสำคัญดังนี้

### **ทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน**

ทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน (Theory of Work Adjustment :TWA) (Dawis.1994 ;citing Dawis ;& Lofquist.1984) เริ่มต้นจากโครงการการศึกษากการปรับตัวในการทำงานซึ่งดำเนินการโดยมหาวิทยาลัยมินนิโซต้า (The University of Minnesota) เป็นโครงการวิจัยที่มุ่งศึกษาแนวทางการปรับตัวในการทำงาน การวิจัยนี้ดำเนินการในปี 1960 และ 1970 ผลการวิจัยมีการนำเสนอในวารสาร The Minnesota Studies in Vocational หลายฉบับ รวมทั้งวารสารและหนังสือต่างๆด้วย นับตั้งแต่กลางปี 1970 โครงการการศึกษากการปรับตัวในการทำงานนี้ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องร่วมกับโครงการวิจัยจิตวิทยาเกี่ยวกับการทำงานของภาควิชาจิตวิทยามหาวิทยาลัยมินนิโซต้า เมื่อโครงการเริ่มขึ้นโครงการได้พยายามใช้แนวทางการประเมินในวงกว้างต่อปัญหาวิจัยที่ตั้งไว้ โดยมีการรวบรวมข้อมูลกับบุคคลอย่างกว้างขวางรวมทั้งตัวแปรต่างๆเช่นความพึงพอใจในงาน เจตคติต่องาน ระดับผลการปฏิบัติงาน ประวัติการทำงาน ประสบการณ์การศึกษาและการฝึกอบรม ความสนใจ ความต้องการรวมทั้งบุคลิกภาพ ข้อมูลจำนวนมากเช่นนี้สามารถนำไปสู่การวิเคราะห์ห้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด ทำให้ทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานได้รับการพัฒนาต่อไปอย่างมาก รวมทั้งทฤษฎีนี้ยังมีประโยชน์ต่อการนำเสนอแนวทางในการวิจัยย่อยต่างๆซึ่งนำไปสู่การคิดใหม่และเพิ่มเติมสิ่งต่างๆให้แก่ทฤษฎีอีกด้วย (Dawis.1994 :3 ; citing Scott ; et al.1960)



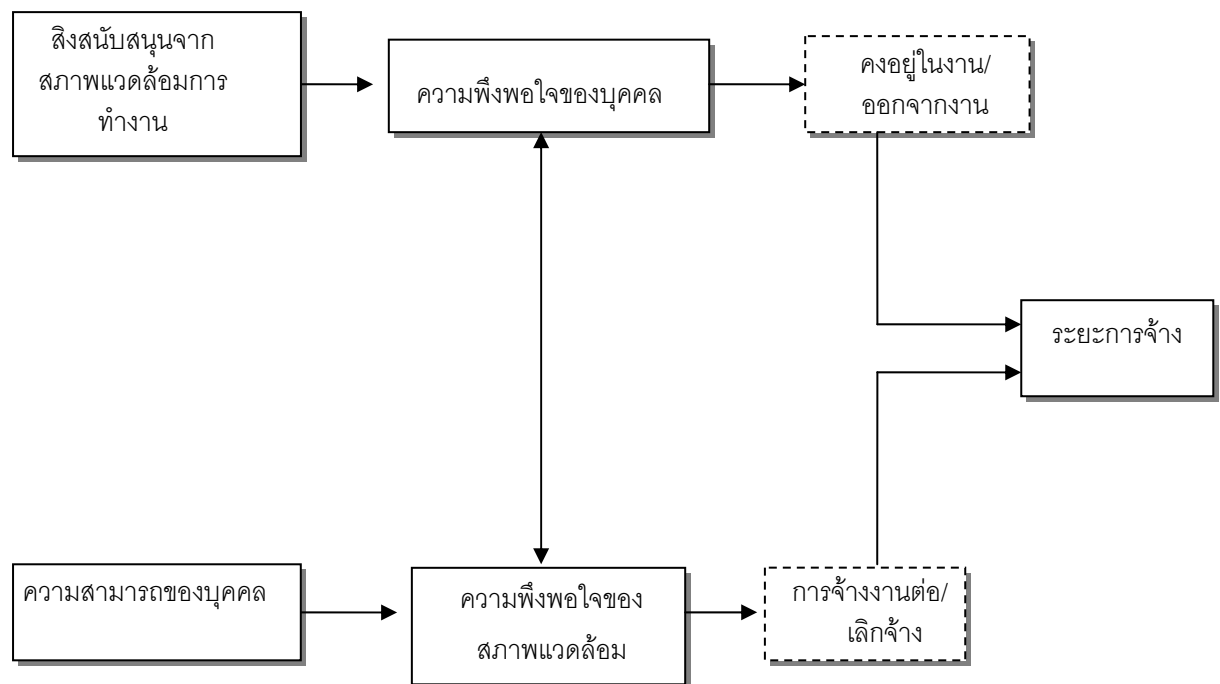
## แนวคิดพื้นฐาน

จุดเน้นของทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานอยู่ที่บุคคลและพฤติกรรมของบุคคลอย่างไรก็ตามบุคคลไม่ได้แสดงพฤติกรรมท่ามกลางความว่างเปล่าแต่จะอยู่ในสภาพแวดล้อม ทฤษฎีนี้เริ่มต้นด้วยข้อตกลงเบื้องต้นว่าบุคคลมีความต้องการซึ่งต้องการการสนองตอบโดยผ่านสภาพแวดล้อม บุคคลมีความสามารถต่างๆซึ่งสามารถทำให้พวกเขาพบกับความต้องการเหล่านั้นและพฤติกรรมส่วนใหญ่ของบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทำให้พวกเขาพบกับความต้องการต่างๆเหล่านั้น

ท่ามกลางความต้องการของมนุษย์ (needs) ซึ่งมีทั้งทางกายภาพที่ต้องการการตอบสนองเพื่อความอยู่รอดและทางจิตใจที่ต้องตอบสนองเพื่อความสุข หลายความต้องการของมนุษย์สามารถตอบสนองและพบได้ในที่ทำงาน ในทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องคือสภาพแวดล้อมการทำงาน หลักการพื้นฐาน ทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานได้วางแนวคิดไว้ว่าบุคคลและสภาพแวดล้อมเป็นทางขนานและส่วนเสริมต่อกัน บางความต้องการของสภาพแวดล้อมสามารถถูกพบโดยบุคคลในทางเดียวกับที่ บางความต้องการของบุคคลถูกพบได้โดยสภาพแวดล้อม ดังนั้นในการทำงาน บุคคลและสภาพแวดล้อมจึงมาด้วยกันเพราะแต่ละฝ่ายต่างมีความต้องการซึ่งอีกฝ่ายหนึ่งสามารถพบได้

การเติมเต็มความต้องการเป็นผลต่อ ความพึงพอใจแก่บุคคล (satisfaction) และสภาพแวดล้อม (satisfactoriness) ในในทางกลับกันความไม่พึงพอใจที่เกิดขึ้นเรียกได้ว่า dissatisfaction และ unsatisfactoriness จากความไม่พึงพอใจและความพึงพอใจทำให้เกิด ระดับของความแตกต่างที่เป็นไปได้ที่บุคคลจะเป็นคือบุคคลมีความพึงพอใจและสภาพแวดล้อมพึงพอใจ (satisfied และ satisfactory) บุคคลมีความพึงพอใจแต่สภาพแวดล้อมไม่พึงพอใจ (satisfied แต่ unsatisfactory) บุคคลไม่พึงพอใจแต่สภาพแวดล้อมพอใจ (dissatisfied แต่ satisfactory) และทั้งบุคคลและสภาพแวดล้อมไม่พึงพอใจ (dissatisfied และ unsatisfactory) ทฤษฎีนี้คาดว่าในคู่แรกของความพึงพอใจยังคงนำไปสู่พฤติกรรมที่ยังรักษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสภาพแวดล้อมไว้ (maintenance behavior) สำหรับอีก 3 คู่เป็นผลไปสู่พฤติกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ (adjustment behavior) ในสถานการณ์ที่รุนแรงที่สุดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสภาพแวดล้อมอาจถูกทำให้ยุติลงคือบุคคลอาจจะลาออกไปหรือถูกเลิกจ้าง แต่ตราบเท่าที่บุคคลและสภาพแวดล้อมยังคงพึงพอใจ บุคคลก็ยังคงอยู่ในองค์กรและสภาพแวดล้อมยังคงรักษาบุคคลไว้เช่นกัน ระยะเวลาที่บุคคลอยู่ในสภาพแวดล้อมเรียกว่าระยะเวลาการจ้างงาน (tenure) ผลลัพธ์ทั้งสามเหล่านี้คือ satisfaction satisfactoriness และ tenure ของบุคคลที่สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นตัวชี้วัดเบื้องต้นของการปรับตัวในการทำงานตามทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานนี้

บุคคลมีความสามารถต่างๆบางอย่างที่ใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ความต้องการของสภาพแวดล้อมในการทำให้งานสำเร็จลุล่วงและการรักษาหรือปรับปรุงองค์การ ความสามารถของบุคคลที่สำคัญต่อสภาพแวดล้อมคือ ทักษะต่างๆในการทำงานของบุคคล (skills) นั่นเอง นอกจากนี้สภาพแวดล้อมมีความสามารถต่างๆที่สามารถนำไปสู่ความพึงพอใจในความต้องการของบุคคลเช่นกัน สิ่งหนึ่งที่สำคัญที่สุดต่อบุคคลคือความสามารถของสภาพแวดล้อมในการนำเสนอสิ่งสนับสนุน (reinforcers) .เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคล เช่น ค่าจ้าง เงื่อนไขการทำงาน (Davis.1994 : 3-15)



ภาพประกอบ 3 กรอบแนวคิดทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน (Theory of Work Adjustment : TWA)

ที่มา : Dawis.R.V. (1994).*The Minnesota Theory of Work Adjustment In Major Theories of Career Development, Choice, and Adjustment.* p.7.

ทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานนี้ได้ถูกนำไปใช้เป็นแนวทางการศึกษาอย่างกว้างขวางรวมทั้งมีการพัฒนารอบแนวคิดเพื่ออธิบายการปรับตัวในการทำงาน และนำไปใช้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในอาชีพต่างๆ อาทิการศึกษาของลียอง (Lyons.2003) ที่ศึกษาโมเดลความพึงพอใจในงานและความตั้งใจในการลาออกจากงานของพนักงานชาวอเมริกันแอฟริกันโดยทดสอบบทบาทของตัวแปรเชื่อมแทรกคือการรับรู้ความสอดคล้องและบรรยากาศทางเชื้อชาติโดยใช้ทฤษฎีการปรับตัวในการ

ทำงานเป็นพื้นฐานสำคัญในงานวิจัย การศึกษาของเบนเดนและคณะ (Breiden ; Breiden, ;& Mirza, 2004) ที่ศึกษาการเผชิญปัญหาในการทำงานในต่างประเทศเป็นการศึกษาโดยนำเสนอโมเดลการปรับตัวในการทำงานของพนักงานข้ามชาติบนพื้นฐานทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานของเดวิสและลอฟควิสเช่นกัน

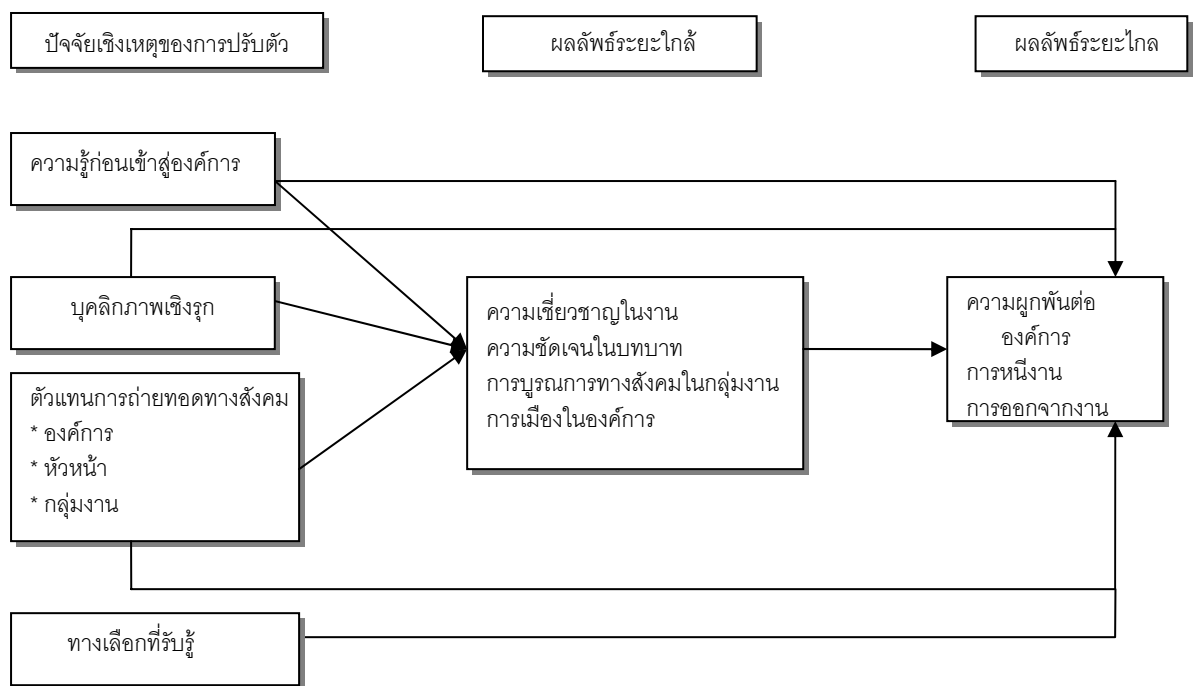
จากสาระสำคัญที่นำเสนอไปข้างต้นจะเห็นได้ว่าจุดสำคัญของทฤษฎีจะอยู่ที่ปัจจัยของทั้งฝ่ายองค์กรที่เรียกว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จัดนำเสนอสิ่งต่างๆเพื่อสนองต่อความต้องการของผู้เข้ามาใหม่ในองค์กรในขณะเดียวกับฝ่ายของผู้เข้ามาใหม่เองก็ได้ใช้สิ่งที่มีอยู่ในตนเองเช่นทักษะ ความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะส่วนบุคคลต่างๆเสริมต่อกันให้ผู้เข้ามาใหม่สามารถสร้างความสอดคล้องกับองค์กรได้จนนำไปสู่ความพึงพอใจและการคงอยู่ในองค์กรต่อไป ผู้วิจัยได้คิดต่อไปว่าในองค์กรทหารก็เช่นเดียวกันการเข้าสู่บทบาทใหม่ที่ไม่ใช่นักเรียนทหารแต่เป็นผู้ปฏิบัติงานอย่างเต็มตัวนั้นทั้งตนเองและหน่วยที่สังกัดก็น่าจะเป็นดังเช่นแนวคิดนี้ที่ต่างก็นำเสนอส่วนเสริมต่อกันเพื่อให้ตนเองปรับตัวกับการทำงานช่วงแรกนี้ได้ การศึกษาเบื้องต้นของผู้วิจัยพบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ในช่วงเริ่มแรกของการทำงานนั้นดูเหมือนบทบาทของพี่เลี้ยงและเพื่อนร่วมงานจะเข้ามามีบทบาทมากในการถ่ายทอดสาระสำคัญต่างๆ ทั้งเกี่ยวกับงานและเรื่องทั่วไป นอกจากนี้ยังมีประเด็นของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรง การรับรู้ถึงการได้รับการสนับสนุนสิ่งต่างๆจากหน่วยงานเหล่านี้เป็นสิ่งที่นายทหารชั้นประทวนส่วนใหญ่กล่าวถึง ในขณะเดียวกันความแตกต่างในคุณลักษณะการเป็นผู้แสวงหาข้อมูลได้มีส่วนทำให้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่บางคนรู้ถึงข้อมูลบางอย่างที่ต่างไป ผู้วิจัยเห็นว่าสิ่งต่างๆเหล่านี้ก็สามารถจัดกลุ่มตามลักษณะที่แนวคิดนี้นำเสนอได้โดยให้การรับรู้ถึงบทบาทของพี่เลี้ยงและเพื่อนร่วมงาน การได้รับการสนับสนุนสิ่งต่างๆจากหน่วยงาน การมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนกับผู้บังคับบัญชาโดยตรงจัดอยู่ในกลุ่มสภาพแวดล้อมการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่แล้วให้คุณลักษณะการเฝ้าหาข้อมูลเป็นเรื่องของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลเพื่อนำไปศึกษาต่อไป

#### **แนวคิดเส้นทางการปรับตัวในการทำงานของเคมเมเยอร์ – มูเลอร์และแวนเบิร์ก**

ในปี 2003 ได้มีการพัฒนาโมเดลเพื่ออธิบายการปรับตัวในการทำงานของพนักงานเข้าใหม่ และได้รับความสนใจจากนักวิชาการจำนวนมากโดยเคมเมเยอร์ – มูเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer-Mueller ;& Wanberg .2003) ได้พัฒนาโมเดลเชิงโครงสร้างที่อธิบายการปรับตัวของผู้เข้ามาใหม่ในองค์กรบนแนวคิดที่ว่าเส้นทางการปรับตัวของพนักงานเข้าใหม่เริ่มด้วยปัจจัยต่างๆ เรียกว่าปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัว (antecedents of newcomer adjustment) ที่ช่วยให้พนักงานเข้าใหม่เปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นสมาชิกขององค์กรประกอบด้วยตัวแปรสำคัญคือความรู้ก่อนเข้าสู่องค์กร (pre-entry

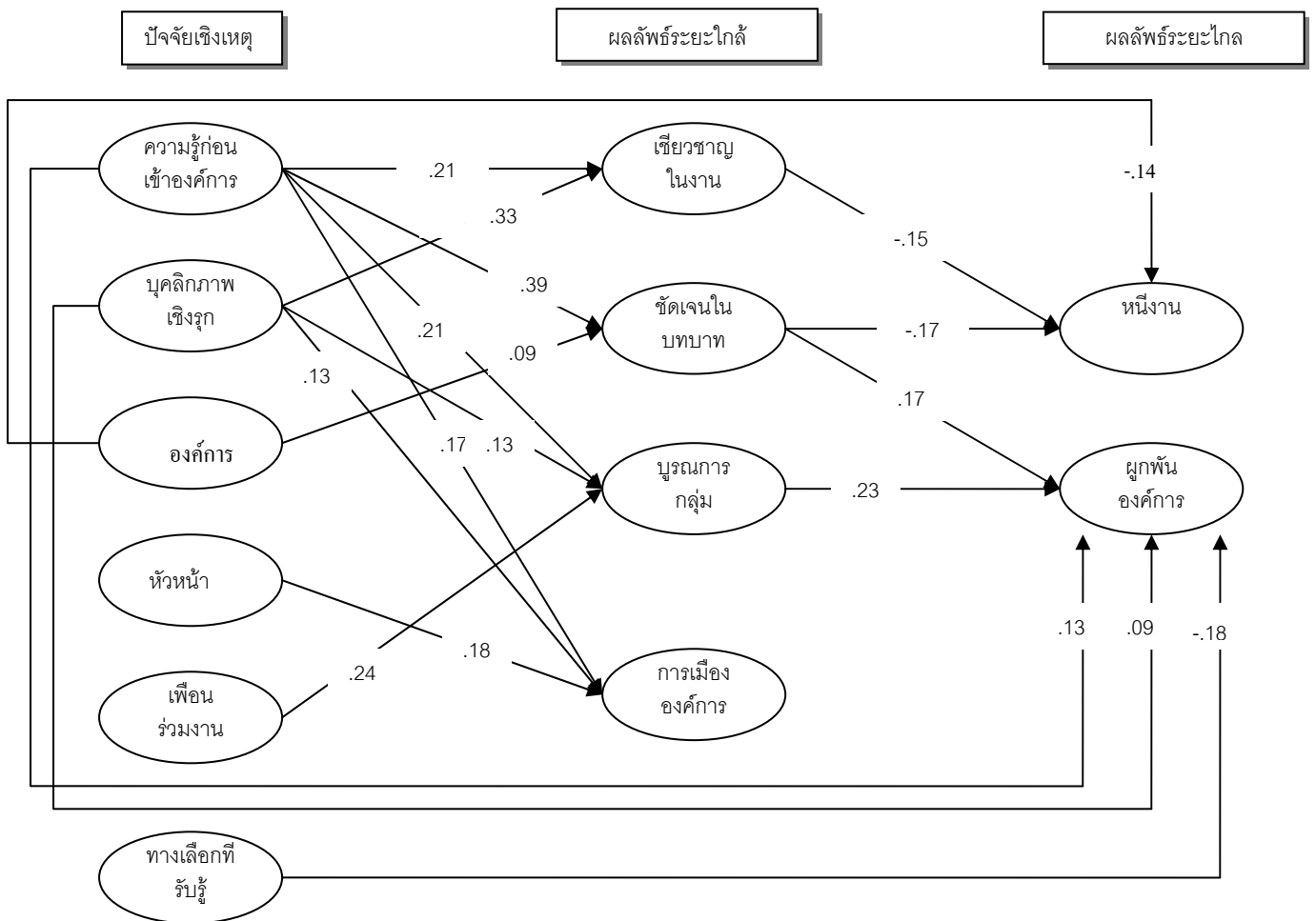
knowledge) บุคลิกภาพเชิงรุก (proactive personality) อิทธิพลของผู้ทำหน้าที่ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน (influence of socializing agents) และ ทางเลือกต่างๆที่ถูกรับรู้ (perceived alternatives)

ต่อมากลุ่มตัวแปรที่สองเรียกว่า ผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัว (proximal adjustment outcomes) ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในงาน (task mastery) ความชัดเจนในบทบาท (role clarity) การบูรณาการในกลุ่มงาน (work group integration) และความรู้เกี่ยวกับการเมืองในองค์กร (political knowledge) พวกเขาเชื่อว่าผลลัพธ์เหล่านี้จะนำไปสู่ผลลัพธ์การปรับตัวในช่วงท้ายที่ดี เช่น ระดับความผูกพันต่อองค์กรที่สูง การหนีงานต่ำและแนวโน้มการลาออกที่ต่ำซึ่งในงานวิจัยของเขา กลุ่มผลลัพธ์สุดท้ายเรียกว่าผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัว (distal adjustment outcomes) ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment) การถอยหนีงาน (work withdrawal) และการออกจากงาน (turnover) พวกเขาได้ทำการศึกษาในลักษณะการศึกษาระยะยาว (longitudinal study) กับพนักงานเข้าใหม่ในเจ็ดองค์กร



ภาพประกอบ 4 กรอบแนวคิดการปรับตัวในการทำงานโดยเคมเมเยอร์ มูเลอร์และแวนเบิร์ก

ที่มา : Kammeyer- Mueller.J.D. ;& Wanberg C.R..(2003). Unwrapping the Organizational Entry Process: Disentangling Multiple Antecedents and Their Pathways to Adjustment. *Journal of Applied Psychology*. 88.(5). p. 780.



ภาพประกอบ 5 โมเดลเชิงโครงสร้างจากการศึกษาการปรับตัวในการทำงานโดยเคมเมเยอร์-มูเลอร์ และแวนนเบิร์ก

ที่มา : : Kammeyer- Mueller.J.D. ;& Wanberg C.R..(2003). Unwrapping the Organizational Entry Process: Disentangling Multiple Antecedents and Their Pathways to Adjustment. *Journal of Applied Psychology*. 88.(5). p. 788

ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า ความรู้ก่อนเข้าสู่องค์กร บุคลิกภาพเชิงรุก อิทธิพลของผู้ทำหน้าที่ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานจากองค์กร หัวหน้างานและผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การปรับตัวระยะใกล้ และผลลัพธ์การปรับตัวระยะใกล้เป็นตัวแปรคั่นกลางความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัว และผูกพันต่อองค์กร การถอยหนีงาน และการออกจากงาน

จากสาระที่นำเสนอข้างต้นจะเห็นได้ว่าแนวคิดของเคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนนเบิร์กนั้นมองการปรับตัวในการทำงานในลักษณะของกระบวนการหรือเขาเองใช้คำว่า “เส้นทาง” ที่กล่าวถึงปัจจัย

ต่างๆที่เป็นสิ่งที่จะเข้าไปมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์การปรับตัวที่จะเกิดขึ้นในระยะต่างๆ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะส่งต่อกันต่อไปถึงผลลัพธ์ท้ายสุดที่เขาเรียกว่า"ผลลัพธ์ระยะไกล" นอกจากนี้ยังเห็นได้ว่าตัวแปรปัจจัยต่างๆรวมทั้งผลลัพธ์การปรับตัวแต่ละช่วงนั้นก็มีความหลากหลายเพราะเกิดจากการบูรณาการตัวแปรต่างๆจากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานของผู้เข้ามาใหม่ และเมื่อพิจารณาปัจจัยอิทธิพลของตัวแทนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานในการทดสอบของพวกเขายังมีความแตกต่างจากการทดสอบตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานโดยทั่วไปที่มักพบว่าเน้นที่การทดสอบในประเด็นเนื้อหาของการถ่ายทอด แนวคิดนี้นับว่ามีบทบาทต่อการศึกษาคั้งนี้มาก ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นแนวคิดที่มีการมองประเด็นการปรับตัวอีกแนวทางหนึ่งนอกจากการมองที่รูปแบบการปรับตัวหรือสนใจเพียงผลลัพธ์การปรับตัวระยะเดียวอีกทั้งแนวทางการเก็บข้อมูลก็มีการเก็บข้อมูลตามระยะเวลาซึ่งสร้างความสมเหตุสมผลให้กับตัวแปรมากกว่าที่จะเก็บข้อมูลเพียงครั้งเดียว

จากประเด็นที่ได้เล่านี้ผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาคั้งนี้อย่างมากหากจะมีการมองการปรับตัวในการทำงานเป็นกระบวนการที่เริ่มต้นจากปัจจัยเชิงเหตุและตามมาด้วยผลลัพธ์การปรับตัวต่างๆซึ่งจากการศึกษาเบื้องต้นโดยการสัมภาษณ์นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่กลุ่มหนึ่ง ผู้วิจัยพบตัวแปรผลลัพธ์ระยะไกลที่โดดเด่นทั้งในเรื่องของความเชี่ยวชาญในงานและความรู้สึกพึงพอใจในงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ รวมทั้งผลลัพธ์ระยะไกลได้แก่ผลการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การทหารซึ่งในขณะนั้นตัวแปรนี้ค่อนข้างจะทำนายให้ต้องมีการศึกษาเนื่องจากมีนายทหารชั้นประทวนบางคนได้สร้างประเด็นนี้ไว้ให้ผู้วิจัยคิดต่อไปว่าภายหลังจากการออกจากรั้วโรงเรียนทหารเมื่อระยะผ่านไปช่วงเวลาหนึ่งความผูกพันจะเปลี่ยนแปลงไปเพียงใด

### **สรุปการนำแนวคิดและทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานไปใช้เพื่อสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย**

โดยสรุปในส่วนแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานที่นำเสนอไปทั้งสองแนวคิดอาจกล่าวได้ว่าแนวทางในการศึกษาการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้อาศัยทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานของเดวิสและลอฟควิสเป็นแนวทางในการศึกษาร่วมกับแนวคิดของเคมเมเยอร์ - มูเลอร์และแวนเบิร์ต ที่อธิบายเส้นทางการปรับตัวในการทำงานของผู้เข้าใหม่ผ่านกลุ่มตัวแปรสามกลุ่มกล่าวคือ

การผสมผสานทั้งสองแนวคิดผู้วิจัยเห็นว่าจะทำให้การศึกษาคั้งนี้มีความชัดเจนมากขึ้นกว่าจะใช้แนวคิดใดแนวคิดหนึ่งโดยเฉพาะ เนื่องจากแต่ละแนวคิดย่อมมีข้อจำกัดของตน

ในส่วนทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานของเดวิสและลอฟควิสที่มีจุดเน้นที่ความสอดคล้องหรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ผู้วิจัยเห็นว่าทฤษฎีมีความชัดเจนในการ

อธิบายการปรับตัวในการทำงานโดยมีการพิจารณาปัจจัยทั้งด้านสภาพแวดล้อมในงาน ปัจจัยด้านบุคคล รวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือความพึงพอใจในงาน จุดเด่นของทฤษฎีการนำมาใช้คือความเป็นอิสระในการที่ผู้วิจัยจะนำตัวแปรต่างๆที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านบุคคลและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างเข้าศึกษา อย่างไรก็ตามจุดอ่อนของทฤษฎีในการนำมาใช้คือหากใช้เพียงทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานของเดวิสและลอฟควิสเพียงทฤษฎีเดียวจะเป็นการจำกัดการศึกษาเกี่ยวกับผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานได้เนื่องจากทฤษฎีได้อธิบายเพียงผลลัพธ์ในเรื่องความพึงพอใจและการออกหรือการอยู่ต่อในงานซึ่งในความเป็นจริงกระบวนการปรับตัวมักนำมาซึ่งผลลัพธ์อีกหลายอย่างที่ควรจะต้องศึกษา อาทิ ความเชี่ยวชาญในงาน ความสัมพันธ์ทางสังคมในที่ทำงาน ความชัดเจนในบทบาท เป็นต้นที่จะมีผลต่อผลการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรต่อไป

เมื่อพิจารณาแนวคิดของเคมเมเยอร์ - มูเลอร์และแวนเบิร์ค ผู้วิจัยได้อาศัยในส่วนแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการมองเห็นเส้นทางการปรับตัวที่เริ่มต้นจากปัจจัยเชิงเหตุและผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานที่ตามมาเป็นหลัก การมองเห็นการเกิดขึ้นของตัวแปรผลลัพธ์ต่างๆตามแนวคิดของเคมเมเยอร์ - มูเลอร์และแวนเบิร์คได้สะท้อนให้เห็นแนวทางการศึกษาการปรับตัวในการทำงานที่แตกต่างไปจากงานวิจัยอื่นที่อาจมีแนวทางของการศึกษาด้วยวิธีการวัดซ้ำตัวแปรเพื่อดูการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรนั้นๆตามระยะเวลาที่ผ่านมา หรือการศึกษาโดยใช้แนวทางการศึกษาย้อนประสบการณ์เกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าแนวทางการศึกษาของเคมเมเยอร์ - มูเลอร์และแวนเบิร์ค ได้พยายามมองเห็นการเกิดขึ้นของตัวแปรต่างๆตามระยะเวลาการปรับตัวในการทำงานที่ผ่านมาซึ่งก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่สามารถสร้างความสมเหตุสมผลให้กับการศึกษาตัวแปรได้เช่นเดียวกับการศึกษาโดยใช้วิธีการวัดซ้ำ การเกิดขึ้นของตัวแปรต่างๆได้ใช้แนวคิดทฤษฎีเพื่อรองรับการเกิดขึ้นของตัวแปรต่างๆซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าเป็นแนวทางการศึกษาการปรับตัวที่น่าสนใจทีเดียว ดังนั้นทั้งพื้นฐานแนวคิดและแนวทางการศึกษาของเคมเมเยอร์ - มูเลอร์และแวนเบิร์คจึงได้ถูกนำมาเป็นพื้นฐานสำคัญของการศึกษาครั้งนี้ แต่ทั้งนี้ตัวแปรย่อยที่อยู่ในกลุ่มตัวแปรตามโมเดลโครงสร้างที่เสนอโดยเคมเมเยอร์ - มูเลอร์และแวนเบิร์คนั้นผู้วิจัยไม่ได้หยิบยกตัวแปรมาทั้งหมดเนื่องจากตัวแปรบางตัวไม่สอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ตัวแปรที่มุ่งศึกษาในแต่ละกลุ่มผู้วิจัยได้คัดเลือกตัวแปรให้สอดคล้องกับบริบทของเรื่องที่จะศึกษาให้มากที่สุด

ดังนั้นกรอบแนวคิดการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้จึงประกอบด้วยกลุ่มปัจจัยเชิงเหตุ ผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวและผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัว โดยกลุ่มปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวประกอบไปด้วยสองกลุ่มปัจจัยสำคัญคือปัจจัยด้านคุณลักษณะบุคคลและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน อย่างไรก็ตามในการกำหนดตัวแปรแต่ละกลุ่มที่จะศึกษานอกจากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีข้างต้นที่ทำให้มองเห็นภาพปัจจัยและผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงาน

แล้วผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อคัดเลือกตัวแปรให้สอดคล้องกับบริบทของเรื่องที่จะศึกษาให้มากที่สุด จึงนำมาสู่ตัวแปรสำคัญในการศึกษาดังนี้

ส่วนของปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวประกอบด้วยปัจจัยสองกลุ่มคือปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีตัวแปรที่สำคัญคือการไต่หาข้อมูลและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในงาน ได้แก่ ตัวแปรบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ เป็นตัวแปรสุดท้ายในกลุ่มนี้

ในส่วนของตัวแปรต่างๆในกลุ่มผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวนั้นประกอบด้วยความเชี่ยวชาญในงานที่ปรากฏในโมเดลของเคมเมเยอร์ – มูเลอร์และแวนเบิร์ค และตัวแปรความพึงพอใจในงานซึ่งเป็นตัวแปรหลักที่มีการอธิบายในทฤษฎีการปรับตัวในการทำงานอย่างชัดเจนและส่วนของผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวตัวแปรในกลุ่มนี้ประกอบด้วยความผูกพันต่อองค์การทหารและผลการปฏิบัติงานของทหาร

สำหรับการนำเสนอสาระสำคัญของตัวแปรที่ศึกษาต่อไปนี้จะได้นำเสนอความหมาย แนวคิด พื้นฐานที่สำคัญอาทิความเป็นมา ประเด็นสำคัญต่างๆและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยผ่านผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งแนวทางการวัดตัวแปร อย่างไรก็ตามสำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการศึกษาการปรับตัวในการทำงานกลุ่มวิชาชีพทหารนั้นปรากฏไม่มากนัก ดังนั้นเพื่อความสมบูรณ์ในการทำความเข้าใจตัวแปรที่จำเป็นต่อการศึกษารั้งนี้ ในการนำเสนอผู้วิจัยจึงได้หยิบยกงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มอาชีพอื่นมาร่วมนำเสนอโดยผู้วิจัยพิจารณานบนพื้นฐานสำคัญของการมีจุดร่วมเดียวกันคือการมุ่งศึกษาการปรับตัวในฐานะผู้เข้ามาใหม่ในองค์กรนั่นเอง

## **ตอนที่ 2 ปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวน บรรจุใหม่**

การศึกษารั้งนี้ปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่นั้นประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญสองส่วนเริ่มด้วยส่วนแรกคือปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลซึ่งหมายถึงลักษณะส่วนบุคคลของนายทหารที่ช่วยสนับสนุนการปรับตัวในการทำงานของนายทหารในฐานะสมาชิกใหม่ในหน่วยงานในที่นี้ได้แก่การไต่หาข้อมูล ต่อมาในส่วนที่สองคือปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานหมายถึงสภาวะการณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ซึ่งเป็นส่วนช่วยสนับสนุนการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ในการเข้าเป็นสมาชิกใหม่ของหน่วยงาน ประกอบด้วยบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอสาระสำคัญในแต่ละตัวแปรตามลำดับดังนี้



## แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน

การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานนั้นเกิดขึ้นเมื่อไรก็ตามที่บุคคลได้เปลี่ยนบทบาทหรือข้ามเขตแดนภายในหรือระหว่างองค์การ และยังคงปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมการทำงานใหม่ (Van Maanen ;& Schein.1979 :209) หรืออีกนัยหนึ่งการถ่ายทอดทางสังคมเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลเข้าไปมีประสบการณ์กับงานใหม่ องค์การใหม่หรือวัฒนธรรมใหม่ (Bauer ;& Green .1998:72)

### ความหมาย

ชีน (Schein.1968:1-2) ให้ความหมายการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน (Work Socialization) ว่าเป็นกระบวนการที่สมาชิกที่เข้ามาใหม่ในองค์การได้เรียนรู้และปรับตัวต่อค่านิยม บรรทัดฐานและแบบแผนพฤติกรรมต่างๆขององค์การ และกลุ่มต่างๆในองค์การ ความหมายนี้มีความสอดคล้องกับนักวิชาการในยุคต่อมาอาทิ แวน แมนเน็นและชีน (Van Mannen;& Schein.1979:209) ที่มองว่าการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานเป็นกระบวนการ ทำให้บุคคลได้มาซึ่งเจตคติ พฤติกรรม และความรู้ซึ่งจำเป็นสำหรับการเข้ามีส่วนร่วมในฐานะเป็นสมาชิกหนึ่งขององค์การ และหลุยส์ (Louis.1980:226) ที่ให้ความหมายว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลได้เรียนรู้ถึงค่านิยม ความสามารถ พฤติกรรมที่คาดหวัง และความรู้ทางสังคมที่สำคัญในการดำรงบทบาทในองค์การและมีส่วนร่วมในฐานะเป็นสมาชิกขององค์การ

จากความหมายข้างต้นอาจสรุปได้ว่าการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานหมายถึงกระบวนการที่ผู้เข้ามาใหม่ได้เรียนรู้ถึงค่านิยม แบบแผนพฤติกรรม ข้อมูลต่างๆเช่นข้อมูลเกี่ยวกับองค์การ ความสัมพันธ์ทางสังคมในองค์การ บทบาทหน้าที่ ทักษะความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงานในฐานะสมาชิกหนึ่งขององค์การ อย่างไรก็ตามนอกเหนือจากความหมายของการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานแล้วนั้น มุมมองเรื่องขั้นตอนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานยังเป็นอีกหนึ่งประเด็นที่ได้รับความสนใจ

### ขั้นตอนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน

นับตั้งแต่การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานมีบทบาทอย่างมากในองค์การ นักวิชาการได้สร้างโมเดลในการอธิบายการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่เกิดขึ้น หลายโมเดลที่ได้รับความนิยมคือโมเดลการพัฒนาอาชีพช่วงต้น (the three –stage early career model) (Buchanan.1974) โมเดลการเข้าสู่อาชีพ (the three –stage entry model) (Porter;Lawler ;& Hackman.1975) โมเดลขั้นตอนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน (the three – stage socialization model) (Schein.1968) และโมเดลกลยุทธ์การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน (the socialization tactic model) (Van Mannen ;& Schein.1979) โมเดลทั้งหลายได้นำเสนอขั้นตอนพื้นฐานที่สำคัญ 3 ขั้นตอนประกอบด้วย

ขั้นก่อนเข้าสู่องค์การ (anticipate stage) เป็นขั้นที่ผู้เข้ามาใหม่รับข้อมูลเกี่ยวกับองค์การ งาน และทักษะ ความสามารถ และค่านิยมที่เป็นที่ต้องการเพื่อพิจารณาว่าตนเองจะเหมาะกับงานหรือไม่

ขั้นเผชิญหน้า (encounter stage) เป็นขั้นที่ผู้เข้ามาใหม่ได้เรียนรู้ภาระงานของเขา รวมทั้งกลุ่มการทำงาน การกำหนดบทบาทภายในกลุ่มงาน และการจัดการกับความขัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้นในการเป็นสมาชิกกลุ่มหรือขององค์การ

ขั้นการเปลี่ยนแปลงและการกลายเป็นสมาชิก (change and acquisition) เป็นขั้นที่พนักงานใหม่ได้เรียนรู้งานและบทบาทในการทำงานของเขาและปรับตัวต่อกลุ่มและวัฒนธรรมขององค์การ ณ จุดนี้พนักงานใหม่ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์การแล้ว

จากขั้นตอนที่เสนอข้างต้นนี้จะเห็นได้ว่าในแต่ละขั้นของการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานแต่ละขั้นนั้นความรู้ข้อมูลต่างๆเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อผู้เข้ามาใหม่ในองค์การอย่างมากนับตั้งแต่ก่อนเข้าสู่องค์การ กระทั่งเข้ามาในองค์การแล้ว ข้อมูลต่างๆที่จำเป็นในช่วงการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานนี้อาจพิจารณาในเรื่องของเนื้อหาการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานในหัวข้อถัดไป

### เนื้อหาการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน

ฟิชเชอร์ (Fisher.1986:112-126) ได้กล่าวถึงเป้าหมายสำคัญของการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานของผู้เข้ามาใหม่ไว้ 6 ประการได้แก่ ประการแรก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เบื้องต้น ประการที่สองเรียนรู้เพื่อปรับตัวต่อองค์การ ประการที่สามเพื่อรู้ค่านิยม เป้าหมาย และวัฒนธรรมขององค์การ ประการที่สี่เรียนรู้ค่านิยมกลุ่มการทำงาน บรรทัดฐาน และสัมพันธภาพ และประการที่ห้าคือการเรียนรู้ทักษะ และความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน และประการสุดท้ายคือการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคลเกี่ยวกับอัตลักษณ์ ภาพลักษณ์ และแรงจูงใจ มิติต่างๆเหล่านี้ต่อมาซอร์และคณะ (Chao;et al.1994:730-743) ได้มีการนำเสนอไว้อย่างคล้ายคลึงกันประกอบด้วย มิติแรกคือการถ่ายทอดความรู้ทักษะที่มีผลต่อการทำงาน ซึ่งพนักงานใหม่จะได้เรียนรู้ความรู้ ทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่องานของเขา มิติที่สองคือการเมืองอันหมายถึงการที่บุคคลได้รับข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างอำนาจและความสัมพันธ์ทั้งทางการและไม่เป็นทางการภายในองค์การ มิติที่สามคือการเรียนรู้ภาษาทางเทคนิคหรือวิชาชีพรวมทั้งที่เป็นภาษาเฉพาะทางต่างๆ มิติต่อไปคือด้านสังคม นั่นคือการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมกับสมาชิกในองค์การ มิติของการเรียนรู้เป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ซึ่งกล่าวถึงการเรียนรู้เป้าหมายการทำงานของกลุ่มต่างๆและขององค์การ และมิติสุดท้ายคือการเรียนรู้ถึงความ เป็นมาและวัฒนธรรมขององค์การ ในงานวิจัยที่ศึกษาของซอร์และคณะนี้ (Chao ;et al..1994)ซึ่งได้มีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างมิติหรือเนื้อหาการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานกับประสิทธิผลทางอาชีพด้วย ผลการวิจัยพบมิติการถ่ายทอดทางสังคม 6 มิติได้แก่ การถ่ายทอดความรู้ทักษะที่มีผลต่อ

การทำงาน การเมืองในองค์กร การเรียนรู้ภาษาทางเทคนิคหรือวิชาชีพ มิติด้านสังคม การเรียนรู้เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร การเรียนรู้ถึงความเป็นมาและวัฒนธรรมขององค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทางอาชีพด้านต่างๆค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .02 ถึง .48 โดยมีการเรียนรู้เป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีความสัมพันธ์อย่างมากกับประสิทธิผลทางอาชีพในด้านต่างๆมากที่สุด

นอกจากนี้ในปี 2005 ซอร์ยั้งกล่าวอีกถึงผลของการถ่ายทอดทางสังคมคือการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานเป็นกระบวนการของการปรับตัวในการทำงานที่มีผลต่อช่วงเวลาที่พนักงานยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป เป็นกระบวนการที่บุคคลจะได้เรียนรู้เจตคติต่างๆที่เหมาะสม ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของตนที่อยู่ในองค์กร การสร้างกำลังแรงงานที่มีประสิทธิภาพสำหรับองค์กรแล้วได้นำไปสู่กำลังพลที่มีศักยภาพและความผูกพันซึ่งจะช่วยลดต้นทุนสำคัญจากการลาออกและค่าใช้จ่ายในการคัดเลือกพนักงานใหม่ และนำไปสู่การสร้างประสิทธิผลในการทำงาน สำหรับบุคคลความสอดคล้องระหว่างตนเองและองค์กรจากการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่ดีนำไปสู่ผลทางบวกคือความผูกพันต่อองค์กรที่มากขึ้นและความพึงพอใจในงาน (Chao. 2005:30-31)

ผลของการถ่ายทอดเนื้อหาการทำงานด้านต่างๆนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของฮอล (Hall.1976) เช่นกันที่กล่าวว่าเนื้อหาที่ถูกถ่ายทอดต่างๆได้นำมาสู่ผลที่สำคัญนั่นคือประสิทธิผลทางอาชีพ (career effectiveness) ได้อธิบายถึง 4 เภณฑ์สำคัญของประสิทธิผลทางอาชีพ ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน (performance) เจตคติ (attitude) ความสามารถในการปรับตัว (adaptability) อัตลักษณ์ (identity) ในส่วนของผลการปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องกับรายได้และตำแหน่งงาน ส่วนเจตคติจะเน้นไปที่ผลลัพธ์ต่างๆเช่นความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน สำหรับความสามารถในการปรับตัวคือการปรับตัวต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและเทคโนโลยี และอัตลักษณ์เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์ของบุคคลทั้งหมด ฮอลกล่าวว่าบุคคลที่ได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่ประสบผลสำเร็จจะมีประสิทธิผลทางอาชีพหรือนัยหนึ่งผู้ที่เรียนรู้เนื้อหาจากการถ่ายทอดต่างๆได้ดีก็จะได้รับการคาดหวังถึงประสิทธิผลทางอาชีพที่ดีด้วย

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับเนื้อหาการถ่ายทอดที่นำเสนอไปข้างต้นจะเห็นได้ว่าในประเด็นแรก การแบ่งเนื้อหาการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่เสนอมานั้นมีความคล้ายคลึงกันมากผู้วิจัยจึงได้ลองจัดกลุ่มเนื้อหาใหม่โดยหลักๆผู้วิจัยได้จัดแบ่งกลุ่มเนื้อหาออกเป็นสามกลุ่มได้แก่เนื้อหาเกี่ยวกับมิติด้านองค์กรได้แก่ค่านิยม เป้าหมาย วัฒนธรรมองค์กรต่างๆ มิติเกี่ยวกับกลุ่มและสัมพันธ์ภาพซึ่งออกมาในรูปของเนื้อหาเกี่ยวกับค่านิยมกลุ่ม สัมพันธภาพ การเมืองในองค์กร และมิติเกี่ยวกับงานโดยตรงเช่นความรู้ทักษะต่างๆเกี่ยวกับกับงาน ประเด็นที่สองเนื้อหาการถ่ายทอดได้ส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์การทำงานของบุคคลเข้าใหม่ทั้งในแง่เจตคติและพฤติกรรมการทำงานซึ่งจุดนี้ผู้วิจัยเห็นว่าในการสร้าง

แบบวัดในการศึกษาครั้งนี้เรื่องของเนื้อหาต่างๆของการถ่ายทอดน่าจะเป็นประเด็นการสร้างเครื่องมือครั้งนี้ด้วยโดยจะได้มีสร้างข้อคำถามเพื่อให้เห็นว่าแหล่งการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานแก่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่แต่ละแหล่งนั้นได้มีการถ่ายทอดเนื้อหาเหล่านี้หรือไม่ ในประเด็นต่อไปจะเป็นนำเสนอหัวข้อตัวแทนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานซึ่งเป็นตัวหลักของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ด้วย

### ตัวแทนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน

นอกเหนือจากมิติต่างๆในการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน บทบาทของผู้ถ่ายทอดยังเป็นประเด็นสำคัญที่ได้รับความสนใจไม่น้อย ในการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานบทบาทของพนักงานผู้เข้ามาก่อนมีความสำคัญต่อการช่วยเหลือพนักงานใหม่ในการปรับตัวต่อการทำงาน ทั้งการให้การสนับสนุนข้อมูลต่างๆ ความช่วยเหลือในงาน ความสนใจของนักจิตวิทยาองค์กรและจิตวิทยาสังคมได้ให้ความสนใจกับ พี่เลี้ยง (mentor) โดยมองว่าความสัมพันธ์ที่ดีที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานใหม่และพี่เลี้ยงสามารถทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างมากในการปฏิบัติและประเด็นต่างๆในองค์กร (Jewel.1998:174 ; citing Ostroff;& Kozlowski.1993) ระบบพี่เลี้ยงมีข้อดีต่อทั้งองค์กรและพนักงานใหม่ บทบาทของพี่เลี้ยงเป็นเสมือนสะพานที่เชื่อมระหว่างองค์กรและพนักงานใหม่

อย่างไรก็ตามนอกเหนือจากพี่เลี้ยงแล้ว ในงานวิจัยของเคมเมเยอร์ - มูเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer-Mueller ;& Wanberg.2003) ได้เน้นให้เห็นบทบาทที่สำคัญขององค์กร หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานด้วย ซึ่งในงานวิจัยของพวกเขาได้รวมพี่เลี้ยงและหัวหน้างานไว้ในตัวแปรเดียวกันรวมเรียกว่า ผู้นำ (Leaders) โดยเชื่อว่าความแตกต่างระหว่างแหล่งข้อมูลของการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอาจจะช่วยในการอธิบายแบบแผนการปรับตัวในการทำงานของพนักงานใหม่ได้ ผลการวิจัยพบว่าอิทธิพลการถ่ายทอดโดยองค์กรส่งผลต่อความชัดเจนในบทบาท ในขณะที่การถ่ายทอดโดยผู้นำ (leaders) ส่งผลต่อความรู้เกี่ยวกับการเมืองในองค์กร และการถ่ายทอดโดยเพื่อนร่วมงานส่งผลต่อความสัมพันธ์ทางสังคมในกลุ่มงาน ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวความคิดของโจนส์ (Jones.1986), แอสฟอर्थและซัคส์ (Ashforth ;& Saks.1996) ว่าการถ่ายทอดทางสังคมโดยองค์กรแสดงออกโดยผ่านการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเนื้อหาการถ่ายทอดประกอบด้วยภารกิจ ค่านิยม โครงสร้าง ลำดับการบังคับบัญชา การประสานงาน และเป้าหมายขององค์กรทำให้เกิดความชัดเจนในบทบาทของพนักงานใหม่ ในส่วนของผู้นำ สามารถสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคลได้เนื่องจากความใกล้ชิดในการทำงานเนื้อหาการถ่ายทอดมีทั้งความรู้และบทบาทการทำงานที่คาดหวังและสำหรับการถ่ายทอดโดยเพื่อนร่วมงานนั้น งานวิจัยของหลุยส์และคณะ (Louis ;et al.1983) แสดงให้เห็นว่าเพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยอย่างมากในกระบวนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่

ก่อให้เกิดความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจในการอยู่ต่อในงานต่อไป และเพื่อนร่วมงานถูกแสดงให้เห็นว่าเป็นหนึ่งในแหล่งข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับความรู้ในการทำงาน

จากหัวข้อตัวแทนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่นำเสนอข้างต้นผู้วิจัยเห็นว่าในองค์กรนั้นมีหลายแหล่งที่เดียวที่มีบทบาทในการถ่ายทอดเรื่องต่างๆแก่ผู้เข้ามาใหม่ทั้งโดยองค์กรเอง หัวหน้า เพื่อนร่วมงานและพี่เลี้ยง และแหล่งหรือผู้ถ่ายทอดต่างๆยังได้รับการยืนยันจากงานวิจัยที่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของการปรับตัว สำหรับการศึกษาคั้งนี้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะมองประเด็นการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานในแง่มุมมองของตัวแทนการถ่ายทอดเช่นเดียวกับที่เคมเมเยอร์ - มูเลอร์ และแวนเบิร์คใช้เนื่องจากการมองเช่นนี้ยังไม่มียานวิจัยมากนักที่จะนำไปใช้การศึกษาอาจทำให้เกิดการพัฒนาแนวทางการศึกษาเพิ่มขึ้นได้ นอกจากนี้ยังมีความสอดคล้องกับบริบทโดยเฉพาะเรื่องของระบบพี่เลี้ยงที่ดูเหมือนจะเป็นประเด็นที่ชัดเจนสำหรับบริบทของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ด้วย อย่างไรก็ตามแม้จะได้ประเด็นทั้งในเรื่องของตัวแทนการถ่ายทอดและเนื้อหาที่จะถูกนำมาใช้ในการศึกษาและสร้างแนวทางการวัด ผู้วิจัยได้ค้นคว้าเพิ่มเติมและเห็นว่าเรื่องกลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่น่าสนใจ

#### **กลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน**

สำหรับประเด็นสุดท้ายที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการคือเทคนิคหรือกลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน กลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานหมายถึงวิธีการต่างๆที่องค์กรใช้เพื่อช่วยการปรับตัวของพนักงานเข้าใหม่ (Allen, 2006 : 239 ; citing Cooper-Thomas ;& Anderson. 2002 ; Feldman .1981 ; Morrison.1993 ; Ostroff ; & Kozlowski.1992) แวนแมนเนินและชีน (Van Mannen ;& Schein.1979) ได้นำเสนอกลวิธีการถ่ายทอดที่สำคัญ 6 วิธีทั้งนี้เทคนิคที่นำเสนอประกอบไปด้วยมิติที่เป็นคู่ตรงกันข้ามกัน ได้แก่ การถ่ายทอดทางสังคมแบบเป็นกลุ่มและแบบเป็นรายบุคคล (collective – individual tactics) การถ่ายทอดแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (formal – informal tactics) การถ่ายทอดตามลำดับขั้นและไม่เป็นลำดับขั้น (sequential – random tactics) การถ่ายทอดแบบกำหนดเวลาและไม่กำหนดเวลา (fixed – variable tactics) การถ่ายทอดแบบมีตัวแบบและไม่มีตัวแบบ (serial – disjunctive tactic) และการถ่ายทอดแบบยอมรับลักษณะเดิมและถอดถอนลักษณะเดิม (investiture – divestiture tactics) เทคนิคต่างๆเหล่านี้ถูกพบว่าการถ่ายทอดแบบกลุ่มแบบเป็นทางการ แบบลำดับขั้น แบบกำหนดเวลา แบบมีตัวแบบ และแบบยอมรับลักษณะเดิมมีความสัมพันธ์ต่อการเพิ่มความสำเร็จกับดีต่อองค์กรและลดการออกจากงานได้ (Griffith ;& Hom.2001) เช่นการถ่ายทอดแบบกลุ่มได้นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร บทบาท และการตอบสนองที่เหมาะสมต่างๆโดยถูกคาดหวังในการลดบทบาทที่ไม่แน่นอนและนำไปสู่การสร้างค่านิยมร่วมที่มากขึ้น ในส่วนการถ่ายทอดอย่างเป็นทางการเช่นการเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดยองค์กรได้

นำเสนอข้อมูลสำคัญสำหรับการปรับตัวซึ่งนำไปสู่การมีค่านิยมร่วมและลดความไม่แน่นอนได้ (Cable;&Parson.2001 :875-884)

กลวิธีการถ่ายทอดทั้ง 6 มิติดังกล่าว โจนส์ (Jones.1986) ได้แบ่งประเภทกลวิธีใหม่เป็น 2 ประเภทคือประเภทแรกเรียกว่ากลวิธีการถ่ายทอดโดยองค์การ(institutionalized tactics) ได้รวบรวมกลวิธีของแวนแมนเน็นและซึนไว้ได้แก่ การถ่ายทอดแบบกลุ่ม แบบเป็นทางการ แบบลำดับขั้น แบบกำหนดเวลา แบบมีตัวแบบ และแบบถอดถอนลักษณะเดิม ประเภทที่สองเรียกว่ากลวิธีการถ่ายทอดโดยบุคคล(individualized tactics) ประกอบด้วยการถ่ายทอดแบบเป็นรายบุคคล แบบไม่เป็นทางการ แบบไม่เป็นลำดับขั้น แบบไม่กำหนดเวลา แบบไม่มีตัวแบบ และแบบยอมรับลักษณะเดิม การถ่ายทอดทางสังคมแบบโดยองค์การ ซึ่งกลวิธีการถ่ายทอดต่างๆมีความสัมพันธ์กับตัวชี้วัดต่างๆของการปรับตัวของผู้เข้ามาใหม่ในองค์การทั้งความชัดเจนในบทบาท ความขัดแย้งในบทบาท ความเครียดในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และความตั้งใจในการออกจากงาน (Ashforth ;& Saks.1996 :159) ในขณะที่การถ่ายทอดแบบโดยบุคคลจะสนับสนุนให้ผู้เข้ามาใหม่พัฒนาแนวทางของตนเองไปสู่บทบาทของพวกเขา (Jones.1986 : 268)

จากการนำเสนอสาระสำคัญเกี่ยวกับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานข้างต้นจะเห็นได้ว่าความสนใจในแนวคิดนี้มีหลายประเด็นด้วยกันที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการ สำหรับการศึกษาค้นคว้าเนื่องจากการศึกษาเบื้องต้นที่ผ่านมาเรื่องของบทบาทผู้ทำการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานให้แก่ทายาทชั้นประทวนบรรจุนั้นทั้งจากพี่เลี้ยงและเพื่อนร่วมงานดูจะเป็นประเด็นชัดเจนและจากการทบทวนเกี่ยวกับตัวแทนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่ผ่านมาซึ่งชี้ให้เห็นความสำคัญของตัวแทนทั้งสองต่อการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานแก่ผู้เข้ามาใหม่ในองค์การ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาประเด็นของบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานมากกว่าการเน้นที่ประเด็นอื่นในการศึกษาการปรับตัวในการทำงานของทายาทชั้นประทวนบรรจุนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดตัวแปรบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน เป็นปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงาน ตัวแปรหนึ่ง และเมื่อพิจารณาสาระสำคัญของแนวคิดการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่นำเสนอข้างต้นผู้วิจัยคาดว่าบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน จะเป็นตัวแปรที่ส่งผลโดยตรงต่อความเชี่ยวชาญในงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การทหารและผลการปฏิบัติงานของทายาทชั้นประทวนบรรจุนั้น และยังส่งผลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การทหารและผลการปฏิบัติงานของทหารผ่านความเชี่ยวชาญในงาน และความพึงพอใจในงานของทายาทชั้นประทวนบรรจุนั้นอีกด้วย

### แนวทางการวัดการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน

จากการศึกษาแนวทางการวัดการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร ผู้วิจัยพบแนวทางการวัดที่สำคัญ 3 แนวทางคือ การวัดอิทธิพลของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน การวัดกลวิธีหรือเทคนิคการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน และ การวัดเนื้อหาหรือมิติของการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร

ตัวอย่างการวัดอิทธิพลของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานปรากฏในงานวิจัยของ เคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ค (Kammeyer- Mueller ;& Wanberg.2003:785) ได้สร้างมาตรวัดอิทธิพลของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร (Socializing Influence Scale) ขึ้น ประกอบด้วย ข้อคำถาม 15 ข้อที่พัฒนามาจากการทบทวนแนวคิดการปรับตัวของแอสฟอร์ดและเทลเลอร์ (Ashford ;& Taylor.1990) และการถ่ายทอดทางสังคมของฟิชเชอร์ (Fisher.1986) ข้อคำถามถามพนักงานใหม่ ว่าตัวแทนการถ่ายทอดทั้งโดยองค์กร ผู้นำ และเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลต่อพวกเขาหรือไม่ เช่นตัวแทนการถ่ายทอดทั้งสามมีผลต่อความคิดต่างๆของท่านเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน กลุ่มงาน และองค์กรหรือไม่ หรือมีผลต่อการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมการทำงานของท่านหรือไม่ ค่าความเชื่อมั่นของมาตรวัดอยู่ที่ .94 สำหรับการวัดอิทธิพลจากองค์กร .93 สำหรับการวัดอิทธิพลจากผู้นำ และ .92 สำหรับการวัดอิทธิพลจากเพื่อนร่วมงาน

สำหรับแนวทางการวัดกลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน พบได้ในงานวิจัยของคิมและเคเบิลและคิม (Kim;Cable ;& Kim..2005:235-236) ได้ศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างกลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กรและความสอดคล้องระหว่างบุคคลและองค์กร และทดสอบอิทธิพลของตัวแปรเชื่อมแทรกคือพฤติกรรมเชิงรุกของพนักงานขององค์กร 7 แห่งในเกาหลีใต้ การวัดกลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมโดยองค์กร (institutionalized tactics) ใช้แบบวัด ของโจนส์ (Jones.1986) ด้วย ข้อคำถาม 30 ข้อ พนักงานถูกถามถึงระดับของประสบการณ์การถ่ายทอดทางสังคมตั้งแต่เริ่มทำงานในองค์กร เช่น “ฉันได้ผ่านประสบการณ์การฝึกอบรมที่ถูกออกแบบมาเพื่อให้ความรู้ทักษะต่างๆที่เกี่ยวข้องกับงานแก่พนักงานใหม่” “ขั้นตอนต่างๆในเส้นทางอาชีพได้ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจนในองค์กร” นอกจากนี้พบแนวทางการวัดกลวิธีการถ่ายทอดได้จากงานวิจัยของเอลเลน (Alle.2006:246) ที่ศึกษาอิทธิพลของกลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กรต่อการออกจากรางานในกลุ่มพนักงานเข้าใหม่ในองค์กรที่ให้บริการทางการเงิน กลุ่มตัวอย่างถูกวัดการรับรู้ถึงกลวิธีการถ่ายทอดด้วยแบบวัดกลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน (Socialization Tactics Scale) ของโจนส์ (Jones.1986) เช่นกันซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับเริ่มตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่งจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 21 ข้อ ถามถึงกลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน 6 มิติทั้งนี้ ความเชื่อมั่นรายด้านทั้ง 6 อยู่ระหว่าง .66 ถึง .77

ในส่วนแนวการวัดเนื้อหาหรือมิติการถ่ายทอดพบแนวทางการวัดที่หลากหลายตามแนวคิดที่นำเสนอโดยนักวิชาการต่างๆเริ่มตั้งแต่ฟิชเชอร์ (Fisher.1986) ได้เสนอเนื้อหาที่สำคัญ 4 อย่างได้แก่ ประการแรกคือค่านิยม เป้าหมายและวัฒนธรรมองค์การ ประการที่สองคือค่านิยม บรรทัดฐานและสัมพันธภาพในกลุ่มงาน ประการที่สามคือทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน ประการที่สี่คือการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคลที่เกี่ยวกับอัตลักษณ์ ภาพลักษณ์ของบุคคล ต่อมาออสโตรอฟฟ์และโคสโลว์สกี (Ostroff ;&Kozlowski.1992:849-874) ได้สร้างเครื่องมือวัดเนื้อหาการถ่ายทอดทางสังคม ประกอบด้วยข้อคำถาม 33 ข้อบนฐานของประเด็นการถ่ายทอด 4 ประเด็นคือภารกิจต่างๆเกี่ยวกับงาน (job –related tasks) หมายถึงการเรียนรู้ทักษะและหน้าที่ที่จำเป็นต่างๆ บทบาทในงาน (work roles)เป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติตัวที่เหมาะสมกับตำแหน่งเช่นอำนาจหน้าที่ กระบวนการกลุ่ม (group process)เป็นการเรียนรู้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมาย ค่านิยมในกลุ่มงานและการพัฒนาสัมพันธภาพกับสมาชิกในกลุ่มงาน และลักษณะต่างๆเกี่ยวกับองค์การ (organizational attributes) ได้แก่เป้าหมาย ค่านิยม การเมืองและวัฒนธรรมองค์การ

ต่อมาในปี 1994 ชอว์และคณะ (Chao ;et al.1994) ได้นำเสนอมิติเนื้อหาการถ่ายทอด 6 มิติ ซึ่งไม่ได้แตกต่างไปจากที่นำเสนอโดยออสโตรอฟฟ์และโคสโลว์สกีเท่าไรนักประกอบด้วยการถ่ายทอดความรู้ทักษะที่มีผลต่อการทำงาน การเมือง การเรียนรู้ภาษาทางเทคนิคหรือวิชาชีพรวมทั้งที่เป็นภาษาเฉพาะทางต่างๆ การสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมกับสมาชิกในองค์การ การเรียนรู้เป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และประวัติศาสตร์องค์การ เครื่องมือที่ใช้วัดเรียกว่าแบบสำรวจเนื้อหาการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน (the socialization content survey : SOC survey) ประกอบด้วยข้อคำถาม 34 ข้อเช่น “ฉันรู้เพียงเล็กน้อยเกี่ยวกับความเป็นมาของกลุ่มงานของฉัน” “ฉันรู้ว่าใครเป็นผู้มีอิทธิพลมากที่สุดในองค์การของฉัน”

ในปี 1996 โฮลตัน (Holton .1996) ได้ระบุเนื้อหาการถ่ายทอด 4 เรื่องได้แก่ด้านบุคคล (individual) ประกอบด้วยการรับทัศนคติที่สอดคล้องกับองค์การ การพัฒนาความคาดหวังเกี่ยวกับงานและองค์การ การพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการเข้าเป็นสมาชิกขององค์การ ด้านสังคม (people) ได้แก่การจัดการความรู้สึก ความเข้าใจในความสัมพันธ์ของบทบาทต่างๆ เครือข่ายและทีมงาน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านองค์การ (organization) ได้แก่ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การ การสร้างความเข้าใจต่างๆเกี่ยวกับองค์การ เช่นการเมืองในองค์การ และภารกิจในงาน(work task) ได้แก่ความสามารถที่จำเป็นในการทำงานเช่นทักษะการจัดการเวลา การสื่อสาร ความเข้าใจในธรรมชาติของงาน

การพัฒนาการวัดเนื้อหาการถ่ายทอดทางสังคมยังปรากฏให้เห็นอย่างต่อเนื่องกระทั่งปี 1999 โดยโทมัสและแอนเดอร์สัน (Thomas ;& Anderson.2002) เสนอมิติความรู้จากการถ่ายทอดทางสังคม



ในการทำงาน 4 ด้านได้แก่ด้านสังคม (social) ด้านบทบาท (role) ด้านแหล่งทรัพยากรระหว่างบุคคล (interpersonal resources) และด้านองค์การ (organization) เครื่องมือมีลักษณะเป็นมาตราประเมินค่า 7 อันดับเริ่มตั้งแต่ไม่มีเลยจนถึงมากที่สุด

จากที่ผู้วิจัยกำหนดให้การศึกษาตัวแปรนี้เน้นที่บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานแก่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่นั้นแนวทางการวัดที่นำเสนอข้างต้นนำมาสู่การกำหนดองค์ประกอบสำคัญสำหรับตัวแปรบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ประกอบด้วยอิทธิพลจากพี่เลี้ยงและเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้มิติของเนื้อหาของการถ่ายทอดจะนำไปเป็นเนื้อหาสำคัญของข้อคำถามในแต่ละองค์ประกอบต่อไป ดังนั้นอาจสรุปได้ว่าแนวทางการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมสำหรับตัวแปรนี้ผู้วิจัยได้สร้างจากนิยามปฏิบัติการซึ่งพัฒนามาจากงานวิจัยของเคมเมเยอร์-มุลเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer-Mueller ;& Wanberg.2003) และแนวคิดเกี่ยวกับเนื้อหาการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานของออสโตรอฟฟ์และโคสโลว์สกี (Ostroff ; & Kozlowski.1992) มาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งด้วยแนวคิดของออสโตรอฟฟ์และโคสโลว์สกีนั้นผู้วิจัยเห็นว่าเป็นการแบ่งเนื้อหาการวัดที่ไม่มากเกินไปและมีความครอบคลุมและชัดเจนในประเด็นต่างๆ ดังนั้นแนวทางการวัดตัวแปรการรับรู้บทบาทของตัวแทนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานครั้งนี้ประกอบด้วยเนื้อหาการถ่ายทอดทั้งที่เกี่ยวกับภารกิจต่างๆ เกี่ยวกับงานเช่นการถามถึงการที่นายทหารพี่เลี้ยงบอกถึงภารกิจของหน่วยให้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ทราบ บทบาทในงานเช่นการแนะนำการปฏิบัติตัวที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน กระบวนการกลุ่มเช่นการแนะนำนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ต่อผู้ที่หน่วยงานให้การยอมรับนับถือ ลักษณะต่างๆเกี่ยวกับองค์การเช่นการบอกถึงธรรมเนียมปฏิบัติที่หน่วยให้ความสำคัญและคาดหวัง แบบวัดนี้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่จะเป็นผู้ประเมินโดยข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่จริงที่สุดจนถึงไม่จริงที่สุด

### **แนวคิดเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่**

ตัวแปรการสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นตัวแปรที่ผู้วิจัยคัดเลือกเป็นหนึ่งในตัวแปรเชิงเหตุในการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม (Leader-Member Exchange :LMX) มาใช้เป็นแนวคิดพื้นฐานในการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

### ความหมาย

ในองค์การมุมมองเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชาถูกพิจารณาว่าเป็นพื้นฐานเพื่อทำความเข้าใจในเจตคติและพฤติกรรมของพนักงาน (Lee.2000 :45 ; citing Jabin.1979; Napier ;& Ferris.1993) แนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นหนึ่งในทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (social exchange theory) เมื่อพิจารณาความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามที่ให้ความหมายว่าเป็นคุณภาพความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลคือพนักงานและหัวหน้างานที่อยู่ภายในองค์การ (Dulac;& Shapiro.2006 :10 ;citing Graen.1976; Graen ;& Scandura.1987) ความหมายดังกล่าวนี้ได้กลายเป็นพื้นฐานของนิยามปฏิบัติการในงานวิจัยของนักวิชาการรุ่นต่อมาเช่นความหมายที่ให้โดย ฮิง ยอง ลี (Lee.2000 : 15) ที่ให้ความหมายว่าเป็นความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลคือผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้นำ และปานจักษ์ เหล่ารัตนวรพงษ์ (2548) ที่ให้ความหมายว่าเป็นคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานที่เกิดขึ้นรายคู่ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานแต่ละคนจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับกาพึงพาอาศัยและการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนซึ่งกันและกัน การแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นเป็นการแลกเปลี่ยนทางสังคมที่ภาระผูกพันของการตอบแทนไม่ได้กำหนดไว้อย่างเฉพาะเจาะจงแต่อาศัยความไว้วางใจที่ทั้งสองฝ่ายมีต่อกัน

จากความหมายข้างต้นอาจสรุปได้ว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามเน้นให้เห็นถึงคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่มีบทบาทเป็นหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การ การให้ความหมายของนักวิชาการต่างๆมีความแตกต่างกันไปตามคู่ความสัมพันธ์ในบริบทที่ศึกษา ซึ่งการนิยามสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ในการศึกษาครั้งนี้จะได้นำเสนอต่อไป

### แนวคิดพื้นฐานสำคัญ

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามนี้ได้อธิบายถึงแนวทางที่ผู้นำพัฒนาความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกันไป การสนับสนุนที่เกิดขึ้นอยู่บนพื้นฐานของระดับของการสนับสนุนด้านอารมณ์และการแลกเปลี่ยนทรัพยากรที่มีค่า (Wayne et al. 1997) โมเดลนี้ได้นำเสนอแนวคิดที่เป็นทางเลือกในการทำความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชา ในช่วงแรกของการมีปฏิสัมพันธ์หัวหน้างานได้มอบทรัพยากรต่างๆและความรับผิดชอบที่จำเป็นต่อการทำงานให้สำเร็จ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้ดีจะได้รับความไว้วางใจมากขึ้น (Dienesch ;& Linden.1986 ) แนวคิดนี้เสนอว่าพนักงานอาจถูกจับกลุ่มตามคุณภาพของความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเรียกว่า 'in-group members' เป็นกลุ่มที่มีคุณภาพความสัมพันธ์ในระดับสูงประกอบด้วยความไว้วางใจ การสนับสนุนระหว่างบุคคล

รางวัลผลตอบแทนในระดับสูง ส่วนกลุ่มที่สองเรียกว่า “out-group members” กลุ่มนี้จะมีคุณภาพความสัมพันธ์ที่ต่ำนั่นคือมีความไว้วางใจ การสนับสนุนระหว่างบุคคล และรางวัลผลตอบแทนระดับต่ำ (Kim ;& George.2005 ;citing Graen;& Cashman.1975 ; Dansereau ;Graen ;& Haga.1975)

### **ผลลัพธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม**

ในแง่ผลลัพธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งโดยทั่วไปพบว่ามีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับบุคคลและองค์การในทางบวก โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับสมาชิกเช่นความพึงพอใจในงานโดยรวม (Graen;Novak;&Sommerkamp.1982) ความพึงพอใจในหัวหน้างาน (Duchon;Green; &Taber.1986) การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Liden;Sparrowe;& Wayne.1997) ผลการปฏิบัติงาน (Linden ;& Graen.1980; Liden;Wayne ;& Stilwel.1993) ความผูกพันต่อองค์การ (Duchon;Green ;& Taber.1986) และมีผลทางลบกับการออกจากงาน (Graen;Linden ;& Hoel.1982) และความตั้งใจออกจากงาน (Vecchio ;& Gobdel.1984)

### **การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามและการปรับตัวในการทำงาน**

การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขึ้นได้ตั้งแต่ในช่วงของกระบวนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานของผู้เข้ามาใหม่ การใช้เวลาร่วมกันในองค์การระหว่างหัวหน้าและผู้ใต้บังคับบัญชามีผลต่อความเป็นไปได้ในการพัฒนาความสัมพันธ์ทางสังคมของทั้งสองฝ่ายรวมถึงความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการด้วย (Valerius.1998 :unpaged) นอกจากนี้การพัฒนาคุณภาพความสัมพันธ์ที่สูงอาจจะมีผลต่อผลลัพธ์แก่ผู้เข้ามาใหม่และองค์การบนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนกันนั้นผู้เข้ามาใหม่ที่ได้รับการดูแลอย่างดีสามารถถูกจูงใจในการให้การสนับสนุนแก่หัวหน้างาน (Tanguy; Jacqueline; & Coyle .2006 :unpaged ;citing Blau.1964 ;Gouldner.1960;Greenberg.1980) รวมทั้งการมีระดับความผูกพันต่อองค์การที่สูง (Valerius.1998 :unpaged;citing Basu; &Green.1997) นักวิจัยหลายคนยังพบว่าพนักงานที่มีการรายงานถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างานจะรายงานถึงความพึงพอใจในงานที่สูงด้วย (Valerius.1998 : unpaged)

จากสาระสำคัญข้างต้นการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นตัวแปรที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่เป็นผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะสามารถนำมาศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้เนื่องจากการศึกษาเบื้องต้นนั้นพบว่านายทหารชั้นประทวนยอมรับว่าการมีคุณภาพความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับตนมีส่วนทำให้เขาอยากจะทำหน้าที่งานมากน้อยเพียงใดแม้จะเป็นช่วงการทำงานเริ่มแรกก็ตาม นอกจากนี้ตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามยังมีมิติที่ทำให้เราสามารถมองความสัมพันธ์ได้หลายมิติอีกด้วย ทั้งนี้จากความหมายที่ได้มีการทบทวนข้างต้นผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวน

บรรจุนิยามในการศึกษาครั้งนี้ว่าเป็นการรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนถึงคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับตนเองในตลอดช่วงการทำงานที่ผ่านมาและมีส่วนช่วยให้ตนเองนั้นสามารถปรับตัวในการทำงานได้อย่างราบรื่น โดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเป็นความสัมพันธ์ที่แสดงถึงการพึ่งพาและการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนซึ่งกันและกัน การประเมินคุณภาพความสัมพันธ์นี้พิจารณาได้จากการรับรู้ถึงผลตอบแทนที่ทั้งสองฝ่ายแลกเปลี่ยนกัน 4 ประเภทคือความชอบพอ การร่วมกันทำงาน ความจงรักภักดี และการให้ความนับถือในวิชาชีพ และในที่สุดท้ายเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามและที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงคาดว่าตัวแปรสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุนิยามจะส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจในงาน ผลการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การทหาร

### แนวทางการวัด

มิติต่างๆของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม นักวิจัยได้มีการตั้งคำถามเกี่ยวกับมิติต่างๆที่หลากหลาย แนวคิดของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามในระยะแรกได้อธิบายถึงโครงสร้างในเรื่องต่างๆที่มีหลากหลายมิติแต่ส่วนใหญ่ถูกวัดความสัมพันธ์ด้วย มาตรการมิติเดียว (unidimensional scale) (Schriesheim ;et al.1999 : 75 ;citing Graen ;& Cashman.1975) เป็นการวัดคุณภาพความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามโดยรวม เช่น มาตรการ LMX-7 (Schriesheim ;et al.1999 : 75 ;citing Scandura;& Grean.1984) ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถาม 7 ข้อสะท้อนด้านต่างๆเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างผู้นำและผู้ตามได้แก่ประสิทธิผลของความสัมพันธ์ในการทำงาน ความเข้าใจในปัญหาและความต้องการ การตระหนักถึงความสำคัญ และความเต็มใจให้การสนับสนุน ตัวอย่างข้อคำถามเช่น ท่านรู้สึกดีแค่ไหนที่หัวหน้าเข้าใจปัญหาและความต้องการของท่าน

ตลอดช่วงปี 1980-1984 เกร็น ไลเด็นและโฮล (Graen ;Linden ;& Hoel.1982) ได้นิยามการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามว่าเป็นคุณภาพของความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและในเวลาเดียวกัน ได้อธิบายถึงมิติย่อยต่างๆด้วย ซึ่งในการศึกษาของเกร็นและคณะในช่วงเวลานี้ได้อธิบายกันถึงมิติย่อยที่แตกต่างกว่า 18 มิติ ต่อมาไดเนสและไลเด็น (Dienesch ;&Liden .1986: 625) ได้ตั้งคำถามเกี่ยวกับมิติต่างๆที่มีอยู่ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามบนพื้นฐานของงานวิจัยและทฤษฎี นักวิชาการต่างๆได้แนะนำว่าคุณภาพความสัมพันธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามมีโครงสร้างแบบหลายมิติประกอบด้วย 3 มิติคือความชอบพอ (affect) การร่วมกันสร้างผลงาน (contribution) ความจงรักภักดี (loyalty)

ความชอบพอ หมายถึง ความรู้สึกทางบวกเช่น ความชอบ ความรัก ความเมตตา ที่มีต่อกันระหว่างผู้นำและผู้ตามบนพื้นฐานของความประทับใจระหว่างกันมากกว่าคุณค่าทางวิชาชีพหรือการ

ทำงาน (Dienesch; & Liden.1986 : 625) ความรู้สึกชอบพอนี้เป็นมิติที่สำคัญของความสัมพันธ์ เราอาจพบว่าคุณภาพความสัมพันธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามสูงจะแสดงถึงระดับความชอบพอระหว่างผู้ตามและผู้นำที่สูงได้ (Liden ;& Maslyn.1998 : 61)

การร่วมกันสร้างผลงาน หมายถึง การรับรู้ถึงปริมาณ ทิศทางและคุณภาพของกิจกรรมการทำงานที่สมาชิกแต่ละคนทุ่มเทไปสู่เป้าหมายร่วมกันของผู้นำและผู้ตาม (Dienesch; & Liden.1986 : 624)

ความจงรักภักดี หมายถึง การที่สมาชิกและผู้นำมีความผูกพันต่อกัน และอาจนิยามได้อีกว่าเป็นการที่สมาชิกและผู้นำได้ให้การสนับสนุนต่อกันทั้งการกระทำและคุณลักษณะต่างๆ (Dienesch ;& Liden.1986: 624)

การวัดและมิติต่างๆนับตั้งแต่โดเนสและไลเด็น (Dienesch ;& Liden.1986) เป็นต้นมาได้มีผลต่อวงการวิชาการ การวัดในหลากหลายมิติถูกพัฒนาขึ้นเพื่อประเมินมิติทั้งสามของคุณภาพความสัมพันธ์ (Paglis ;& Green.2002: 215.) อย่างไรก็ตามการวัดเหล่านี้ยังมีการใช้อยู่บ่อย ในขณะที่นักวิจัยส่วนใหญ่ยังคงใช้การวัดมิติเดียว และมีการตั้งคำถามเกี่ยวกับมิติต่างๆที่เกิดขึ้นเช่น ยังคงมีตัวชี้วัดอื่นอีกหรือไม่และมิติต่างๆมีความสัมพันธ์ที่แตกต่างกับผลลัพธ์ต่างๆหรือไม่

ในการตอบคำถามเหล่านี้ ไลเด็นและมาสลิน (Liden ;& Maslyn.1998) ได้ทำการศึกษาเพื่อตรวจสอบมิติเดิมที่มีอยู่และพัฒนามาตรวัดใหม่ ข้อค้นพบของเขาสนับสนุนมิติเดิมที่มีอยู่ทั้งความชอบพอ การร่วมกันทำงานและความจงรักภักดี แต่พวกเขาก็ยังพบมิติใหม่เพิ่มขึ้นคือ การให้ความนับถือในวิชาชีพ (professional respect) เป็นมิติที่สี่ที่หมายถึง การรับรู้ถึงการที่สมาชิกแต่ละคนในความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามได้ใช้ความสามารถในการทำงานจนสร้างชื่อเสียงภายในและหรือภายนอกองค์กร (Liden & Maslyn.1998 : 47) มิติทั้งสี่นำมาซึ่งมาตรวัดที่เรียกว่า LMX-MDM (multidimensional subordinate LMX) ประกอบด้วยข้อคำถาม 12 ข้อ เช่นฉันชอบหัวหน้างานของฉันมาก หัวหน้าของฉันเป็นคนใจดีคนหนึ่งเป็นตัวอย่งคำถามด้านความชอบพอ หัวหน้าของฉันปกป้องฉันถ้าฉันมีเรื่องกับคนอื่นเป็นตัวอย่งคำถามด้านความจงรักภักดี ฉันเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากยิ่งขึ้นเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงานของหัวหน้า เป็นตัวอย่งคำถามด้านร่วมกันสร้างผลงาน และฉันชื่นชมทักษะทางวิชาชีพของหัวหน้าของฉันเป็นตัวอย่งคำถามด้านความเคารพในวิชาชีพ หลังการทดสอบพบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างมิติต่างพบว่าอยู่ระหว่าง .26 - .67 ในขณะที่มาสลินและโอเบียนศึกษาอยู่ระหว่าง .55 - .70

จากการศึกษาการวัด LMX นอกเหนือจากมิติการวัดที่แตกต่างที่ปรากฏในงานวิจัยต่างๆแล้วประเด็นที่พบอีกประการหนึ่งคือการวัดอาจวัดจากการรับรู้ของผู้ตามหรือผู้นำ หรือวัดทั้งสองฝ่าย ส่วนใหญ่การวัดที่ผ่านมาเป็นการประเมินการรับรู้ของผู้ตามต่อความสัมพันธ์กับผู้นำของพวกเขา

มาตรวัดที่มีอยู่เป็นมาตรวัดที่ถามเพื่อให้ผู้ตามได้รายงาน เช่นมาตรวัดของ ไลเด็นและมาสลิน (Liden & Maslyn .1998) มีเพียงบางกรณีเท่านั้นที่การรับรู้ของหัวหน้าจะถูกวัดในกรณีเช่นนี้นักวิจัยได้สร้างแบบวัดในลักษณะเป็นกระจกสะท้อนของมาตรวัดผู้ตาม เช่น ข้อคำถามจากมาตรวัด LMX-7 เช่น ข้อคำถามว่าท่านรู้สึกดีแค่ไหนที่หัวหน้าของท่านให้ความสำคัญกับท่านได้พัฒนาไปสู่มาตรวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามสำหรับผู้ตาม เช่น มาตรวัด SLMX (multidimensional supervisor LMX) ด้วยข้อคำถามว่า ท่านรู้สึกดีแค่ไหนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงความสำคัญของท่าน (Greguras & Ford.2006 : 436-437) งานวิจัยในประเทศไทยที่เห็นได้ชัดในการวัดการรับรู้ของหัวหน้าเกี่ยวกับคุณภาพความสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามคืองานวิจัยของปานจักษ์ เหล่ารัตนวรพงษ์ (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ต่างระดับและโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการสื่อสาร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรม โดยมีการปรับแบบวัดของไลเด็นและมาสลิน ที่สร้างขึ้น (Liden & Maslyn.1998) จำแนกเป็น 4 องค์ประกอบเก็บข้อมูลทั้งฝ่ายหัวหน้างานและพนักงาน ข้อคำถามในแบบวัดจะเหมือนกันแตกต่างกันในเรื่องของภาษาที่ใช้ให้เหมาะกับผู้ตอบ ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่ จริงที่สุด ถึงไม่จริงที่สุด ข้อคำถามสำหรับหัวหน้าประเมินเช่น พนักงานคนนี้เป็นคนที่ทำงานด้วยแล้วสบายใจ และสำหรับพนักงานประเมินเช่น หัวหน้าเป็นคนที่ทำงานด้วยแล้วสบายใจ ทั้งนี้แบบวัดฉบับหัวหน้าประเมินมีค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวมระหว่าง .519 -.838 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .943 แบบวัดฉบับพนักงานประเมินมีค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวมระหว่าง .526 -.785 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .942

อาจสรุปได้ว่าการวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามมีการวัดทั้งในลักษณะมิติเดียว เช่นแบบวัด LMX-7 และการวัดแบบหลายมิติโดยเฉพาะของ ไลเด็นและมาสลิน ซึ่งได้รับความนิยมและปรับใช้ในงานวิจัยต่างๆ การปรับใช้ทำให้อาจเกิดความแตกต่างกันไปตามบริบทที่ศึกษาและที่เห็นได้ชัดคือจำนวนข้อคำถามซึ่งมีตั้งแต่ 2 ถึง 14 ข้อ และมาตราส่วนประมาณค่าที่แตกต่างกันเช่น ความแตกต่างของการใช้แบบวัด LMX-7 มีตั้งแต่การใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เริ่มตั้งแต่ไม่เคยเลย จนถึงบ่อยมากเช่นในงานวิจัยของคิมและจอร์จ (Kim & George .2005) และ เหวย ลู่ (Wei Liu .2004) และมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับเช่น ในงานของ เวย์น ชอร์และไลเด็น (Wayne ;Shore; & Liden 1997) เริ่มตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง นอกจากนี้ในส่วนของความแตกต่างของการนำการวัดแบบหลายมิติมาใช้มีตั้งแต่การใช้มาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับเริ่มตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่งเช่นในงานวิจัยของเครเมอร์และเวย์นและจาวอสกี้ (Kraimer;Wayne ;& Jaworski .2001) และมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับเริ่มตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่งเช่น งานวิจัยของเกรกูรัสและฟอร์ด (Greguras & Ford.2006)

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำมาตรวจวัดหลายมิติของไโลเด็นและมาสลินมาปรับใช้ประกอบด้วย มิติของการวัด 4 มิติเก็บข้อมูลโดยให้ฝ่ายนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ประเมินความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้บังคับบัญชาโดยตรงทั้งในเรื่องของความชอบพอเช่นความรู้สึกประทับใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาของตน การร่วมกันทำงานเช่นการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้งานที่ตนเองและผู้บังคับบัญชาร่วมกันทำสำเร็จ ความจงรักภักดีเช่นการเริ่มรู้สึกผูกพันกับผู้บังคับบัญชาของตนแล้ว และการให้ความนับถือในวิชาชีพเช่นการยกย่องในความสามารถในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาของตน

### แนวคิดเกี่ยวกับการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน

ตัวแปรการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานเป็นหนึ่งในตัวแปรปัจจัยเชิงเหตุที่สำคัญในการปรับตัวของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ทั้งนี้แนวคิดพื้นฐานของตัวแปรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือแนวคิดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรนั่นเอง โดยสาระสำคัญของแนวคิดมีดังต่อไปนี้

#### ความหมาย

แนวคิดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรเป็นแนวคิดสำคัญของทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์กร (Rhoades ;& Eisenberger.2002 : 698) เมื่อพิจารณาความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ทฤษฎีการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร (Organizational support theory) ให้ความหมายว่าการที่องค์กรมีความพร้อมต่อการให้รางวัลตอบแทนเมื่อความพยายามในการทำงานของพนักงานสูงขึ้น จุดนี้ทำให้พนักงานเพิ่มความเชื่อในองค์กรว่าองค์กรได้ให้คุณค่าแก่พวกเขาและให้ความห่วงใยในความเป็นอยู่และความสุขของพวกเขา (Eisenberger ; et al.1986 :500; Shore ;& Shore .1995:149)

ในปี 1986 ไอเซนเบอร์เกอร์และคณะ ได้นิยามการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรไว้ว่าการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับระดับที่องค์กรให้การดูแลเกี่ยวกับความเป็นอยู่และให้คุณค่าต่อการช่วยเหลือพวกเขา ซึ่งต่อมาได้มีการอธิบายเพิ่มเติมว่าเป็นความเชื่อของพนักงานเกี่ยวกับความช่วยเหลือที่ได้รับจากองค์กรเมื่อพนักงานต้องการเพื่อก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและการจัดการกับสิ่งก่อกำเนิดความเครียดต่างๆ (Eisenberger ;et al.1986 :500 - 501; Eisenberger ;& Rhoades .2002 :698) การนิยามของไอเซนเบอร์เกอร์ มีบทบาทสำคัญต่องานวิจัยของนักวิจัยที่สนใจศึกษารับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ดังเช่นงานวิจัยของเหว่ยหลู่ (Liu.2004) ได้ใช้นิยามในปี 1986 มาปรับใช้ในการศึกษา

จากความหมายข้างต้นชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะสำคัญที่ปรากฏในความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรคือการรับรู้หรือความเชื่อของพนักงาน การที่องค์กรให้การดูแลและการให้

คุณค่าในการช่วยเหลือพนักงาน คุณลักษณะสำคัญเหล่านี้ผู้วิจัยได้นำมาปรับใช้เพื่อกำหนดนิยามตัวแปรการรับรู้การสนับสนุนจากหน่วยงานในการศึกษาค้างนี้ นั่นคือการรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เกี่ยวกับระดับของสิ่งต่างๆที่หน่วยงานที่ตนสังกัดให้การดูแลและช่วยเหลือนับตั้งแต่เริ่มต้นบรรจุในหน่วยงานจนถึงปัจจุบัน

### รูปแบบการสนับสนุนจากองค์การ

พื้นฐานทฤษฎีการได้รับการสนับสนุนจากองค์การ (Eisenberger ;et al..1986:500-507) ได้ระบุรูปแบบโดยทั่วไปของสิ่งที่ได้รับจากองค์การไว้ 3 รูปแบบคือ ความยุติธรรม (fairness) การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน (supervisor support) และผลตอบแทนจากองค์การและสภาพการทำงานต่างๆ (organizational rewards and job conditions)

ความยุติธรรม(fairness) กล่าวถึงความยุติธรรมในวิธีการ (procedural fairness) ซึ่งหมายถึงความยุติธรรมขององค์การเกี่ยวกับแนวทางต่างๆที่ใช้ในการพิจารณาถึงการแจกจ่ายทรัพยากรขององค์การให้แก่พนักงาน (Greenberg,1990) โครปันซาโนและกรีนเบริค (Cropanzano ;& Greenberg .1997) ได้แยกความยุติธรรมในวิธีการเป็นสองด้านคือด้านโครงสร้าง (structural justice) และด้านสังคม (social justice) ด้านโครงสร้างเป็นความเกี่ยวข้องกับกฎระเบียบที่เป็นทางการและนโยบายต่างๆเกี่ยวกับการตัดสินใจที่มีผลต่อพนักงาน ส่วนด้านสังคมบางครั้งอาจเรียกว่าความยุติธรรมในปฏิสัมพันธ์ (interactional justice) ที่เกี่ยวกับคุณภาพของการปฏิบัติต่อกันในการจัดสรรทรัพยากร เช่นการปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพ การให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการที่ผลลัพธ์ต่างๆถูกตัดสินใจอย่างไร

การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน (supervisor support) พนักงานได้พัฒนามุมมองที่เกี่ยวข้องกับระดับที่หัวหน้างานให้คุณค่าและดูแลความเป็นอยู่ความสุขของพวกเขา เนื่องจากหัวหน้างานเป็นตัวแทนขององค์การที่รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา พนักงานมองหัวหน้างานด้วยมุมมองที่แตกต่างกันทั้งชื่นชมหรือไม่ชื่นชม นักวิจัยหลายคนได้วัดการได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานด้วยข้อคำถามเช่น หัวหน้างานของฉันดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของฉัน (Malatesta,1995) รวมทั้งการประเมินโดยการวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างกันของหัวหน้ากับสมาชิก (Hofmann ;& Morgeson,1999)

ผลตอบแทนจากองค์การและสภาพการทำงาน (organizational rewards and job conditions) ผลตอบแทนและสภาพการทำงานที่พบในการศึกษาเกี่ยวกับการได้รับการสนับสนุนจากองค์การนั้นมีความหลากหลายอยู่มากเช่น การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง ความมั่นคงในงาน ความเป็นอิสระ สิ่งก่อให้เกิดความเครียดในบทบาท และการฝึกอบรม



ในส่วนของการจ่ายค่าตอบแทน (pay) และการเลื่อนตำแหน่ง (promotion) นั้น ในการศึกษาบางงาน พนักงานถูกถามเพื่อประเมินความยุติธรรมของผลลัพธ์การทำงานทั้งการเปรียบเทียบกับกลุ่มอื่น (Greenberg .1990) หรืออาจถามโดยไม่มี การเปรียบเทียบกับกลุ่มอื่นเป็นการมองความพึงพอใจต่อผลลัพธ์นั้น

ความมั่นคงในงาน (job security) เป็นการคาดหวังของพนักงานเกี่ยวกับการที่องค์กรได้ให้ หลักการประกันว่าองค์กรยังคงต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกของพนักงานไว้ในอนาคต (Allen;Shore,;& Griffeth. 1999)

ความเป็นอิสระ (Autonomy) ได้มีการให้ความหมายว่าการควบคุมในการทำงานที่พนักงาน รับรู้ ซึ่งรวมถึงตารางการทำงาน วิธีการทำงาน สิ่งนี้ชี้ให้เห็นความไว้วางใจที่มีต่อพนักงานในการตัดสินใจ แนวทางการทำงานของเขา (Eisenberger; Rhoades ;& Cameron.1999)

สิ่งก่อให้เกิดความเครียดในบทบาท (role stressors) สิ่งนี้พนักงานได้ระบุถึงสิ่งก่อให้เกิด ความเครียดที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งองค์กรสามารถควบคุมได้ สิ่งก่อให้เกิดความเครียดสัมพันธ์กับ บทบาทของพนักงาน 3 ด้านด้วยกันคือ ปริมาณงาน (work overload) ที่เกี่ยวกับความต้องการต่างๆที่ ต้องการให้พนักงานทำให้ลุล่วงในช่วงเวลาที่กำหนดให้ ตัวที่สองคือความคลุมเครือในบทบาท (role ambiguity)เกี่ยวข้องกับการขาดความชัดเจนในข้อมูลเกี่ยวกับความรับผิดชอบในงานของพนักงาน และตัวสุดท้ายคือความขัดแย้งในบทบาท (role conflict) ที่เกี่ยวกับความไม่สอดคล้องกันของความ รับผิดชอบต่างๆในงาน

การฝึกอบรม เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่องค์กรได้ให้การสนับสนุนแก่พนักงานขององค์กร โดยเวย์น และคณะ (Wayne ;Shore ;& Liden .1997) อธิบายว่าการฝึกอบรมเป็นการปฏิบัติที่สื่อให้เห็นถึงการ ลงทุนในพนักงาน

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในสิ่งต่างๆข้างต้นได้นำไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆมากมาย อาทิ ความผูกพันต่อองค์กรกล่าวคือพนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กรมักแสดงถึงผลการปฏิบัติงานที่ดี ลดการขาดงาน และมีความเป็นไปได้น้อยมากที่จะคิดออกจากองค์กร การสร้างความผูกพันต่อ องค์กร มักเกี่ยวข้องกับการให้คุณค่ากับสิ่งที้องค์กรได้นำเสนอผลประโยชน์ต่างๆ อาทิ ค่าจ้าง ผลตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การเข้าถึงข้อมูล เป็นต้น (Meyer;& Allen.1991; Mowday;Porter;& Steers.1979)

นอกจากนี้จากงานวิจัย ของไอเซนเบอร์เกอร์และรูดส์ (Rhoades ;& Eisenberger 2002) ที่ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรจำนวน 73 ฉบับ การศึกษาพบ ความสัมพันธ์ของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรกับผลลัพธ์สำคัญ ดังนี้

ความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment) การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ได้เพิ่มความรู้สึกของพนักงานในด้านอารมณ์ของความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น การเติมเต็มความต้องการต่างๆจากองค์กรได้สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรให้เข้มแข็งมากขึ้นซึ่งอาจออกมาในรูปของการประสานร่วมมือระหว่างสมาชิก (Rhoades;& Eisenberger 2002;citing Eisenberger ;Fasolo ; & Davis-LaMastro :1990)

ความรู้สึกต่องาน (job -related affect) การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรมีผลต่อการตอบสนองทางอารมณ์ของพนักงานต่องานของเขา ซึ่งรวมทั้งเรื่องความพึงพอใจในงานและอารมณ์ทางบวก ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นเมื่อพนักงานได้รับการสนองตอบความต้องการของพวกเขาหรือความช่วยเหลือเมื่อพวกเขาต้องการ ส่วนอารมณ์ทางบวกเป็นเรื่องเกี่ยวกับสถานะทางอารมณ์โดยทั่วไปซึ่งเกิดจากอิทธิพลของสภาพแวดล้อม อารมณ์ทางบวกนี้เกิดเมื่อเมื่อพนักงานรู้สึกถึงความสามารถและการเป็นคนที่มีความสำคัญในองค์กร (Rhoades;& Eisenberger 2002;citing George ;& Brief.1992)

ความเกี่ยวพันในงาน (job involvement) เป็นการกล่าวถึงความสนใจในการทำงาน การที่องค์กรสามารถเพิ่มการรับรู้ของพนักงานในเรื่องความสามารถของพวกเขาพบว่ามีความสัมพันธ์กับการเพิ่มขึ้นของความสนใจในงานของพวกเขา (Rhoades;& Eisenberger 2002;citing Eisenberger ;Rhoades ;& Cameron1999)

ผลการปฏิบัติงาน (performance) การที่พนักงานได้รับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กรได้เพิ่มกิจกรรมการทำงานที่ได้มาตรฐานและการกระทำที่องค์กรพึงพอใจให้มากขึ้นซึ่งอาจนอกเหนือจากงานที่ได้รับมอบหมายด้วย จอร์จและบรีฟ (George ;& Brief .1992) ได้ยกตัวอย่างกิจกรรมต่างๆเช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การป้องกันองค์กรจากสถานการณ์เสี่ยง ซึ่งไอเซนเบอร์เกอร์และคณะ (Eisenberger ;Rhoades ;& Cameron.1999: 1026-1040) ได้แบ่งพฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษนี้เป็นสองประเภทคือบทบาทการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและบทบาทการช่วยเหลือองค์กร ผลนี้สอดคล้องกับความคิดของออร์แกน (Organ.1988) ที่ชี้ให้เห็นว่าเจตคติทางบวกของพนักงานต่อองค์กรเช่น การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์อย่างมากต่อพฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษ (extra-role behavior) งานวิจัยที่สนับสนุนผลข้อนี้เช่นงานวิจัยของชอร์และเวย์น (Shore ;& Wayne.1993) ที่พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรเป็นตัวทำนายสำคัญของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร รวมทั้งงานของไอเซนเบอร์เกอร์และคณะ เช็ททันและคณะ รวมทั้งเวย์นและคณะ (Eisenberger ;Fasolo ;& Davis-LaMastro.1990 ; Settoon ;Bennett ;& Liden .1996 ;Wayne ;Shore ;;& Liden .1997) ที่พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในระดับสูงมีความเป็นไปได้มากที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมบทบาทพิเศษซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรืองานวิจัยของอิมลีและคณะ

(Ameli et al.1998) ที่พบอิทธิพลทางบวกของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของตำรวจ

ความตึงเครียด (strains) การได้รับการสนับสนุนจากองค์การสามารถลดการตอบสนองทางจิตเช่นความเครียด ที่มีต่อสิ่งที่ก่อให้เกิดความเครียดต่างๆได้ โดยการให้การสนับสนุนทั้งด้านอารมณ์และความช่วยเหลือในรูปของวัตถุ เมื่อพนักงานต้องการในการที่ต้องเผชิญกับแรงกดดันต่างๆจากการทำงาน (George et al.1993) ผลในข้อนี้พบได้จากการรายงานความสัมพันธ์ทางลบระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและความเหนื่อยล้า (Rhoades;& Eisenberger 2002;citing Cropanzano ;et al.1997) และ ความวิตกกังวล (Rhoades;& Eisenberger 2002;citing Robblee.1998)

ความต้องการในการอยู่ต่อกับองค์การ (desire to remain) วิทและคณะ (Rhoades ;& Eisenberger .2002 ;citing Witt et al .1992) ได้ศึกษาพบการได้รับการสนับสนุนจากองค์การอาทิ การได้รับค่าตอบแทนสูง ความมีอิสระในอาชีพ และสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความปรารถนาในการอยู่ต่อในองค์การ งานวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมที่เป็นหลักฐานสนับสนุนผลข้อนี้เช่นงานวิจัยของกัทไซและคณะ (Rhoades & Eisenberger 2002 citing Guzzo et al.1994) ซึ่งพบว่าพนักงานที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์การในระดับสูงมีความเป็นไปได้น้อยที่จะมองหาการจ้างงานในองค์การอื่น

พฤติกรรมกรหลีกหนีงาน (withdrawal behavior) หมายถึงการที่พนักงานลดการเข้าร่วมในกิจกรรมขององค์การให้น้อยลง การได้รับการสนับสนุนจากองค์การนอกจากสามารถเพิ่มความผูกพันต่อองค์การแล้ว ยังสามารถแสดงให้เห็นความสัมพันธ์กับความตั้งใจในการออกจากงานและพฤติกรรมกรหลีกหนีงานต่างๆเช่นการขาดงาน การมาสาย ได้ด้วย ผลข้อนี้เห็นได้จากงานวิจัยของ ไอเซ็นเบอร์เกอร์และคณะ (Eisenberger ;et al. 1986) พบว่าพนักงานที่รับรู้การสนับสนุนจากองค์การในระดับสูงนำมาซึ่งการขาดงานที่ลดลง

จากรูปแบบการสนับสนุนจากองค์การที่นำเสนอข้างต้นจะเห็นได้ว่าองค์การสามารถนำเสนอสิ่งต่างๆให้แก่พนักงานได้หลากหลายรูปแบบซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าอาจจะมองได้เป็นสองกลุ่มคือกลุ่มของสิ่งที่เป็นรูปธรรมเช่นผลตอบแทนจากองค์การและสภาพการทำงาน และอีกกลุ่มหนึ่งคือสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่นความยุติธรรม ความเป็นอิสระในการทำงาน สิ่งที่สนับสนุนเหล่านี้มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ตามมาอันเกี่ยวข้องกับทั้งตัวบุคคลที่ได้มีการนำเสนอไว้คือความตึงเครียดและผลต่อองค์การเช่นความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมกรหลีกหนีงานต่างๆ สำหรับการเชื่อมโยงระหว่างการรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากองค์การและการปรับตัวในการทำงานนั้นมีการศึกษาประเด็นนี้อยู่บ้างดังจะได้นำเสนอในหัวข้อต่อไป

### การรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรและการปรับตัวในการทำงาน

ในช่วงแรกของการเข้าสู่การเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นพนักงานจะรับรู้ถึงสิ่งที่องค์กรได้นำเสนอให้กับพวกเขาซึ่งอาจอยู่รูปของทรัพยากรหรือความรู้สึกต่างๆที่สามารถก่อให้เกิดความรู้สึกของพันธะในการช่วยเหลือองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ (Eisenberger ;et al.1986;Tanguy ;Jacqueline; & Coyle .2006 citing Shore;&Shore.1995) งานวิจัยบางฉบับชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและทั้งพฤติกรรมและเจตคติต่างๆเช่นความผูกพันต่อองค์กร (Tanguy;Jacqueline; & Coyle.2006 ;citing Eisenberger;Fasolo;&Davis .1990)และการคงอยู่กับองค์กร (Tanguy ;Jacqueline; & Coyle.2006 ;citing Guzzo;Noonan ;& 1994; Wayne et al.1997) เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรเป็นสิ่งที่สามารถทำให้พนักงานเข้าใหม่นั้นเกิดความรู้สึกที่ต้องการการทุ่มเทให้กับองค์กรได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรเองก็ต้องการให้พนักงานเป็นเช่นนั้น สำหรับผู้วิจัยเห็นว่าตัวแปรนี้เป็นตัวแปรที่สำคัญเนื่องจากสภาพแวดล้อมการทำงานย่อมต้องนำเสนอสิ่งต่างๆเพื่อสนับสนุนให้ผู้เข้ามาใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรให้ได้มากที่สุด

สำหรับกลุ่มนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ก็เช่นกันจากการศึกษาเบื้องต้นพบว่าพวกเขาเหล่านี้ก็ต้องการการสนับสนุนต่างๆจากหน่วยของเขาเช่นกันสิ่งที่ปรากฏคือการสนับสนุนที่อาจมาในรูปแบบของการดูแลห่วงใยจากผู้บังคับบัญชาหลายคนยอมรับว่ามีผลต่อขวัญกำลังใจที่ทำให้พวกเขาต้องการทำงานอย่างเต็มที่หรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการจัดการดูแลเรื่องของสวัสดิการต่างๆแม้ว่าจะได้รับการสนับสนุนอย่างดีทั้งที่พักหรือสาธารณูปโภคต่างๆแต่ความรวดเร็วในการจัดการเรื่องร้องขอต่างๆก็เป็นสิ่งที่พวกเขาต้องการเช่นกัน ดังนั้นจากทั้งแนวคิดพื้นฐานข้างต้นที่เสนอให้เห็นถึงผลลัพธ์ของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรทั้งในด้านทัศนคติการทำงานเช่นความพึงพอใจในงาน ความรู้สึกผูกพันในงาน ความต้องการอยู่ต่อในงานและด้านพฤติกรรมเช่นการหลีกเลี่ยงงาน ผลการปฏิบัติงานและการศึกษาเบื้องต้นผู้วิจัยคาดว่ากรรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ในการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานนั้นจะมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน ผลการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรทหาร ซึ่งจะได้ทำการทดสอบต่อไป

### แนวทางการวัด

ในการวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support : POS) ไอน์เซ็นเบอร์เกอร์และคณะ (Eisenberger ;et al.1986) ได้นำเสนอแบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (the Survey of Perceived Organizational Support : SPOS)เป็นมาตรวัดประเมินค่า 7 ระดับเริ่มตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่งประกอบด้วยข้อคำถาม 36 ข้อเช่น “องค์กรให้คุณค่ากับความเป็นอยู่ที่ดีของฉัน” “หากองค์กรสามารถจ้างผู้อื่นได้ในค่าจ้างที่ต่ำกว่าองค์กรจะ

ทำ” และ “องค์การใส่ใจต่อความคิดเห็นของฉัน” ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 แบบวัดของไอเซ็นเบอร์เกอร์และคณะ มีการพัฒนาเรื่อยมาโดยการปรับจำนวนข้อคำถามให้น้อยลง ในปี 1990 ไอเซ็นเบอร์เกอร์และคณะ (Eisenberger ;Fasolo.;& Davis .1990) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับความพยายาม ความผูกพันและนวัตกรรมการทำงานของพนักงาน เขาได้นำแบบวัดที่สร้างในปี 1986 มาใช้โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า items loading ที่สูงที่สุดจำนวน 9 ข้อมาใช้เรียกได้ว่าเป็นแบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การฉบับสั้น (the short version of SPOS) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 หลังจากนั้นยังปรากฏแบบวัดที่มีข้อคำถาม 8 ข้อ (Eisenberger ;Rhoades; & Cameron.1999:1035) และ 6 ข้อ (Eisenberger ;et al .2002:569) ตามมาอีกด้วย

แบบวัดเหล่านี้นับเป็นแบบวัดที่ได้รับการนำมาใช้ต่อๆมาอย่างกว้างขวางซึ่งพบว่ามี การปรับจำนวนข้อคำถามตั้งแต่ 6-9 ข้อ เช่นในงานวิจัยของเซ็ทตันและเบนเน็ตต์และไลเด็น (Settoon;Bennett ;& Liden .1996:221) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก กับทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน เครื่องมือวัดที่ใช้มาจากแบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของไอเซ็นเบอร์เกอร์และคณะ(Eisenberger;Rhoades; & Cameron.1999) เช่นกันประกอบด้วยข้อคำถาม 8 ข้อ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 หรืองานวิจัยของฮอชวอเตอร์และบายเน่ (Hochwarter ;&Byrne.2007:85) ที่ศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางสังคม และการสนับสนุนจากองค์การต่อผลการปฏิบัติงาน ในกลุ่มพนักงานขายปลีกและพนักงานบริการลูกค้าในธุรกิจการสื่อสาร การวิจัยได้ปรับแบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การฉบับสั้นของไอเซ็นเบอร์เกอร์และคณะ (Eisenberger ;Fasolo.;& Davis .1990) มาใช้ประกอบด้วยข้อคำถาม 9 ข้อ เป็นมาตรฐานประเมินค่า 5 อันดับตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่งค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 ในกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่หนึ่งและเท่ากับ .94 สำหรับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่สอง

จากแนวทางการวัดที่นำเสนอไว้ข้างต้นนี้แบบวัดของไอเซ็นเบอร์เกอร์และคณะในปี 1986 ถือได้ว่าเป็นแนวทางการวัดที่ได้รับการยอมรับอย่างมากจากนักวิชาการที่สนใจศึกษาแนวคิดนี้มาโดยตลอดซึ่งน่าจะเป็นเพราะว่าไม่ว่าจะนำไปปรับใช้ในงานวิจัยได้ก็ยังคงได้ค่าความเชื่อมั่นที่สูงทำให้การยอมรับในแบบวัดนี้ยังคงมีอยู่กว่ายี่สิบปี สำหรับการศึกษานี้ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการวัดการสนับสนุนจากหน่วยงานประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญได้แก่การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ผลตอบแทนและสภาพการทำงานต่างๆ ซึ่งองค์ประกอบนี้ได้พื้นฐานมาจากการศึกษาเบื้องต้นด้วยทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแบบวัดแบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของไอเซ็นเบอร์เกอร์และคณะมาปรับใช้ให้เหมาะกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาอาชีพผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของท่านเป็นอย่างดีภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยไม่มากเกินความสามารถของท่าน เป็นต้น ซึ่งรายละเอียดจะนำเสนอในบทต่อไป

## แนวคิดเกี่ยวกับการค้นหาข้อมูล

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงานของผู้เข้ามาใหม่ ปัจจัยส่วนบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการปรับตัว ซึ่งจากการศึกษาเบื้องต้นสังเกตพบว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีความแตกต่างกันไปในความกระตือรือร้นในการแสวงหาข้อมูลเพื่อการปรับตัวในการทำงานหรือเพื่อประโยชน์อื่นสำหรับการทำงาน นอกจากนี้การศึกษากการปรับตัวในการทำงานของผู้เข้ามาใหม่ยังพบว่าได้มีการเน้นไปที่ความพยายามของพนักงานใหม่ในการเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของพวกเขาในเชิงรุกโดยใช้การค้นหาข้อมูล (information seeking) เนื่องจากในช่วงการปรับตัวผู้มาใหม่อาจจะยังไม่มีข้อมูลที่เพียงพอในการทำหน้าที่ในองค์กรและจะต้องค้นหาข้อมูลเพิ่มเติม (Miller ;& Jablin.1991: 95) ซึ่งจะทำให้ผู้มาใหม่สามารถทำงานเพื่อให้ตนเองเข้าสู่การเป็นสมาชิกขององค์กรได้ (Ashford ;& Black.1996:202) ดังนั้นสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้กำหนดให้ตัวแปรการค้นหาข้อมูลเป็นอีกหนึ่งตัวแปรเชิงเหตุในการปรับตัวในการทำงาน ทั้งนี้สาระสำคัญของตัวแปรการค้นหาข้อมูลมีดังนี้

### ความหมาย

โบเชอร์และเทเลอร์ (Anderson ;et al.2002 : 54 ;citing Bauer & Taylor.2001) ให้นิยามว่าการค้นหาข้อมูลเป็นวิธีการที่ผู้เข้าใหม่แสดงออกในเชิงรุกต่อกระบวนการถ่ายทอดการทำงานที่เกิดขึ้นกับเขา

เคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer-Mueller;&Wanberge.2003:780) มองการค้นหาข้อมูลเป็นคุณลักษณะหนึ่งของบุคลิกภาพเชิงรุก (proactive personality) นอกเหนือจากความมั่นใจและการควบคุมสภาพแวดล้อมซึ่งผู้เข้าใหม่ที่มีการแสดงออกซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้พบว่าจะมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อทั้งผลการปฏิบัติงาน (Kammeyer-Mueller ;& Wanberge.2003:780 ;citing Crant.1995) การสื่อสารและการเข้ามีส่วนร่วมในการทำงาน (Kammeyer - Mueller ;& Wanberge. 2003: 780 ;citing Parker.1998) ความเชี่ยวชาญในงานและความชัดเจนในบทบาท (Kammeyer – Mueller ;& Wanberge.2003: 780 ;citing Chan ;& Schmitt.2000) และความสำเร็จในอาชีพ (Kammeyer ;& Wanberge.2003: 780 ;citing Seibert ;Crant ;& Kraimer.1999)

เวลด (Velde; Ardts ;& Jansen.2005 : 33) ได้ให้ความหมายการค้นหาข้อมูลหมายถึงการที่ผู้เข้ามาใหม่ใช้กลวิธีและแหล่งต่างๆในการรวบรวมข้อมูลและได้เสนออีกว่าจากการศึกษาเกี่ยวกับการใช้กลวิธีและแหล่งต่างๆในการค้นหาข้อมูลนั้นมักปรากฏ 3 กลวิธีสำคัญได้แก่ การตรวจสอบ (monitoring) เช่น การสังเกต การสำรวจ (inquiring) เช่นการถามบุคคลอื่นโดยตรงเกี่ยวกับข้อมูลต่างๆ และการศึกษาเอกสาร (consulting written material) เช่น การอ่านบันทึก รายงานประจำ

### ความสัมพันธ์ระหว่างการเฝ้าหาข้อมูลและการปรับตัวในการทำงาน

การศึกษาการเฝ้าหาข้อมูลของผู้เข้ามาใหม่พบว่าได้รับความสนใจจากนักวิชาการมากที่สุดเพียง ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้เข้ามาใหม่ได้ใช้กลวิธีการเฝ้าหาข้อมูลเพื่อได้มาซึ่งข้อมูลที่ยังไม่รู้เกี่ยวกับ งานและบริบทองค์การ (Morrison.1993:173)ในงานวิจัยของแอสฟอร์ด (Ashford.1986)พบ ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความถี่ของการเฝ้าหาข้อมูลย้อนกลับกับความชัดเจนในบทบาท เวลเด และคณะ (Velde ; Ardts ;& Jansen .2005:37) พบว่าแหล่งและกลวิธีการเฝ้าหาข้อมูลโดยการใช้ การสังเกตและแหล่งเอกสารต่างๆมีความสัมพันธ์อย่างมากกับความรู้เกี่ยวกับองค์การและความ ผูกพันต่อองค์การ ในขณะที่เดียวกันยังมีงานวิจัยอื่นที่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความถี่ในการ เฝ้าหาข้อมูลของพนักงานใหม่กับความพึงพอใจ ความเชี่ยวชาญในงาน ผลการปฏิบัติงาน (Morrison.1993; Saks&Ashforth.1997) และความผูกพันต่อองค์การ (Ostroff&Koslowski.1992) รวมทั้งยังมีการพบความสัมพันธ์เชิงลบของการเฝ้าหาข้อมูลกับความตึงเครียดและการออกจากงานที่ เกิดขึ้นด้วย (Saks;&Ashforth.1997) นอกจากนี้ผู้เข้ามาใหม่ยังมีแนวโน้มของการใช้การเฝ้าหาข้อมูล ด้วยวิธีและแหล่งของข้อมูลที่แตกต่างกันไปในการได้มาซึ่งข้อมูลแต่ละประเภท เช่นมอร์ริสัน (Morrison .1993) พบว่าผู้เข้ามาใหม่มีหัวหน้างานเป็นแหล่งข้อมูลทางเทคนิคมากกว่ากลุ่มเพื่อน แต่ จะใช้กลุ่มเพื่อนเป็นแหล่งได้มาซึ่งข้อมูลทางสังคมมากกว่า

โดยสรุปจากความหมายและแนวคิดพื้นฐานสำคัญข้างต้น การเฝ้าหาข้อมูลสามารถพิจารณา ได้ทั้งการเป็นหนึ่งในกลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานวิธีหนึ่งและเป็นหนึ่งในคุณลักษณะ สำคัญของบุคลิกภาพเชิงรุก ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาการเฝ้าหาข้อมูลว่าเป็นคุณลักษณะ หนึ่งในบุคลิกภาพเชิงรุกโดยกำหนดให้คุณลักษณะการเฝ้าหาข้อมูลหมายถึงคุณลักษณะของนายทหาร ชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่มีมักแสดงออกถึงการแสวงหาและรวบรวมข้อมูลด้านเทคนิค ข้อมูลป้อนกลับ เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน และข้อมูลทางสังคมจากการสังเกตและสอบถามจากบุคคลอื่นในหน่วยงาน และนอกหน่วยงานซึ่งช่วยให้นายทหารสามารถปรับตัวในการทำงานได้

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการเฝ้าหาข้อมูลและการปรับตัวในการทำงาน ข้างต้นอาจสรุปได้ว่าการเฝ้าหาข้อมูลมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นที่สำคัญต่อการปรับตัวในการทำงาน ซึ่งอาจพิจารณาได้ว่าเป็นผลลัพธ์การทำงานทั้งเชิงเจตคติและพฤติกรรม ความสัมพันธ์ที่ปรากฏใน ทางบวกได้แก่ความชัดเจนในบทบาท ความพึงพอใจ ความเชี่ยวชาญในงาน ผลการปฏิบัติงาน ความ ผูกพันต่อองค์การและในทางลบได้แก่ความตึงเครียดและการออกจากงาน รวมทั้งแหล่งข้อมูลที่ เชื่อมโยงกับชนิดของข้อมูลที่ได้รับได้แก่ข้อมูลทางเทคนิคและข้อมูลทางสังคม เหล่านี้ทำให้ผู้วิจัยคาด ว่าคุณลักษณะการเฝ้าหาข้อมูลจะมีอิทธิพลทางตรงต่อความเชี่ยวชาญในงาน และความพึงพอใจใน งาน ผลการปฏิบัติงานของทหารและความผูกพันต่อองค์การทหาร

### แนวทางการวัด

การวัดการใฝ่หาข้อมูลของผู้เข้ามาใหม่ในการมองเห็นพฤติกรรมนั้นมักเป็นการถามผู้เข้ามาใหม่ถึงความถี่ในการแสวงหาข้อมูลในหลายประเภทเช่นพฤติกรรมและเจตคติที่องค์การให้คุณค่าและคาดหวัง (normative information) ข้อมูลด้านเทคนิคเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติโดยเฉพาะ (technical information) ข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่ถูกคาดหวังในงาน (referent information) ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน (performance feedback) และข้อมูลป้อนกลับทางด้านสังคมที่เกี่ยวกับความเหมาะสมของพฤติกรรมทางสังคมในที่ทำงาน (social feedback) จากแหล่งต่างๆเช่น เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน การสังเกต ดังเช่นงานของ โบเออร์และกรีน (Bauer;&Green.1998) และมอริสัน (Morrison.1993) การศึกษาเหล่านี้ใช้การวิจัยระยะยาว (longitudinal study) ซึ่งผู้วิจัยประเมินการเปลี่ยนแปลงในการแสวงหาข้อมูลตามช่วงเวลาต่างๆอาจเป็นหนึ่ง สามหรือหกเดือนภายหลังจากที่ได้เข้ามาทำงานในองค์การ

แนวการศึกษาในระยะแรกนี้ถือได้ว่าเป็นตัวแบบสำคัญของการปรับใช้ในงานวิจัยต่อมาเช่น งานวิจัยของ วอส และ บูเยนส์ (Vos;&Buyens.2004:9-10) ได้นำแนวทางของมอริสัน (Morrison.1993) มาใช้ในงานของเขาการวัดได้ใช้มาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับตั้งแต่ไม่เคยเลยหนึ่งครั้งต่อเดือน หนึ่งครั้งต่อสัปดาห์ สองสามครั้งต่อสัปดาห์และทุกวัน เนื้อหาประกอบด้วยกลวิธีการแสวงหาข้อมูล 9 แบบ ได้แก่ การพูดคุยกับหัวหน้างาน การพูดคุยกับพี่เลี้ยง การพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน การพูดคุยกับพนักงานใหม่ด้วยกัน การพูดคุยกับผู้จัดการ การพูดคุยกับฝ่ายบุคคล การสังเกต การให้ความสนใจต่อสิ่งที่เพื่อนร่วมงานคาดหวัง และการศึกษาเอกสาร หรือในงานวิจัยของแวนดี อาร์ดและเจนสัน (Velde ; Ardts ; & Jansen .2005:34) ใช้แนวทางการวัดของมอริสัน (Morrison.1993) เช่นกัน ประกอบด้วยข้อคำถาม 10 ข้อ โดย 6 ข้อประเมินความถี่ในการที่ผู้เข้ามาใหม่ได้ถามข้อมูลจากแหล่งต่างๆ 6 แหล่งคือหัวหน้างานโดยตรง หัวหน้างานอื่นๆ ผู้เข้ามาใหม่ด้วยกัน เพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ บุคคลนอกองค์การ เช่นลูกค้า เพื่อน ครอบครัว และบุคคลในหน้าที่สนับสนุนอื่น มาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับตั้งแต่ไม่เคยเลยจนถึงบ่อยมากส่วนข้อคำถามที่เหลือหนึ่งข้อถามเกี่ยวกับความถี่ในการใช้ข้อมูลจากการแนะนำที่มีการบันทึกไว้ และสามข้อที่เหลือเป็นการถามเกี่ยวกับการสังเกตสภาพแวดล้อมของพวกเขา

การทบทวนแนวทางการวัดข้างต้นนับว่าแบบวัดของมอริสันเป็นแบบวัดที่มีผู้นำมาใช้อย่างแพร่หลายในความเห็นของผู้วิจัยอาจเป็นเพราะว่ามอริสันมีการมองการใฝ่หาข้อมูลที่ครอบคลุมในข้อมูลที่ในสภาพความเป็นจริงของผู้เข้ามาใหม่พยายามค้นหารวมทั้งแหล่งต่างๆที่ผู้เข้ามาใหม่จะใช้เป็นที่มาของข้อมูลต่างๆในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวทางการวัดของมอริสันเช่นกันโดยเน้นไปที่ประเภทของข้อมูลเป็นสำคัญในการวัดองค์ประกอบของตัวแปรคุณลักษณะการใฝ่หาข้อมูลได้แก่



ข้อมูลด้านเทคนิคเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงาน ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน และ ข้อมูลป้อนกลับทางด้านสังคมที่เกี่ยวกับความเหมาะสมของพฤติกรรมทางสังคมในที่ทำงาน โดยข้อคำถามจะถามถึงการที่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มักได้แสดงออกถึงการแสวงหาและรวบรวม ข้อมูลแต่ละประเภทจากการสังเกตและการสอบถามจากบุคคลอื่นภายในและภายนอกหน่วยงาน หรือไม่ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่จริงที่สุดจนถึงไม่จริงที่สุด ตัวอย่างข้อคำถามในส่วนข้อมูลด้านเทคนิคเช่น ท่านสังเกตการทำงานของท่านร่วมงานมาปรับใช้ กับงานของท่าน ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานเช่น ท่านขอรับคำวิจารณ์จากนายสิบพี่ เลี้ยงในผลงานที่ท่านทำไป และข้อมูลป้อนกลับทางด้านสังคมที่เกี่ยวกับความเหมาะสมของพฤติกรรมทาง สังคมในที่ทำงานเช่นท่านมักถามนายสิบพี่เลี้ยงถึงการวางตัวที่เหมาะสม

### ตอนที่ 3 ผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงาน

ตัวแปรสำคัญในกลุ่มผลลัพธ์การปรับตัวระยะใกล้นี้ผู้วิจัยคัดเลือกจากพื้นฐานทฤษฎีการ ปรับตัวในการทำงานของเดวิสและลอฟควิส และของเคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ค นอกจากนี้จาก การศึกษาเบื้องต้นทำให้ผู้วิจัยสามารถเลือกตัวแปรได้เหมาะสมมากขึ้นดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ตัวแปร ในกลุ่มผลลัพธ์การปรับตัวระยะใกล้จึงประกอบด้วยความพึงพอใจในงานและความเชี่ยวชาญในงาน ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

ตัวแปรความพึงพอใจในงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ศึกษานี้เป็นตัวแปรที่ผู้วิจัย ได้ใช้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานเป็นพื้นฐานในการศึกษาตัวแปร ทั้งนี้ความ พึงพอใจในงาน (job satisfaction) เป็นหนึ่งในตัวแปรเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การที่มีการศึกษาอย่าง กว้างขวางตัวแปรหนึ่ง ในการวิจัยครั้งนี้ ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญในการอธิบาย การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ตามแนวคิดทฤษฎีการปรับตัวในการ ทำงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจะได้นำเสนอสาระสำคัญของตัวแปรความพึงพอใจในงานดังต่อไปนี้

##### ความหมาย

จากการทบทวนแนวคิดความพึงพอใจในงานพบว่ามีงานวิจัยจำนวนมากที่ให้ความสนใจ ศึกษาค้นคว้าความพึงพอใจในงานทั้งในแง่ของสาเหตุและผลของตัวแปร นิยามที่ปรากฏขึ้นจึงมีมากมาย แตกต่างกันไปตามความสนใจของนักวิชาการและแนวทางที่ถูกนำไปใช้วัด อาทิ

ล็อก (Locke, 1976:1297) ได้ให้นิยามความพึงพอใจในงานหมายถึงสภาพอารมณ์ทางบวก อันเป็นผลมาจากการประเมินงานหรือประสบการณ์ในงานของบุคคล

เวคชีโอ (Vecchio .1980:361) กล่าวถึงความพึงพอใจในงานว่าเป็นการประเมินสถานการณ์การทำงานในทางบวก

โดแมนและซาฟ (Dormann ;& Zapf .2001) ศึกษาความพึงพอใจในงานโดยใช้การวิเคราะห์เมตต้า พบว่าความพึงพอใจในงานนั้นมีการนิยามไปในแนวทางที่หลากหลาย อาทิ “เป็นความสอดคล้องกันระหว่างสิ่งที่บุคคลคาดหวัง ต้องการเกี่ยวกับงานของเขาเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณที่ได้รับจริง” (Dormann ;& Zapf .2001 ;citing Heslop et al..2001 : 1590) “เป็นระดับที่บุคคลได้รายงานถึงความพึงพอใจในด้านต่างๆของงานทั้งภายในและภายนอก” (Warr,Cook,& Wall.1979:133)

นอกจากนี้นักวิชาการไทยที่สนใจตัวแปรความพึงพอใจในงานได้มีการนิยามความหมายตามบริบทที่ศึกษาไว้ อาทิ จารุพร แสงเป่า (2542) ได้นิยามว่าเป็นคุณลักษณะทางอารมณ์หรือทัศนคติที่แสดงถึงระดับความพึงพอใจของพยาบาลวิชาชีพที่มีต่องานด้านต่างๆ

ปานจักษ์ เหล่ารัตนวรพงษ์ (2548) ให้ความหมายว่าเป็นความรู้สึกหรือพอใจของพนักงานในแผนก/ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต่องานที่รับผิดชอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยแบ่งเป็นความพึงพอใจด้านภายในลักษณะงานและด้านภายนอกลักษณะงาน

### แนวคิดสำคัญ

การอธิบายความพึงพอใจในงานนั้นแนวคิดส่วนใหญ่อยู่บนฐานของทฤษฎีต่างๆเกี่ยวกับแรงจูงใจและเจตคติที่มีต่อการทำงาน อาทิ ทฤษฎีที่พัฒนาโดยเฮอริชเบอร์ก มาสโลว์ และวรูม มาสโลว์ ได้ตั้งสมมติฐานถึงความต้องการห้าขั้นของมนุษย์ ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่องค์การต้องมีความเข้าใจถึงระดับของขั้นความต้องการของพนักงานและเน้นไปที่การสร้างความพึงพอใจในความต้องการเหล่านั้นให้ได้ (Lee.2000 ;citing Robbin.1993)

สำหรับเฮอริชเบอร์ก (Herzberg.1966:36-44) เสนอทฤษฎีสองปัจจัย (motivation-hygiene theory) ซึ่งได้ระบุปัจจัยสำคัญสองประเภทที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานนั้นคือปัจจัยภายใน เช่น โอกาสสำหรับความสำเร็จ การเห็นคุณค่าจากหัวหน้างาน และปัจจัยภายนอกเช่นนโยบายหน่วยงาน การบริหาร สภาพการทำงาน

นอกจากนี้ในส่วนทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom.1964) นั้นเป็นอีกหนึ่งทฤษฎีที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาแบบวัดความพึงพอใจในงาน ทฤษฎีนี้ทำนายว่าหากพนักงานจะปฏิบัติงานโดยใช้ความพยายามในระดับสูงต่อเมื่อพวกเขารับรู้ถึงความสัมพันธ์อันแข็งแกร่งระหว่างความพยายามและผลการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานและรางวัล และรางวัลกับความพึงพอใจในเป้าหมายของบุคคล

สำหรับการอธิบายความพึงพอใจในงานตามแนวคิดการปรับตัวในการทำงานนั้นสามารถพบทวนได้ในทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน (Theory of Work Adjustment : TWA) (Dawis.1994 ;citing Dawis ;& Lofquist.1984) ที่ได้นำเสนอในช่วงแรก

ทฤษฎีต่างๆได้นำไปสู่การวิจัยมากมายที่ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและตัวแปรอื่นๆ อาทิคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่นเพศ อายุ เชื้อชาติ ซึ่งในส่วนนี้มักเป็นการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม รวมทั้งความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่เกี่ยวกับงานต่างๆเช่นผลการปฏิบัติงาน และการขาดงาน (Dipboye;Smith ;& Howell.1999 :159) อีกทั้งยังเป็นตัวทำนายที่ดีของความตั้งใจคงอยู่ในงานหรือการตัดสินใจออกจากงาน (Gazizoglu ;& Tansel.2002) นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานยังถูกพิจารณาว่าเป็นตัวทำนายที่สำคัญของความสุข(well-being)ของบุคคลด้วย (Diaz-Serrano ;& Vieira.2005)

จากความหมายและแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญข้างต้น ในประเด็นแรกเรื่องของความหมายอาจสรุปความหมายของความพึงพอใจในงานได้ว่าเป็นความรู้สึกทางบวกที่มีต่องานทั้งนี้เนื่องจากบุคคลได้รับการตอบสนองตามความต้องการที่สำคัญหรือที่คาดหวังไว้นั้นเอง ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่าเป็นความรู้สึกพอใจของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่มีต่องานที่รับผิดชอบ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานในตลอดช่วงการทำงานที่ผ่านมาของการทำงาน โดยแบ่งออกเป็นความพึงพอใจภายในงาน ความพึงพอใจภายนอกงานและความพึงพอใจทั่วไป ประเด็นต่อมาเมื่อพิจารณาทฤษฎีแนวคิดต่างๆที่ใช้อธิบายความพึงพอใจในงาน ทั้งของเฮอริชเบิร์ก มาสโลว์ และวรูม เป็นนักวิชาการที่ได้รับการยอมรับอย่างมาก แนวคิดของพวกเขาผู้วิจัยเห็นว่าแนวคิดของมาสโลว์และเฮอริชเบิร์กจะมีความต่างจากแนวคิดของวรูมอยู่บ้างตรงที่ทั้งเฮอริชเบิร์กและมาสโลว์มีการมองถึงปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจทั้งที่เป็นรูปธรรมจากภายนอกและที่เป็นสิ่งที่เป็นนามธรรมจากภายในตัวบุคคล ในขณะที่วรูมเองมีมุมมองที่ต่างออกไปในเชิงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความพยายาม ผลการปฏิบัติงาน รางวัลและความพึงพอใจ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยกำลังมองว่าการที่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้รับสิ่งสนับสนุนต่างๆจากสภาพแวดล้อมซึ่งอาจเกี่ยวพันกับตัวแปรการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรที่ได้กล่าวมาแล้วความพึงพอใจในระยะต่อมาของการทำงานสามารถเกิดขึ้นได้จากปัจจัยต่างๆที่หน่วยงานนำเสนอทำให้พวกเขาซึ่งจะได้มีการทดสอบต่อไป

### **แนวทางการวัด**

ความพึงพอใจในงานมีความแตกต่างในการวัดซึ่งพิจารณาได้ 2 แนวทางคือแนวคิดโดยรวม (global concept) แนวคิดรายด้าน (faceted concept) สำหรับแนวคิดโดยรวมนั้นใช้แบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นข้อคำถามเดียว (single item) ที่ปรากฏได้แก่ แบบสอบถามที่พัฒนาโดยแอนดริวและวิทนี

(Andrews;&Withney.1976) เรียกว่า Andrew and Withney Job Satisfaction Questionnaire ประกอบด้วย ข้อคำถาม 5 ข้อ เป็นมาตรวัดประมาณค่า 7 ระดับจากดีมาก ถึง ไม่ดีเลย มีการรวมคะแนนจากการตอบภาพรวมเกี่ยวกับงาน และข้อคำถาม 4 ข้อเกี่ยวกับด้านต่างๆที่เจาะจงมากขึ้น ได้แก่เพื่อนร่วมงาน ตัวงาน สภาพการทำงานทางกายภาพและเครื่องมือในการทำงานต่างๆ นอกจากนี้ The Job in General Scale (JIG) ยังเป็นอีกหนึ่งเครื่องมือวัดที่มีลักษณะการวัดแบบแนวคิดโดยรวมประกอบด้วย 18 ข้อคำถาม 3 ตัวเลือกได้แก่ ใช่ ไม่ใช่และไม่แน่ใจ

.ในส่วนของแนวคิดรายด้านเป็นแนวคิดที่กล่าวถึงองค์ประกอบหรือแง่มุมต่างๆบนพื้นฐานที่ว่าพนักงานมีความพึงพอใจกับแง่มุมที่แตกต่างของสภาพการทำงาน การวัดจึงควรจะแยกเป็นด้านต่างๆ นักวิจัยส่วนใหญ่ที่มองความพึงพอใจในงานเป็นรายด้านก็จะมีคามสนใจในแง่มุมต่างๆของงานเช่น ภาระงาน ความปลอดภัยในงาน ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความเป็นอิสระ และโอกาสในการเติบโตในงาน หนึ่งในแบบสอบถามที่ได้รับความนิยมในการนำไปใช้คือ Job Descriptive Index (JDI) (Smith; Kendall ;& Hulin.1969) เป็นแบบวัดประกอบด้วยรายด้าน 5 ด้านคือการทำงาน การควบคุมตรวจสอบ ผลตอบแทน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และเพื่อนร่วมงาน ประกอบด้วยคำตอบ ใช่ ไม่ใช่ และไม่ทราบ ในแต่ละด้านประกอบด้วยข้อคำถามด้านละ 2 ข้อ แบบวัด JDI ได้มีการนำไปใช้มากกว่า 35 ปี ซึ่งมีการนำไปปรับใช้ตามแต่ละกลุ่มที่ศึกษา

สำหรับแบบวัดที่ได้รับความนิยมอีกแบบวัดหนึ่งคือ Index of Organizational Reaction เป็นการถามถึงปฏิกิริยาของบุคคลต่อแง่มุมทั้ง 6 ของงาน ซึ่ง 5 แง่มุมเป็นแง่มุมเช่นเดียวกับ JDI บวกด้วยสภาพการทำงานด้านกายภาพและองค์การ มีลักษณะเป็น มาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่ไม่พึงพอใจมากจนถึงพึงพอใจมาก ตัวอย่างข้อคำถามเช่น คุณรู้สึกอย่างไรที่คุณได้ทำงานร่วมกับพนักงานอื่น (Jewel .1998 :214 ;citing Smith.1976)

นอกจากนี้ยังมีแบบวัด Job Satisfaction Survey (JSS) ที่มีลักษณะเป็นเครื่องมือแบบหลายมิติ ประกอบด้วยมิติสำคัญ 9 มิติได้แก่ เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การควบคุม ผลประโยชน์ที่ถือครองรางวัล กระบวนการปฏิบัติการ เพื่อนร่วมงาน งานและการสื่อสาร เป็นมาตราประมาณค่า 6 ระดับจากไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง

รวมทั้งแบบวัด The Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) เป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 20 คำถามโดยเน้นไปที่ปัจจัยการเสริมแรงภายในและภายนอกที่มีต่อเจตคติของพนักงาน แบบวัดสามารถรวมคะแนนใน 3 สเกลคือความพึงพอใจภายใน ความพึงพอใจภายนอกและความพึงพอใจทั่วไป ข้อคำถามด้านความพึงพอใจภายในเช่น ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ ความปลอดภัย ความพึงพอใจภายนอกเช่น ผลตอบแทน ความก้าวหน้า และนโยบายองค์การ และ

ความพึงพอใจทั่วไป เช่น สภาพการทำงาน และเพื่อนร่วมงาน เครื่องมือนี้เป็นแบบวัดแบบสั้น (short form) ใช้มาตราประมาณค่า 5 ระดับจากไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง (Feinstein .2002: 98 :citing Weiss et al.1967)

จากแนวทางการวัดที่นำเสนอข้างต้นจะเห็นได้ว่าแม้จะมีการสร้างแบบวัดจากหลายๆสำนักจนได้แบบวัดที่เป็นที่ยอมรับที่จะนำมาใช้แต่เมื่อพิจารณาประเด็นต่างๆอาจมีความแตกต่างกันไม่มาก อาจจัดประเภทได้แก่มิติสภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่างๆในองค์การ ผลตอบแทนและผลประโยชน์ต่างๆ และแนวทางการบริหารและนโยบาย ความแตกต่างอยู่ที่แบบวัดใดจะเน้นการเสนอรายละเอียดหรือจะมุ่งมองในประเด็นใดเป็นสำคัญ สำหรับในการศึกษาครั้งนี้เนื่องจากแบบวัดความพึงพอใจในงานมีอยู่หลากหลายฉบับผู้วิจัยคัดเลือกโดยพิจารณาความเหมาะสมของแบบวัดที่จะนำไปใช้กับกลุ่มนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ให้มีข้อคำถามครอบคลุมและกระชับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแบบวัดThe Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) แล้วผู้วิจัยเห็นว่าเป็นแบบวัดที่มีองค์ประกอบหลักที่ครอบคลุมแง่มุมต่างๆของการทำงานที่ผู้วิจัยสามารถนำไปปรับใช้ได้กับกลุ่มนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่จะศึกษาซึ่งประกอบด้วยการวัดความพึงพอใจภายใน ความพึงพอใจภายนอกและความพึงพอใจทั่วไป โดยได้มีการออกแบบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นข้อคำถามถึงระดับความพึงพอใจในด้านต่างๆมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด ตัวอย่างข้อคำถามความพึงพอใจภายในเช่น ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ทางทหารตามที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ความพึงพอใจภายนอกเช่น ความก้าวหน้าในอาชีพในอนาคตและความพึงพอใจทั่วไปเช่น การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน

### แนวคิดเกี่ยวกับความเชี่ยวชาญในงาน

ตัวแปรความเชี่ยวชาญในงานเป็นตัวแปรหนึ่งที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาเนื่องจากจากการทบทวนแนวคิดการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานความเชี่ยวชาญในงานเป็นหนึ่งในผลการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่ผู้เข้ามาใหม่ได้รับเพื่อการปรับตัวในการทำงานของพวกเขา ทั้งนี้สาระสำคัญของตัวแปรความเชี่ยวชาญในงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้นำแนวคิดความเชี่ยวชาญในงานมาปรับใช้ซึ่งมีรายละเอียดที่สำคัญดังนี้

นักวิชาการด้านการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานชี้ให้เห็นว่าความเชี่ยวชาญในงาน (task mastery) เป็นข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้เข้ามาใหม่ในองค์การจะได้รับ (Morrison.2002:1150) อย่างไรก็ตามจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าการกล่าวถึงความเชี่ยวชาญในงานนี้อาจมีการให้ความหมายด้วยข้อความที่แตกต่างกันไปตามการนำเสนอของนักวิชาการต่างๆ

### ความหมาย

ฟิชเชอร์ (Fisher .1986:101) .ให้ความหมายว่าเป็นการเรียนรู้การทำงาน (learning to do the job)

ไรเชอร์ (Reichers.1987: 2089) มองความเชี่ยวชาญในงานเป็นการพัฒนาทักษะและความสามารถต่างๆในการทำงาน

ชอว์และคณะ (Chao ;etal.1994: 731) กล่าวถึงความเชี่ยวชาญในงานว่าเป็นความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน(performance proficiency)

เคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer-Mueller & Wanberg.2003:788) ได้อธิบายความหมายของความเชี่ยวชาญในงานโดยรวบรวมแนวคิดของชอว์และคณะ ไรเชอร์และฟิชเชอร์ ไว้เป็นลักษณะสำคัญของความเชี่ยวชาญในงาน

จากความหมายข้างต้นอาจสรุปได้ว่าคุณลักษณะสำคัญที่ปรากฏในความหมายคือเป็นเรื่องของการเรียนรู้แนวทางการปฏิบัติงาน การพัฒนาทักษะและความสามารถจนเกิดความเชี่ยวชาญในงาน ผู้วิจัยจึงได้ให้นิยามความเชี่ยวชาญในงานสำหรับการศึกษาครั้งนี้ว่าเป็นระดับการรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ถึงความสามารถ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามชำนาญการทหารของตน

### ความสัมพันธ์ระหว่างความเชี่ยวชาญในงานกับการปรับตัวในการทำงาน

หนึ่งในภารกิจเบื้องต้นที่ผู้เข้าใหม่ในองค์กรต้องเผชิญคือการเรียนรู้ถึงแนวทางในการปฏิบัติงาน (Morison.1993:177 ;citing Felfman.1976 ;Fisher.1986 ;Louis.1980 ;Van Maanen.1976) ทั้งนี้เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปนั้น ผู้เข้าใหม่จำเป็นที่จะต้องได้รับความรู้และทักษะเกี่ยวกับงาน ยิ่งผู้เข้าใหม่ค้นหาข้อมูลทางเทคนิคหรือข้อมูลเกี่ยวกับการงานของพวกเขาเท่าใดจะยิ่งทำให้เขามีความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น นอกจากนี้ได้มีการสันนิษฐานว่าความเชี่ยวชาญในงานจะมีความสัมพันธ์ความถี่ที่ผู้เข้าใหม่จะหาข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับงานของเขา ซึ่งหลายๆงานวิจัยได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลปฏิบัติงานในช่วงของการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน ซึ่งข้อมูลป้อนกลับนี้สามารถทำให้ผู้เข้ามาใหม่ระบุถึงปัญหาต่างๆในผลการทำงานของพวกเขาและปรับตัวหากมีความจำเป็น (Ashford ;& Taylor.1990:26; Louis.1980:231)

แนวคิดสำคัญที่นำเสนอข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความเชี่ยวชาญในงานกับคุณลักษณะการค้นหาข้อมูลโดยคุณลักษณะการค้นหาข้อมูลมีอิทธิพลโดยตรงกับความเชี่ยวชาญในงานซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในงานต่อไป ความสัมพันธ์นี้ทำให้อาจคาดถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้ว่าความเชี่ยวชาญในงานจะมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทหาร ซึ่งผู้วิจัยจะได้ทำการทดสอบต่อไป

### แนวทางการวัด

ในงานวิจัยของมอร์ริสัน (Morrison.2002) ที่ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันเครือข่ายทางสังคมกับประเภทการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในกลุ่มพนักงานเข้าใหม่จำนวน 154 คน ความเชี่ยวชาญในงานวัดโดยการใช้แบบวัด 4 ข้อคำถามจากแบบวัดของมอร์ริสันเอง (Morrison .1993:175) เช่น ฉันมั่นใจในทักษะและความสามารถของฉันว่ามีเพียงพอต่อการทำงาน ฉันแทบไม่มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นเลยเมื่อต้องปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และอีก 3 ข้อคำถามจากแบบวัดของชอร์วและคณะ (Chao ;et al. 1994:737) นอกจากนี้มอร์ริสัน ได้เพิ่มข้อคำถามอีก 3 ข้อเพื่อให้แบบวัดมีความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น ข้อคำถามที่เพิ่มขึ้นได้แก่ ฉันได้เรียนรู้ถึงแนวทางการทำงานที่ทำให้งานของฉันประสบความสำเร็จ ฉันมีความเชี่ยวชาญในงานของฉัน ฉันไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ในทักษะและความสามารถในการทำงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ค่าความเชื่อมั่นสำหรับแบบวัดเท่ากับ .76 ในปี 2003 งานของเคมเมเยอร์ มูเลอร์และแวนเบิร์ก ความสามารถในการทำงานประเมินด้วย 4 ข้อคำถามจากแบบวัดของมอร์ริสัน (Morrison .1993) และ 3 ข้อคำถามจากแบบวัดของชอร์วและคณะ (Chao ;et al.1994) เช่นกันตัวอย่างข้อคำถามเช่น ฉันรู้สึกมั่นใจว่าฉันมีทักษะและความสามารถที่เพียงพอในการทำงานภายในองค์กรแห่งนี้ แบบวัดมีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เริ่มตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง ค่าความเชื่อมั่นสำหรับแบบวัดในงานวิจัยของเคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ก เท่ากับ .84

จากแนวทางการวัดข้างต้นผู้วิจัยเห็นว่าแนวการวัดของแบบสอบถามพยายามสะท้อนการถามถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงานของพนักงานเข้าใหม่และสังเกตได้ว่าแบบวัดที่นำมาใช้ในการวิจัยที่สนใจศึกษาตัวแปรความเชี่ยวชาญในงานนั้นมักได้รับอิทธิพลจากแบบวัดของมอร์ริสัน (Morrison .1993) และแบบวัดของชอร์วและคณะ (Chao ;et al.1994) ดังนั้นจากการยอมรับของนักวิชาการและค่าความเชื่อมั่นในการนำไปปรับใช้แต่ละครั้งทำให้ผู้วิจัยเลือกที่จะนำแบบวัดของทั้งสองมาปรับใช้เช่นกัน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นการถามถึงการรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ถึงความเชี่ยวชาญในงานของตน ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ข้อคำถามได้สร้างโดยให้ครอบคลุมการถามถึงประเด็นความรู้ ความสามารถ และทักษะเช่น ท่านมีทักษะที่เพียงพอต่อการทำงานที่ท่านทำอยู่ขณะนี้และท่านมีความรู้ทางการทหารที่เพียงพอต่อการทำหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ

### ตอนที่ 4 ผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงาน

สำหรับตัวแปรในกลุ่มผลลัพธ์การปรับตัวระยะไกลกลุ่มสุดท้ายนี้ผู้วิจัยคัดเลือกจากตัวแปรระยะไกลได้แก่ตัวแปรผลการปฏิบัติงานของทหารและตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรทหารซึ่งตัวแปร

ความผูกพันต่อองค์การทหารนี้ได้มาจากตัวแปรความผูกพันต่อองค์การจากแนวคิดการปรับตัวในการทำงานของเคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์คนั่นเองซึ่งสาระสำคัญของแต่ละตัวแปรจะได้นำเสนอ ดังนี้

### แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การทหาร

ความผูกพันต่อองค์การนับเป็นตัวแปรสำคัญตัวแปรหนึ่งที่นักวิชาการด้านการปรับตัวให้ความสนใจในฐานะตัวแปรผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงาน ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรความผูกพันต่อองค์การทหารเป็นตัวแปรผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวเช่นกัน โดยมีพื้นฐานสำคัญอยู่บนแนวคิดความผูกพันต่อองค์การซึ่งมีสาระสำคัญของแนวคิดดังนี้

#### ความหมาย

เบคเกอร์ (Becker.1960:35) นิยามความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นเรื่องของกิจกรรมต่างๆที่แสดงถึงความเหนียวแน่นโดยมุ่งรักษาความเป็นสมาชิกในองค์การไว้ กิจกรรมเหล่านี้เกี่ยวข้องกับกิจกรรมอาชีพ การอยู่กับองค์การ ต้นทุนต่างๆที่รับรู้เมื่อต้องออกจากองค์การรวมทั้งการสูญเสียผลประโยชน์ต่างๆ เป็นต้น

มาวเดย์ สเตียร์ และพอร์เตอร์ (Mowday ;Steers;&Porter.1979:30-32) ได้กำหนดแนวทางการศึกษาความผูกพันต่อองค์การในสองมุมมองคือด้านทัศนคติและพฤติกรรมในมุมมองด้านทัศนคตินั้นนิยามความผูกพันต่อองค์การในเรื่องของการตอบสนองทางการรู้คิดและความรู้สึกรวมทั้งการยึดมั่นต่อองค์การ ในขณะที่มุมมองด้านพฤติกรรมนั้นจะเน้นไปที่พฤติกรรมต่างๆซึ่งเชื่อมโยงบุคคลกับองค์การ

แดคโคติสและซัมเมอร์ (DeCotiis; & Summers .1987:445) นิยามความผูกพันต่อองค์การหมายถึง สิ่งที่บุคคลยอมรับและพยายามเข้าไปให้ถึงเป้าหมายและค่านิยมต่างๆขององค์การและมองบทบาทในองค์การของตนเองในเรื่องของการสนับสนุนเป้าหมายและค่านิยมเหล่านั้น

#### องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ

มาวเดย์ สเตียร์ และพอร์เตอร์ (Mowday ;Steers;&Porter.1979:35) กำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้องของความผูกพันต่อองค์การไว้ 3 ปัจจัยด้วยกันคือความเชื่ออย่างแรงกล้าในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความเต็มใจในการใช้ความพยายามเพื่อองค์การ และความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้

แดคโคติสและซัมเมอร์ (DcCotiis ;& Summers .1987:445- 447) เสนอว่าความผูกพันมีโครงสร้างอยู่สองมิติ มิติแรกมีจุดเน้นอยู่ที่การเข้าไปสู่เป้าหมายและค่านิยมขององค์การ สำหรับมิติที่สองเน้นที่ความเกี่ยวข้องกับบทบาทในเรื่องของเป้าหมายและค่านิยมต่างๆขององค์การ



เมเยอร์และอัลเลน (Allen ;&Meyer.1991) ได้พัฒนาโมเดลของความผูกพันต่อองค์การโดยแยกเป็น 3 มิติสำคัญได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก(affective commitment) หมายถึงความรู้สึกที่มีต่อองค์การ ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (continuance commitment) หมายถึงการตระหนักถึงต้นทุนต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการออกจากองค์การ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน(normative commitment) หมายถึงความผูกพันทางจิตใจในการ คำนึงถึงพันธะความรับผิดชอบในการอยู่กับองค์การต่อไป

จากองค์ประกอบข้างต้นที่น่าเสนอไปนี้จะเห็นได้ถึงความคล้ายคลึงกันในประเด็นของการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การซึ่งปรากฏทั้งในองค์ประกอบของมาวเดย์ สเตียร์ พอร์ตเตอร์และไบเลี่ยนและแนวคิดของเมเยอร์และอัลเลนด้วย ประเด็นที่สองที่คล้ายคลึงกันคือการยึดมั่นในเป้าหมายขององค์การซึ่งปรากฏในทั้งสามกลุ่ม ความแตกต่างอาจมีความแตกต่างกันไปบ้างในลักษณะเฉพาะของแต่ละแนวคิดเช่นในแนวคิดของเมเยอร์และอัลเลนมีความแตกต่างจากแนวคิดอื่นโดยเพิ่มเติมเรื่องการตระหนักถึงต้นทุนต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการออกจากองค์การไว้

#### **ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การและการปรับตัวในการทำงาน**

จากผลวิจัยของเคมเมเยอร์ - มูเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer- Mueller ;& Wanberg .2003)ที่ได้พัฒนาโมเดลเชิงโครงสร้างที่อธิบายการปรับตัวของผู้เข้ามาใหม่ในองค์การพบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับความชัดเจนในบทบาท การบูรณาการทางสังคมในกลุ่มงาน นอกจากนี้จากแนวคิดการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานยังพบว่าการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่ดีนำมาสู่ผลทางบวกคือความผูกพันต่อองค์การที่มากขึ้น (Chao.2005) ทั้งจากตัวแทนการถ่ายทอดตั้งงานวิจัยของหลุยส์และคณะ (Louis; Posner ;& Powell 1983) ที่พบว่าเพื่อนร่วมงานมีส่วนอย่างมากในการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ หรือกลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมโดยองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การซึ่งเป็นตัวชี้วัดหนึ่งของการปรับตัวในการทำงาน (Ashforth;Saks ;& Lee.1998:897) ในส่วนความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับตัวแปรอื่นนั้นพบว่าเป็นตัวแปรที่เป็นผลลัพธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม (Duchon;Green;&Taber.1986) การรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากองค์การ (Eisenberger ;et al.2002)

จากความสัมพันธ์ที่น่าเสนอข้างต้นความผูกพันเป็นตัวแปรตัวแปรผลลัพธ์ของการปรับตัวในการทำงานที่มีความเกี่ยวข้องกับตัวแปรเชิงเหตุต่างๆเช่น การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน ความชัดเจนในบทบาท การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งในงานวิจัยนี้เรียกชื่อตัวแปรนี้ว่าสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่และการได้รับการสนับสนุนจากองค์การ สำหรับการศึกษาครั้งนี้จากการศึกษาเบื้องต้นความผูกพันดูเหมือนจะเป็นตัวแปรที่น่าสนใจ

เนื่องจากจากการศึกษาเบื้องต้นผู้วิจัยพบว่ากลุ่มนายทหารชั้นประทวนเมื่อมองเรื่องความผูกพันจะแยกได้เป็นสองกลุ่มกลุ่มหนึ่งเริ่มมีทัศนคติต่อการอยู่ต่อในองค์กรทหารอย่างชัดเจนแต่ในขณะที่อีกกลุ่มเริ่มไม่แน่ใจว่าจะต้องการรักษาความเป็นสมาชิกต่อไปหรือไม่ ทำให้เป็นประเด็นที่น่าสนใจทีเดียวว่าหลังจากผ่านพ้นรั้วสถาบันทหารแล้วและได้ผ่านเข้าสู่โลกแห่งการทำงานมาเป็นเวลาหกเดือนความผูกพันจะเป็นอย่างไร ปัจจัยใดที่จะมีอิทธิพลต่อความผูกพันนี้บ้างสำหรับความสัมพันธ์ที่น่าเสนอข้างต้นผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานสำหรับกรณีวิจัยครั้งนี้ได้แก่บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรทหาร สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรทหาร และการรับรู้การสนับสนุนจากหน่วยงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรทหาร

### แนวทางการวัด

จากการศึกษาแนวทางการวัดความผูกพันต่อองค์กรจากงานวิจัยต่างๆพบแนวทางการวัดที่สำคัญที่มักถูกนำมาใช้ในงานวิจัยต่างๆได้แก่ แบบวัดความผูกพันต่อองค์กรบนพื้นฐานแนวคิดของเบคเกอร์ (Becker.1960:32-42) ที่เกี่ยวกับต้นทุนของการออกจากองค์กร ได้แก่แบบวัดที่พัฒนาโดยอลัตโตและคณะ (Alutto ;Lawrence ;& Roman 1973) มีลักษณะเป็น มาตราวัด 3 ระดับคือเห็นด้วยอย่างยิ่ง ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ประกอบด้วยข้อคำถามว่า สมมติว่าคุณถูกนำเสนองานใหม่ในองค์กรอื่น คุณจะออกจากงานที่ทำอยู่ในตอนนี้หรือไม่

แบบวัดที่เรียกว่า The Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) พัฒนาโดยพอร์เตอร์และสมิท (Porter& Smith .1970) และพอร์เตอร์และคณะ (Porter et al .1974) และต่อมาได้ถูกรวบรวมไว้ในหนังสือของ มาวเดย์ และคณะ (Mowday ;Steers ;&Porter.1982) แบบวัดฉบับนี้นับว่ามีบทบาทอย่างมากต่องานวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า 10 ปีประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 15 ข้อเช่น ฉันเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากกว่าปกติในการช่วยเหลือองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ ฉันรู้สึกดีใจที่จะบอกใครๆว่าฉันเป็นสมาชิกขององค์กรแห่งนี้ อย่างไรก็ตามต่อมาแบบวัดนี้ได้มีการวิพากษ์วิจารณ์ถึงความเหลื่อมล้ำที่เกิดขึ้นระหว่างข้อคำถาม บางข้อกับโครงสร้างต่างๆที่ถูกพิจารณาว่าเป็นผลลัพธ์ของความผูกพันเช่นพฤติกรรมการออกจากงาน ผลการปฏิบัติงานทำให้นักวิจัยได้ปรับแบบวัดฉบับนี้เป็นฉบับสั้นที่ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 9 หรือ 12 ข้อ (Cohen..2007:6)

แบบวัดความผูกพันต่อองค์กรที่เรียกว่า The Organizational Commitment Scale พัฒนาโดยอัลเลนและเมเยอร์ (Allen ;& Meyer.1990) ประกอบด้วยมิติการวัดสามมิติได้แก่ความผูกพันด้านความรู้สึก (affective commitment) หมายถึงความรู้สึกที่มีต่อองค์กร ตัวอย่างข้อคำถามเช่น ฉันรู้สึกราวกับว่าปัญหาขององค์กรเป็นปัญหาของฉันด้วย ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง(continuance

commitment) หมายถึงการตระหนักถึงต้นทุนต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการออกจากองค์การ ตัวอย่างข้อคำถามเช่น ชีวิตของฉันอาจจะยุ่งยากถ้าฉันตัดสินใจออกจากองค์การในตอนนี้ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน(normative commitment) หมายถึงความผูกพันทางจิตใจในการอยู่กับองค์การ ตัวอย่างเช่น ฉันถูกสอนให้เชื่อในค่านิยมของการจงรักภักดีต่อองค์การ

จากการศึกษาแนวทางการวัดข้างต้นจะเห็นว่าแนวทางการวัดมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบความผูกพันที่น่าเสนอไว้ก่อนหน้านี้แบบวัดถึงแม้จะมีออกมาแต่ต่างรูปแบบกันไปแต่ประเด็นการถามยังคงมีลักษณะที่คล้ายกันเช่นการถามถึงความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป การทุ่มเทเพื่อองค์การ ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวทางการวัดความผูกพันต่อองค์การของ เมเยอร์และอัลเลน (Allen ;& Meyer.1990) มาใช้เป็นแนวทางในการวัดความผูกพันต่อองค์การทหาร เนื่องจากผู้วิจัยเห็นว่าเป็นการวัดที่จัดองค์ประกอบที่เข้าใจง่ายและครอบคลุมประเด็นต่างๆที่เหมาะสมกับการหาคำตอบในเรื่องนี้ ดังนั้นแบบสอบถามจึงประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญได้แก่ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่องและความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง เช่นข้อคำถามว่า ท่านมีความภาคภูมิใจในความเป็นทหารของท่านมากเป็นตัวอย่างการถามความผูกพันด้านความรู้สึก การลาออกขณะนี้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของท่าน เป็นตัวอย่างการถามความผูกพันด้านความต่อเนื่องและข้อคำถาม ท่านรู้สึกถึงความรับผิดชอบในหน้าที่ที่จะสนับสนุนงานของหน่วยต่อไป เป็นตัวอย่างการถามความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

### แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของทหาร

ผลการปฏิบัติงานถือได้ว่าเป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการสาขาต่างๆที่มุ่งศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานในองค์การ ทั้งนี้สาระสำคัญของตัวแปรเพื่อทำความเข้าใจและเพื่อปรับใช้กับการศึกษาต่อไปมีดังนี้

#### ความหมาย

แคมเบลและคณะ (Poropat.2003:unpaged ;citing Campbell ;et al.1993) อธิบายว่า นิยามของผลการปฏิบัติงานนั้นมีความหมายเช่นเดียวกับพฤติกรรมคือสิ่งที่บุคคลกระทำซึ่งสามารถถูกสังเกตและวัดได้ในเรื่องของความเชี่ยวชาญและระดับของการบรรลุเป้าหมายในแต่ละบุคคล

โรทันโดและแซคเคท (Han & Liao.2005:75;citing Rotundo ;& Sackett .2002) ได้อธิบายผลการปฏิบัติงานว่าเป็นการกระทำและพฤติกรรมต่างๆซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของบุคคลและมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การ

### องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงาน

แนวคิดสำคัญในการอธิบายถึงผลการปฏิบัติงาน (job performance) นั้นถูกพัฒนาโดยแคมเบล แม็คคอลลอย ออฟเลอร์และเซเจอร์ (Poropat.2003:unpaged ;citing Campbell , McCloy ,Oppler ;& Sager.1993) ในปี 1993 สิ่งสำคัญในแนวคิดของ แคมเบลและคณะคือการระบุถึงองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงาน 8 ด้านประกอบด้วย ความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงาน (job – specific task proficiency) ความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน (non job – specific task proficiency) การสื่อสารโดยวาจาและลายลักษณ์อักษร (written and oral communication) การแสดงถึงความพยายาม (demonstrating effort/ demonstration of effort) การรักษาไว้ซึ่งวินัยส่วนบุคคล (maintaining personal discipline) การสนับสนุนและรักษาไว้ซึ่งผลการปฏิบัติงานของทีมและเพื่อนร่วมงาน (facilitation and maintaining peer and team performance) การตรวจสอบและภาวะผู้นำ (supervision and leadership) และการจัดการและการบริหาร (management/administration)

นอกจากแนวคิดของ แคมเบลและคณะแล้วบอร์แมนและโมโตไวโดล (Han ;& Liao.2005 :275; citing Borman & Motowidlo .1993) ได้พัฒนาแนวคิดผลการปฏิบัติงานโดยแบ่งประเภทของผลการปฏิบัติงานเป็น 2 ประเภทคือผลการปฏิบัติงานด้านเทคนิค (technical performance) และผลการปฏิบัติงานด้านบริบท (contextual performance) สำหรับผลการปฏิบัติงานด้านเทคนิคอธิบายถึงกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมในการเปลี่ยนผ่านทรัพยากรต่างๆสู่ผลผลิตสำหรับการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ ส่วนผลการปฏิบัติงานด้านบริบทเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆในแง่ของสภาพแวดล้อมทางจิตและระหว่างบุคคลซึ่งเป็นที่ต้องการในการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมทางด้านเทคนิค

แนวคิดของ บอร์แมนและโมโตไวโดล นี้เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบต่างๆตามแนวคิดของ แคมเบลและคณะ (Poropat.2003:unpaged ;citing Campbell ;et al.1993) แล้วองค์ประกอบความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงาน ความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การสื่อสารโดยวาจาและลายลักษณ์อักษร และการจัดการและการบริหาร สามารถเชื่อมโยงได้กับมิติผลการปฏิบัติงานด้านเทคนิค และการแสดงถึงความพยายาม การรักษาไว้ซึ่งวินัยส่วนบุคคล การสนับสนุนและรักษาไว้ซึ่งผลการปฏิบัติงานของทีมและเพื่อนร่วมงานสามารถเป็นตัวอย่างของผลการปฏิบัติงานด้านบริบท

ต่อมาในปี 1997 บอร์แมนและโมโตไวโดล ได้แบ่งผลการปฏิบัติงานด้านบริบทเป็น 5 มิติ ได้แก่ การช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น (helping and cooperating with others) การยึดมั่นในความกระตือรือร้นและใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานในหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ (persisting with enthusiasm and extra effort as necessary to complete own task activities) การอาสาทำ

กิจกรรมซึ่งไม่ใช่งานให้หน้าที่ปกติของตน (volunteering to carry out task activities that are not formally part of own job) การปฏิบัติตามกฎระเบียบและกระบวนการต่างๆขององค์การ (following organizational rules and procedures) และการเห็นด้วย สนับสนุนและปกป้องวัตถุประสงค์ต่างๆขององค์การ (endorsing ,supporting and defending organizational objectives) (Han;& Liao.2005:75~79) การแบ่งประเภทของผลการปฏิบัติงานเช่นนี้ต่อมาเฮสเคทและเนล (Pulakos et al.2005 citing Hesketh & Neal.1999) ได้แบ่งมิติผลการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกับโบร์แมนและโมโตไวโดล โดยแบ่งออกเป็น 2 มิติคือผลการปฏิบัติงานด้านบริบท (contextual performance) และผลการปฏิบัติงานด้านงานในหน้าที่ (task performance) และในปี 2002 โรทันโดและแซคเคท (Han ; Liao.2005:75~79; citing Rotundo ;& Sackett .2002 ) ได้แบ่งผลการปฏิบัติงานเป็นสองมิติคือผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ (task performance) และ ผลการปฏิบัติงานที่ไม่ใช่งานในหน้าที่ (non-task performance)ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับที่นำเสนอโดยโบร์แมนและโมโตไวโดล

จากองค์ประกอบที่นำเสนอข้างต้นจุดเด่นสำคัญของการแบ่งองค์ประกอบผู้วิจัยเห็นว่าสามารถแบ่งผลการปฏิบัติได้สองแบบคือแบบแรกคือผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และนอกบทบาทหน้าที่ ในส่วนของตามบทบาทหน้าที่นั้นผู้วิจัยเห็นว่าผลการปฏิบัติงานด้านเทคนิคของบอร์แมนและโมโตไวโดล และผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามแนวคิดของโรทันโดและแซคเคทสามารถจัดอยู่ในแบบนี้ ส่วนผลการปฏิบัติงานนอกบทบาทหน้าที่สามารถนำเอาผลการปฏิบัติงานด้านบริบทของบอร์แมนและโมโตไวโดลและผลการปฏิบัติงานที่ไม่ใช่งานในหน้าที่ตามแนวคิดของโรทันโดและแซคเคทมาจัดอยู่ในกลุ่มนี้ได้ ในกลุ่มแรกเป็นผลการปฏิบัติงานที่เน้นการมองที่การทำงานตามหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในขณะที่อีกกลุ่มจะเน้นที่บริบทที่เกี่ยวข้องในการทำงานโดยเฉพาะการที่พนักงานจะได้ให้อะไรกับองค์การบ้างนอกเหนือบทบาทหน้าที่ของตนเช่นการช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น การทำตามกฎระเบียบขององค์การ การอาสาทำกิจกรรมซึ่งไม่ใช่งานให้หน้าที่ปกติ

### **ความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานและการปรับตัวในการทำงาน**

ผลการปฏิบัติงานกล่าวได้ว่าเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญตัวหนึ่งของการปรับตัวในการทำงานที่ดี จากแนวคิดการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานชี้ให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องทางความคิดในการอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานและผลการปฏิบัติงานกล่าวคือ การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานแก่ผู้เข้ามาใหม่นั้นซึ่งอาจพิจารณาได้ทั้งมิติของเนื้อหาที่ถ่ายทอด กลวิธีการถ่ายทอดหรือตัวแทนการถ่ายทอดที่ได้มีการถ่ายทอดเนื้อหาต่างๆเหล่านี้สามารถนำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพในการทำงานเนื่องจากบุคคลได้เรียนรู้เจตคติต่างๆที่เหมาะสมตลอดจนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในองค์การ(Chao.2005:unpaged) จนก่อให้เกิดการรับรู้ สิ่งต่างๆ เกิดเจตคติที่ดีต่อองค์การ และมีการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการทำงานที่ดีจากความสัมพันธ์ดังกล่าวในการศึกษา

ครั้งนี้ผู้วิจัยคาดได้ว่า การรับรู้บทบาทของตัวแทนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน จะมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ รวมทั้งมีอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านตัวแปรความเชี่ยวชาญในงาน และความพึงพอใจในงานด้วย

นอกจากนี้ผลการปฏิบัติงานยังปรากฏในรูปของผลลัพธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม (Liden ;& Graen.1980) รวมทั้งการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้วย (Eisenberger et al.2002.) ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานถึงอิทธิพลทางตรงของการรับรู้การสนับสนุนจากหน่วยงาน และสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีต่อผลการปฏิบัติงานของทหารด้วย

### แนวทางการวัด

จากการศึกษาแนวทางการวัดผลการปฏิบัติงานจากงานวิจัยต่างๆ พบว่าการวัดมีทั้งที่ประเมินโดยพนักงานเองและหัวหน้างานเป็นผู้ประเมิน การวัดมีความหลากหลายแตกต่างกันไป ดังเช่นงานวิจัยของฮอชวอเตอร์และบายเน่ (Hochwarter ; Byrne.2007) ศึกษาผลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางสังคมและผลการปฏิบัติงาน แบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับตั้งแต่แย่มากจนถึงดีที่สุด ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ เช่น “พนักงานปรับตัวเองต่อการเปลี่ยนแปลงในกฎระเบียบต่างๆ” พนักงานสนับสนุนเพื่อนร่วมงานให้ทำมากกว่าสิ่งที่ถูกคาดหวังไว้” ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .88 สำหรับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มแรกและ .85 สำหรับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่สอง

นอกจากนี้ยังพบการวัดตามมิติของผลการปฏิบัติงานทั้งด้านบริบทและด้านเทคนิค เช่นในงานวิจัยของ พอราแพท (Poropat .2003:unpaged) ที่ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานด้านบริบทและด้านเทคนิคในบริบทขององค์การด้านการศึกษา การวัดผลการปฏิบัติงานด้านบริบทที่มีการวัดใน 3 มิติคือการสนับสนุนบุคคล การสนับสนุนองค์การ และการให้การริเริ่มต่างๆ แก่องค์การ ส่วนผลการปฏิบัติงานด้านเทคนิคใช้การประเมินจากรายงานส่วนบุคคลและการทดสอบที่ให้กลับไปทำประกอบด้วยรายงานสามฉบับ ซึ่งผู้ประเมินจะใช้เกณฑ์มาตรฐานการประเมินซึ่งได้จากองค์ประกอบสามอันดับแรกจากแนวคิดของแคมเบล (Poropat.2003:unpaged ;citing Campbell , McCloy ,Oppler ;& Sager.1993)

สำหรับแนวทางการวัดผลการปฏิบัติงานที่ปรากฏในงานวิชาการของไทยนั้น อลงกรณ์ มีสุทธาและสมิต สัชฌุกร (2539) นำเสนอการวัดที่มีการกำหนดประเด็นการประเมินใกล้เคียงแนวคิดของแคมเบล 12 ประเด็น ได้แก่ ปริมาณงาน คุณภาพงาน ความรู้เกี่ยวกับความสามารถในการใช้วัสดุ อุปกรณ์ ความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ ความรับผิดชอบ มนุษยสัมพันธ์ ทักษะในการสื่อสาร ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การให้ความร่วมมือและการประสานงาน การประพฤติและปฏิบัติตาม

ระเบียบวินัย และความเชื่อถือความไว้วางใจได้ ประเด็นการวัดเหล่านี้นำมาซึ่งการพัฒนาการวัดในงานวิจัยของปานจักษ์ เหล่ารัตน์วงพงษ์ (2548) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ต่างระดับและโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรม นำมาสู่เครื่องมือวัดผลการปฏิบัติงาน 13 ประเด็นได้แก่ ปริมาณงาน คุณภาพงาน ความรอบรู้ในหน้าที่การงาน ความสามารถในการตัดสินใจ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ การพัฒนาตนเอง การเคารพในกฎระเบียบขององค์กร การรักษาสภาพประโยชน์ขององค์กร ความเชื่อถือได้ทัศนคติต่อหัวหน้าและองค์กร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานอื่น และการให้ความร่วมมือในกิจกรรมขององค์กร ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่ จริงที่สุด จนถึงไม่จริงที่สุด เช่น ลูกน้องคนนี้ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องเมื่อเทียบกับมาตรฐานที่ควรจะเป็น ลูกน้องคนนี้แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วโดยไม่มีข้อผิดพลาดในภายหลัง ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .947

นอกจากนี้ในส่วนของแนวทางการวัดผลการปฏิบัติงานของทหารนั้น สถาบันวิจัยทางการทหารในด้านพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ของสหรัฐอเมริกาได้มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สำคัญไว้ 5 องค์ประกอบได้แก่ความเชี่ยวชาญด้านเทคนิคโดยทั่วไป (General Technical Proficiency) ความสำเร็จและความพยายาม (Achievement and Effort) ความแข็งแรงทางร่างกาย (Physical Fitness) การทำงานเป็นทีม และผลการปฏิบัติงานที่คาดหวังในอนาคต (Future Expected Performance) โดยมีเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานเป็นผู้ประเมิน (Owen ;Hoffman ;& Knapp 2005)

จากแนวทางการวัดที่นำเสนอข้างต้นผู้วิจัยเห็นว่าอาจสามารถกำหนดประเด็นการวัดโดยแบ่งองค์ประกอบเป็นสองกลุ่มได้เช่นกันแม้ในหลายๆงานจะมีการวัดในรายละเอียดต่างๆอยู่มากก็ตาม สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของโบร์แมนและไมโตไวโดล (Han & Liao.2005 ;citing Borman ;& Motowidlo .1993) เป็นแนวทางการวัดผลการปฏิบัติงานของนายทหารบรรจุใหม่ซึ่งประกอบด้วยการวัดที่สำคัญสององค์ประกอบคือผลการปฏิบัติงานด้านเทคนิคซึ่งในที่นี้จะเรียกว่า ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และผลการปฏิบัติงานด้านบริบทซึ่งจะเรียกว่า ผลการปฏิบัติงานนอกบทบาทหน้าที่ อย่างไรก็ตามในเนื้อหาการวัดนั้นยังเป็นที่ต้องหาคำความรู้เพิ่มเติมเพราะต้องการวัดให้เข้ากับบริบทงานของทหารมากที่สุดผู้วิจัยได้ทำการศึกษากลุ่มนายทหารชั้นประทวนนั้นมีการวัดผลการปฏิบัติงานในเรื่องใดบ้างจากการศึกษาเอกสารพบว่าการประเมินในด้านต่างๆที่สำคัญโดยหากพิจารณาตามผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่นั้นจะเป็นการประเมินพฤติกรรมการทำงานโดยตรงเกี่ยวกับการบรรลุภารกิจที่ได้รับมอบหมายและผลการปฏิบัติงานโดยรวมได้แก่คุณภาพของผลงาน การประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ความตรงต่อเวลาในการทำงาน

ความเป็นผู้นำและคุณลักษณะทหาร ซึ่งผู้วิจัยจะนำมาสร้างข้อคำถามในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทหารต่อไปตัวอย่างข้อคำถามเช่น งานในหน้าที่ของท่านสำเร็จตรงตามเป้าหมาย ท่านประสานงานกับหน่วยต่างๆได้เป็นอย่างดี ท่านไม่ใช้ทรัพยากรของทางราชการเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตน สำหรับผลการปฏิบัติงานนอกบทบาทหน้าที่นั้นจะเป็นการประเมินพฤติกรรมเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้แก่การช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น การอาสาทำกิจกรรมซึ่งไม่ใช่งานในหน้าที่ปกติ การใช้ความพยายามในการทำงานในหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ การปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆของหน่วยงาน และการสนับสนุนภารกิจของหน่วยงานตัวอย่างข้อคำถามอาทิ ท่านยอมเสียสละเวลาส่วนตัวให้แก่ราชการ แม้จะเหนื่อยจากการทำงานในหน้าที่แต่ท่านก็ยังอาสาทำงานอื่นด้วย เป็นต้น ทั้งนี้ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด





## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยโดยใช้วิธีการเชิงปริมาณเป็นหลักแล้วตามด้วยวิธีการเชิงคุณภาพเพื่อช่วยอธิบายและตีความข้อค้นพบที่ได้รับจากการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังนี้

#### 1. วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ

##### การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือนายทหารชั้นประทวนที่ได้รับการบรรจุใหม่ให้ปฏิบัติราชการในกองทัพบกสังกัดเหล่าทหารราบและทหารม้าภายหลังจบการศึกษาจากโรงเรียนนายสิบทหารบกปีการศึกษา 2549 จำนวน 670 นาย โดยแบ่งออกเป็นทหารราบจำนวน 412 นาย และทหารม้าจำนวน 258 ราย จากจำนวนประชากรข้างต้นผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมดและได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จำนวน 359 นาย ซึ่งเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ที่ระบุว่าเนื่องจากการวิจัยครั้งนี้จะวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุแบบมีตัวแปรแฝง (causal structural models with latent variables) ซึ่งใช้วิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์วิธีไลค์ลิตีสูงสุด (maximum likelihood) จำเป็นต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ นักสถิติส่วนใหญ่เห็นว่าหากกลุ่มตัวอย่างมีขนาดต่ำกว่า 100 จะพบว่ามีโอกาสปฏิเสธสมมติฐานในการทดสอบไคสแควร์มากเพราะค่าไคสแควร์มีแนวโน้มที่จะมีค่าสูง (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542 : 54 ; อ้างอิงมาจาก Anderson ;& Gerbing .1984 : 155-173) รวมทั้งได้มีการเสนอข้อเสนอแนะต่างๆ ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยมีการเสนอแนะว่าควรพิจารณาขนาดกลุ่มตัวอย่างควบคู่กับจำนวนพารามิเตอร์อิสระที่ต้องการประมาณค่า ถ้ามีจำนวนมากควรมีขนาดกลุ่มตัวอย่างมากขึ้นด้วย (Bollen.1989: 268) อัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรมีการนำเสนอทั้ง 20 ต่อ 1 (นงลักษณ์ วิรัชชัย.2542 : 54 อ้างอิงจาก Lindeman ;Merenda ;&Gold .1980:163 ; Weiss.1972) และ 10-20 ต่อตัวแปรในการศึกษาหนึ่งตัวแปร (นงลักษณ์ วิรัชชัย.2542 :311อ้างอิงจาก Schumacker ;& Lomax .1996 ; Hair ;et al. 1998) นอกจากนี้ คอมมีย์และลี (Comrey; & Lee.1992) ได้นำเสนอแนวทางการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างไว้คือกลุ่มตัวอย่างขนาด 50 หน่วยอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่ดีเลย

(very poor) ขนาด 100 หน่วยอยู่ในเกณฑ์ไม่ดี (poor) ขนาด 200 หน่วยอยู่ในเกณฑ์พอใช้ (fair) ขนาด 300 หน่วยอยู่ในเกณฑ์ดี (good) ขนาด 500 หน่วยอยู่ในเกณฑ์ดีมาก (very good) และขนาด 1,000 หน่วยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม (excellent) ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 359 นายเมื่อเทียบตามเกณฑ์ที่กล่าวมานี้ถือว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้อยู่ในเกณฑ์ดี

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นเครื่องมือวัดที่พัฒนามาจากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษารวมทั้งแบบวัดที่มีนักวิชาการต่างๆได้ทำการศึกษาไว้ ผู้วิจัยได้นำมาปรับและมีการสร้างข้อคำถามขึ้นใหม่ทั้งหมดเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา โดยผู้วิจัยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ชุดเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละระยะซึ่งมีทั้งสิ้น 3 ระยะด้วยกัน แต่ละชุดแบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

#### แบบสอบถามชุดที่ 1

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประกอบด้วยอายุ สังกัด ตำแหน่ง เพื่อบรรยายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเติมคำ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน

เป็นการวัด การรับรู้บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน 2 แห่ง คือ การรับรู้การถ่ายทอดจากพี่เลี้ยงและจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยสร้างจากนิยามปฏิบัติการซึ่งพัฒนามาจากงานวิจัยของเคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer-Mueller ;& Wanberg.2003) และแนวคิดเกี่ยวกับเนื้อหาการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานของออสโตรฟฟ์และโคสโลวสกี (Ostroff ;& Kozlowski.1992) โดยจะมีการพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา แบบวัดนี้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ประเมิน ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่จริงที่สุดจนถึงไม่จริงที่สุด สำหรับข้อความทางบวกผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากคำตอบ มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด แต่ถ้าข้อความทางลบ ผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

แบบสอบถามเริ่มด้วยคำถามว่า “นายสิบพี่เลี้ยงมีบทบาทในการอบรมฝึกสอนดูแลท่านในระดับใดในฐานะที่ท่านเป็นสมาชิกใหม่ของหน่วยงาน” ตัวอย่างข้อคำถามเช่น “บอกถึงภารกิจของหน่วยให้ท่านทราบ” “แนะนำการปฏิบัติตัวที่เหมาะสมในการอยู่ร่วมกับคนอื่นๆ” และ “ให้ความรู้และ

แนะนำเทคนิคการทำงานต่างๆ” คำตอบประกอบด้วยตัวเลือกได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ น้อยที่สุด

นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนจากการประเมินการรับรู้ถึงบทบาทผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานมากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่รับรู้ถึงบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานในระดับที่สูงกว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนน้อยกว่า

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดตัวแปรการใฝ่หาข้อมูล

เป็นแบบวัดคุณลักษณะของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ que แสดงออกถึงการแสวงหาและรวบรวมข้อมูลใน 3 ด้านคือข้อมูลด้านเทคนิค ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน และข้อมูลทางสังคม ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามจากนิยามปฏิบัติการโดยนำแนวทางการวัดของมอริสัน (Morrison.1993) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา แบบวัดนี้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ประเมิน ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่จริงที่สุดจนถึงไม่จริงที่สุด เมื่อข้อความทางบวกผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากคำตอบ จริงที่สุด ถึง ไม่จริงที่สุด แต่ถ้าข้อความทางลบผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

แบบสอบถามเริ่มด้วยคำถามว่า “เพื่อให้ท่านสามารถปรับตัวในการทำงานได้เป็นอย่างดีในฐานะสมาชิกใหม่ของหน่วยนั้น ท่านได้พยายามแสวงหาข้อมูลต่างๆเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการทำงานหรือไม่” ตัวอย่างข้อคำถามเช่น “ท่านมักแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับวิธีการทำงานให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น” “ท่านมักถามนายสิบพี่เลี้ยงถึงการวางตัวที่เหมาะสม” และ”ท่านค้นคว้าเอกสารต่างๆเพิ่มเติมเพื่อมาศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการทำงาน” คำตอบประกอบด้วยตัวเลือกได้แก่ จริงที่สุด จริง ไม่แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงที่สุด

นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนจากการประเมินการใฝ่หาข้อมูลมากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีคุณลักษณะการแสดงออกถึงการแสวงหาและรวบรวมข้อมูลด้านต่างๆมากกว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนน้อยกว่า

### ตอนที่ 4 แบบสอบถามตัวแปรการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน

เป็นการวัดการรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เกี่ยวกับระดับการรับรู้ถึงการที่หน่วยงานที่ตนสังกัดให้การดูแลและช่วยเหลือสิ่งต่างๆโดยจะพิจารณาการรับรู้การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและการรับรู้การสนับสนุนด้านผลตอบแทนและสภาพการทำงานต่างๆ การวัดการรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานนี้ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามจากนิยามปฏิบัติการโดยนำแนวทางการวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของไอเซ็นเบอร์เกอร์และคณะ (Eisenberger ;et al.1986) มาปรับใช้ให้

เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา แบบวัดนี้ นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ประเมิน ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด เมื่อข้อความทางบวกผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 คะแนน จากคำตอบ มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด แต่ถ้าข้อความทางลบ ผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

แบบสอบถามเริ่มต้นด้วยคำถามว่า “ในฐานะสมาชิกใหม่ของหน่วยงานได้รับการสนับสนุนเรื่องต่างๆจากหน่วยงานมากน้อยเพียงใด” ตัวอย่างข้อคำถามเช่น “ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของท่านเป็นอย่างดี” “หน่วยระบุนถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในงานไว้อย่างชัดเจน” และ “หน่วยจัดการเรื่องการเบิกจ่ายต่างๆอย่างรวดเร็ว” คำตอบประกอบด้วยตัวเลือกได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้คะแนนจากการประเมินการรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานมากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่รับรู้เกี่ยวกับสิ่งที่หน่วยงานให้การดูแลและช่วยเหลือตนว่าอยู่ในระดับมากกว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนน้อยกว่า

ตอนที่ 5 แบบสอบถามตัวแปรสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่

เป็นการวัดการรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ถึงคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับตนเองในตลอดช่วงการทำงานที่ผ่านมาและมีผลช่วยให้นายทหารชั้นประทวนสามารถปรับตัวในการทำงานได้เป็นอย่างดีโดยพิจารณาจากการรับรู้ถึงผลตอบแทนที่ทั้งสองฝ่ายแลกเปลี่ยนกัน 4 ประเภทได้แก่ความชอบพอ การร่วมกันสร้างผลงาน ความจงรักภักดีและการให้ความนับถือในวิชาชีพ การวัดสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่นี้ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามจากนิยามปฏิบัติการโดยนำมาตราวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามแบบหลายมิติของไลเด็นและมาสลิน (Liden ;& Maslyn.1998) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา แบบวัดนี้ นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ประเมิน ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่จริงที่สุดจนถึงไม่จริงที่สุด เมื่อข้อความทางบวกผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากคำตอบ จริงที่สุด ถึง ไม่จริงที่สุด แต่ถ้าข้อความทางลบ ผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

แบบสอบถามเริ่มด้วยคำถามว่า “ความสัมพันธ์ระหว่างท่านกับผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านเป็นอย่างไร” ตัวอย่างข้อคำถามเช่น “ท่านรู้สึกประทับใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาของท่าน” “ท่านใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้งานที่ท่านและผู้บังคับบัญชาร่วมกันทำสำเร็จ”

“ผู้บังคับบัญชาช่วยชี้แจงเหตุผลให้ท่านถ้าท่านทำผิดโดยไม่ได้ตั้งใจ” คำตอบประกอบด้วยตัวเลือกได้แก่  
จริงที่สุด จริง ไม่แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงที่สุด

นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนจากการประเมินสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่รับรู้เกี่ยวกับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับตนเองว่าอยู่ในระดับดีมากกว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนน้อยกว่า

## แบบสอบถามชุดที่ 2

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประกอบด้วยอายุ สังกัด ตำแหน่ง เพื่อบรรยายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเติมคำ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดตัวแปรความเชี่ยวชาญในงาน

เป็นการวัดการรับรู้ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ถึงความเชี่ยวชาญในงานตามตำแหน่งงานของตน การวัดความเชี่ยวชาญในงานนี้ได้นำแบบวัดของ มอริสัน (Morrison .1993) และแบบวัดของชอว์และคณะ (Chao ;et al.1994) มาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทที่ศึกษา ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งเมื่อข้อความทางบวก ผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากคำตอบ มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด

ข้อคำถามเริ่มต้นด้วย “หลังจากผ่านระยะเวลาการทำงานมา 3 เดือนท่านคิดว่าท่านมีความรู้ความสามารถในการทำงานตามตำแหน่งของท่านมากน้อยเพียงใด” ตัวอย่างข้อคำถามเช่น “ท่านแทบไม่มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นเลยในการทำงานแต่ละวัน” “ท่านมีทักษะที่เพียงพอต่อการทำงานที่ทำอยู่ขณะนี้” และ “ท่านทราบถึงวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ” คำตอบประกอบด้วยตัวเลือกได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนจากการประเมินความเชี่ยวชาญในงานมากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่รับรู้ถึงความเชี่ยวชาญในงานอยู่ในระดับที่สูงกว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนน้อยกว่า

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดตัวแปรความพึงพอใจในงาน

เป็นแบบวัดความรู้สึกพอใจของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่มีต่องานที่รับผิดชอบ ปัจจุบันเกี่ยวข้องกับงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานในตลอดช่วงการทำงานที่ผ่านมาของการทำงาน

โดยพิจารณาจากความพึงพอใจภายใน ความพึงพอใจภายนอก และความพึงพอใจทั่วไปการวัดความพึงพอใจในงานนี้ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามจากนิยามปฏิบัติการโดยนำแนวทางการวัดแบบวัด The Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา แบบวัดนี้ นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ประเมิน ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด และเป็นข้อความทางบวกผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 คะแนน จากคำตอบมากที่สุดถึงน้อยที่สุด

แบบสอบถามเริ่มต้นด้วยคำถามว่า “ท่านมีความพึงพอใจในการทำงานในเรื่องต่างๆ เหล่านี้อยู่ในระดับใด” ตัวอย่างข้อคำถามเช่น “ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ทางทหารตามที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ” “ผลตอบแทนจากการทำงานเช่นเบี้ยเลี้ยง” และ “ความก้าวหน้าในอาชีพในอนาคต” คำตอบประกอบด้วยตัวเลือกได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนจากการประเมินความพึงพอใจในงานมากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีความรู้สึกพอใจในงานในระดับที่สูงกว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนน้อยกว่า

### แบบสอบถามชุดที่ 3

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประกอบด้วยอายุ สังกัด ตำแหน่ง เพื่อบรรยายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเติมคำ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรทหาร

เป็นการวัดความรู้สึกของนายทหารบรรจุใหม่ที่มีต่อองค์กรทั้งความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ความภาคภูมิใจ และความสุขในการทำงานในหน่วยงานที่ตนสังกัดและองค์กรทหาร นอกจากนี้ยังรวมถึงการตระหนักถึงสิ่งต่างๆที่จะเกิดขึ้นหากออกจากหน่วยงานที่ตนสังกัดหรือการรับราชการทหาร และความรู้สึกถึงพันธะผูกพันที่ตนรับรู้ว่าเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบที่ตนต้องให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆของหน่วยงาน การวัดความผูกพันต่อองค์กรทหารของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามจากนิยามปฏิบัติการโดยนำแนวทางการวัดแบบวัด The Organizational Commitment Scale พัฒนาโดยอัลเลนและเมเยอร์ (Allen ;& Meyer.1990) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา แบบวัดนี้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ตอบ ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง เมื่อข้อความทางบวกผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1

คะแนน จากคำตอบ เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง แต่ถ้าข้อความทางลบ ผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

แบบสอบถามเริ่มต้นด้วยคำถาม “ท่านมีความรู้สึกต่อหน่วยที่สังกัดและความเป็นทหารของท่านอย่างหนักแน่นเพียงใด” ตัวอย่างข้อคำถามเช่น “ขณะนี้ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกองทัพ” “ท่านมีความภาคภูมิใจในความเป็นทหารของท่านมาก” และ “แม้จะมีความยากลำบากในการรับราชการทหารแต่ท่านยังคงตั้งใจที่จะรับราชการทหารต่อไป” คำตอบประกอบด้วยตัวเลือกได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนจากการตอบความผูกพันต่อองค์การทหารมากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีความผูกพันต่อองค์การทหารในระดับที่สูงกว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนน้อยกว่า

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดตัวแปรผลการปฏิบัติงานของทหาร

เป็นการวัดพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ซึ่งถูกวัดและประเมินในองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และผลการปฏิบัติงานนอกบทบาทหน้าที่ของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ การวัดผลการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่นี้ ผู้วิจัยได้นำการวัดผลการปฏิบัติงานของบอร์แมนและโมโตไวโดล (Han & Liao.2005 ;citing Borman ;& Motowidlo .1993) มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทในการศึกษา แบบวัดนี้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เป็นผู้ประเมินตนเอง ข้อคำถามมีลักษณะเป็น มาตรการส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด เมื่อข้อความทางบวกผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 คะแนน จากคำตอบ มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด แต่ถ้าข้อความทางลบ ผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

แบบสอบถามเริ่มต้นด้วยคำถามว่า “ท่านคิดว่าผลการปฏิบัติงานของท่านในเรื่องต่างๆ อยู่ในระดับใด” ตัวอย่างข้อคำถามเช่น “งานในหน้าที่ของท่านสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ” “ผลงานของท่านที่ท่านทำได้นับว่ามีคุณภาพ” และ “ท่านสามารถปฏิบัติตามระเบียบวินัยและข้อปฏิบัติต่างๆ อย่างเคร่งครัด” คำตอบประกอบด้วยตัวเลือกได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมากกว่าแสดงว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีผลการปฏิบัติงานในระดับที่สูงกว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้คะแนนน้อยกว่า



### การหาคุณภาพเครื่องมือวัดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยหาคุณภาพเครื่องมือ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างและพัฒนาขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท 3 ท่านตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาในขั้นแรกก่อน จากนั้นจึงให้อาจารย์ด้านพฤติกรรมศาสตร์จำนวน 2 ท่าน ด้านการวัดผลการศึกษาจำนวน 1 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญบริบทการทำงานของทหารจำนวน 4 ท่านรวม 7 ท่าน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือแสดงไว้ในภาคผนวก ข) ได้ตรวจสอบความตรงของเนื้อหาและภาษาที่ใช้พร้อมให้คะแนนหลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าความสอดคล้อง (IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ไว้ (อรพินทร์ ชุชม.2545:340) ส่วนข้อคำถามที่มีค่าความสอดคล้องต่ำกว่า 0.5 จะนำมาพิจารณาว่าควรตัดทิ้งหรือไม่และได้ทำการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญต่อไป

2. การวิเคราะห์ข้อคำถามเป็นรายข้อ (Item analysis) โดยผู้วิจัยนำแบบวัดไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เก็บจริง จำนวน 80 คน จากนั้นได้หาความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของแบบสอบถามนั้นๆ (Item-total correlation) โดยจะเลือกข้อคำถามที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับคะแนนรวมเป็นบวกและมีค่าตั้งแต่ .20 ขึ้นไปนำไปใช้ในการศึกษา (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ ;สุภมาส อังสุโชติและอัจฉรา .ธานีประศาสน์. 1550 : 235) สำหรับข้อคำถามที่มีค่าเป็นลบหรือมีค่าต่ำกว่า.20 ผู้วิจัยจะทำการปรับปรุงแก้ไขโดยพิจารณาถึงนิยามปฏิบัติการก่อนนำไปใช้จริง

3. การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับและรายด้านโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ของครอนบาค(Cronbach)

4. นำเครื่องมือวัดที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วจัดทำเป็นแบบวัดฉบับสมบูรณ์พร้อมที่จะนำไปใช้

ผู้วิจัยได้สรุปคุณภาพของแบบสอบถามทุกชุด ดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนข้อ ความสัมพันธ์คะแนนรายข้อ-คะแนนรวม และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับของ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับทดลองใช้ (n=80) และฉบับใช้จริง (n=359)

	จำนวน ข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง คะแนนรายข้อ-คะแนนรวม		ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับ	
				ฉบับทดลองใช้	ฉบับใช้จริง
		ฉบับทดลองใช้	ฉบับใช้จริง	ฉบับทดลองใช้	ฉบับใช้จริง
<b>บทบาทของผู้ถ่ายทอด ทางสังคมในการทำงาน</b>					
1. พี่เลี้ยง	24	.12-.78	.33-.63	.94	.90
2. เพื่อนร่วมงาน	20	.12-.67	.31-.63	.90	.90
<b>การรับรู้การได้รับการ สนับสนุนจากหน่วยงาน</b>					
1. ผู้บังคับบัญชา	6	.28-.67	.43-.58	.75	.78
2. ผลตอบแทนและสภาพ การทำงาน	7	.12-.49	.31-.56	.64	.74
<b>ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาโดยตรง และทหารบรรจุใหม่</b>					
1. ความชอบพอ	7	.22-.51	.46-.60	.57	.81
2. การร่วมกันทำงาน	5	.41-.56	.30-.52	.70	.68
3. ความจงรักภักดี	6	.16-.41	.31-.62	.50	.76
4. การให้ความนับถือใน วิชาชีพ	6	.24-.66	.53-.63	.73	.81
<b>การเฝ้าหาข้อมูล</b>					
1. ด้านเทคนิค	10	.19-.45	.32-.57	.53	.75
2. ด้านผลการปฏิบัติงาน	6	.13-.62	.35-.58	.50	.74
3. ด้านสังคม	6	.10-.43	.36-.53	.24	.72
<b>ความเชี่ยวชาญในงาน</b>					
	7	.13-.64	.22-.71	.74	.83

ตาราง 1 (ต่อ)

	จำนวน ข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างคะแนนรายข้อ-คะแนนรวม		ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ทั้งฉบับ	
		ฉบับทดลองใช้	ฉบับใช้จริง	ฉบับ ทดลองใช้	ฉบับใช้จริง
<b>ความพึงพอใจในงาน</b>					
1. ความพึงพอใจภายใน	5	.42-.58	.28-.67	.72	.77
2. ความพึงพอใจภายนอก	16	.36-.81	.32-.62	.90	.89
3. ความพึงพอใจทั่วไป	8	.11-.82	.29-.58	.88	.78
<b>ความผูกพันต่อองค์การ</b>					
<b>ทหาร</b>					
1. ด้านความรู้สึกรัก	12	.32-.91	.15-.72	.96	.87
2. ด้านความต่อเนื่อง	7	.10-.40	.20-.41	.47	.58
3. ด้านบรรทัดฐาน	7	.24-.73	.37-.70	.72	.83
<b>ผลการปฏิบัติของทหาร</b>					
1. ตามบทบาทหน้าที่	17	.13-.76	.11-.66	.84	.86
2. นอกบทบาทหน้าที่	22	.17-.73	.24-.63	.89	.87

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นช่วงเวลาตามระยะเวลาการเกิดพฤติกรรมนั้นโดยมีช่วงเวลาเก็บ 3 ช่วง โดยแต่ละช่วงมีระยะห่าง 3 เดือน การกำหนดช่วงการเกิดพฤติกรรมนี้ผู้วิจัยใช้แนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงานในงานวิจัยต่างๆอาทิงานวิจัยของธีรเดช ฉายอรุณ (2542) เคมเมเยอร์-มูเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer - Mueller ;& Wanberg .2003) และ เวสสันและโกกัส (Wesson ;& Gogus.2005) มาเป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งมีช่วงระยะเวลาการเก็บข้อมูลที่ใกล้เคียงกันคือเก็บข้อมูลระยะแรกในช่วงเดือนที่ 1-2 หลังการเข้าสู่องค์การ จากนั้นมีการกำหนดช่วงเวลาการเก็บข้อมูลระยะต่อมาอยู่ระหว่าง 3-4 เดือน ผู้วิจัยจึงวางแผนการเก็บข้อมูลในแต่ละช่วงเวลาดังนี้

ช่วงที่ 1 อยู่ในช่วงการปฏิบัติงานครบ 1 เดือน กำหนดเก็บข้อมูลสำหรับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้แก่ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ประกอบด้วยบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน การรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่และตัวแปรคุณลักษณะ ส่วนบุคคลคือการเฝ้าหาข้อมูล

ช่วงที่ 2 อยู่ในช่วงการปฏิบัติงานงานครบ 3 เดือน กำหนดเก็บข้อมูลสำหรับตัวแปรผลลัพธ์ ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงานได้แก่ตัวแปรความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงาน

ช่วงที่ 3 อยู่ในช่วงการปฏิบัติงานงานครบ 6 เดือน กำหนดเก็บข้อมูลสำหรับตัวแปรผลลัพธ์ ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงานได้แก่ความผูกพันต่อองค์กรทหารและผลการปฏิบัติของทหาร ดังนั้นเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบรายชื่อของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่สังกัดเหล่าทหารราบและสังกัดเหล่าทหารม้าเพื่อความถูกต้องในการติดต่อ

2. ขอความร่วมมือจากผู้บังคับกองพันในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอความอนุเคราะห์ แจกแบบสอบถามให้แก่ นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ตามรายชื่อที่มีการบรรจุในกองพันนั้นรวมทั้งรวบรวมส่งกลับคืน

3. กำหนดระยะเวลาเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

- 3.1 ในเดือนกันยายน 2550 ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลระยะแรก
- 3.2 ในเดือนพฤศจิกายน 2550 ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลระยะที่ 2
- 3.3 ในเดือนกุมภาพันธ์ 2551 ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลระยะที่ 3

### การจัดกระทำข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูลสำหรับข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

5.1 เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของคำตอบในแบบสอบถามแต่ละชุดโดยคัดเลือกข้อมูลที่มีความสมบูรณ์เท่านั้นมาใช้ในการวิเคราะห์

5.2 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยังนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ตามสังกัดหน่วยงานต่างๆ ของเหล่าทหารราบและทหารม้าจำนวน 670 นาย โดยแบ่งเป็นเหล่าทหารราบจำนวน 412 นายและเหล่าทหารม้าจำนวน 258 นาย ได้จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับมากในแต่ละช่วงเวลาดังนี้

ตาราง 2 จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับมาในแต่ละช่วงเวลา

ระยะเวลาวิจัย	จำนวนแบบสอบถามที่จัดส่ง	จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับ
1	670	450
2	670	434
3	670	482

จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับมานั้นผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์และคัดเลือกเฉพาะฉบับที่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้ตอบแบบสอบถามครบทั้ง 3 ระยะโดยสุดท้ายมีแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 359 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 53.5

5.3 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด

5.4 นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

#### 1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อให้ทราบลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สถิติบรรยายได้แก่ ร้อยละ และการแจกแจงความถี่โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC for Windows version 11.0

#### 2. การทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผล

ในการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลว่าข้อมูลต้องมีการแจกแจงแบบโค้งปกตินั้นผู้วิจัยการทำวิเคราะห์ลักษณะการแจกแจงตัวแปรโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง

นอกจากนี้ยังได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นที่ว่าตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาต้องไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) โดยการใช้ค่าสถิติค่าสหสัมพันธ์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC for window และพิจารณาว่าค่าสหสัมพันธ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงต้องไม่เกิน .85 (Kline.2005: 56) จึงจะสรุปว่าไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงเกิดขึ้น

#### 3. การวิเคราะห์หองศ์ประกอบเชิงยืนยัน

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมือวัดตัวแปรแฝงที่มีตัวแปรสังเกตมากกว่า 3 ตัวแปร (Bollen. 1989: 244) โดยใช้โปรแกรม LISREL Version 8.72 โดยในการวิจัยครั้งนี้มี 1 ตัวแปร คือตัวแปรสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ การวิเคราะห์จะพิจารณาเกณฑ์สำคัญได้แก่ค่าสถิติไคสแควร์ (chi-square) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (AGFI) ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณ (RMSEA) ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยมาตรฐานของส่วนเหลือ (SRMR) ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยมาตรฐานของส่วนเหลือ (SRMR) และค่า CN (Critical N) ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตแต่ละตัว

4 การวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีตัวแปรแฝง (Structural equation models for latent variable)

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีตัวแปรแฝงเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้โปรแกรม LISREL Version 8.72 ประเมินค่าพารามิเตอร์โดยวิธีไคสแควร์สูงสุด โมเดลที่ใช้วิเคราะห์คือโมเดลตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ค่าสถิติสำคัญที่ใช้ในการวิเคราะห์มีดังนี้

4.1 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ใช้ค่าได้แก่

4.1.1 ค่าสถิติไคสแควร์ (chi-square) เป็นค่าสถิติที่ทำการทดสอบว่าเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากรแตกต่างจากเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมจากการประมาณค่าหรือไม่ หากค่าไคสแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากรไม่แตกต่างจากเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมจากการประเมินค่า สรุปได้ว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แต่เนื่องจากสถิติไคสแควร์มีความไวต่อขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งอาจทำให้พบนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นจึงได้มีการใช้ดัชนีตัวอื่นมาร่วมพิจารณาประเมินความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลด้วย (Kline.2005 : 135-137)

4.1.2 ดัชนีบ่งบอกความกลมกลืน (Fit Index) เป็นดัชนีบ่งบอกความกลมกลืนของข้อมูลเชิงประจักษ์กับแบบจำลองที่กำหนดขึ้นได้แก่ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index : GFI) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjust Goodness of Fit Index : AGFI) ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 แต่ค่าที่สูงกว่า .90 ถือว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Bollen.1989 : 270)

4.1.3 ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกความไม่สอดคล้องของรูปแบบโครงสร้าง

ความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร ค่า RMSEA นี้ควรมีค่าเท่ากับหรือต่ำกว่า .05 แต่ไม่ควรเกิน .08 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ และ ถ้าหากมีค่าเท่ากับ 0 แสดงว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนอย่างแท้จริง ( Kline.2005 : 139)

4.1.4 ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยมาตรฐานของส่วนเหลือ (Standardized Root Mean Square Residual : SRMR) เป็นดัชนีบอกขนาดของส่วนที่เหลือโดยเฉลี่ยจากการเปรียบเทียบระดับความสอดคล้องของรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์กับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยค่าที่เข้าใกล้ศูนย์มากแสดงว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์สูง(Bollen.1989 : 257-258) เกณฑ์การพิจารณาควรมีค่าน้อยกว่า .10 ( Kline.2005 : 141)

4.1.5 ค่า CN (Critical N) เป็นดัชนีที่ระบุว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ทำให้ค่า Fit function (F) ส่งผลให้การทดสอบไคสแควร์มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์จึงมีข้อเสนอแนะว่าค่า CN ควรมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 200 (Bollen.1989 : 277 ;citing Hoelter.1983)

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สรุปเกณฑ์สำคัญในแต่ละดัชนีได้ดังนี้

ตาราง 3 ดัชนีและเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนี	เกณฑ์ระดับยอมรับได้
ค่าสถิติไคสแควร์ (chi-square)	$P > .05$
ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI)	$> .90$
ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (AGFI)	$> .90$
ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณ (RMSEA)	$\leq .05$
ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยมาตรฐานของส่วนเหลือ (SRMR)	$< .10$
ค่า CN (Critical N)	$\geq 200$

ดัชนีเหล่านี้ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลทั้งก่อนปรับและหลังปรับโมเดล (Kline.2005 : 133-145 ; Bollen.1989 : 276-281)

4.2 การตรวจสอบผลลัพธ์ในแต่ละส่วนภายหลังจากการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลอง

ต่อมาภายหลังหลังจากการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองแล้วผู้วิจัยได้ตรวจสอบผลลัพธ์ในแต่ละส่วนถึงความถูกต้องและการอธิบายได้อย่างสมเหตุสมผลหรือไม่ โดยพิจารณาในสองส่วนได้แก่

4.2.1 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard errors) โดยความคลาดเคลื่อนมาตรฐานควรมีขนาดเล็ก โดยพิจารณาว่าค่าประมาณพารามิเตอร์ว่ามีนัยสำคัญหรือไม่ หากมีนัยสำคัญแสดงว่าค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานมีขนาดเล็ก หากค่าประมาณค่าพารามิเตอร์ไม่มีนัยสำคัญแสดงว่าค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานมีขนาดใหญ่บ่งบอกว่าแบบจำลองยังไม่ดีพอ (นงลักษณ์ วิรัชชัย.2542:53)

4.2.2 สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (Squared multiple correlation :  $R^2$ ) หรือค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ของตัวแปรสังเกตโดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 หากมีค่าที่สูงแสดงว่าแบบจำลองมีความเที่ยงตรงแต่หากมีค่าน้อยแสดงว่าแบบจำลองนั้นมีความเที่ยงตรงน้อยและยังไม่มีประสิทธิภาพ(นงลักษณ์ วิรัชชัย.2542: 59)

#### 4.3 การปรับแบบจำลอง (Modifying the model)

การปรับแบบจำลองหรือโมเดลกระทำเมื่อแบบจำลองเริ่มต้นหรือรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เริ่มต้นไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งนี้การปรับจะใช้วิธีเพิ่มการประมาณค่าพารามิเตอร์บางตัวและดูว่าโมเดลมีความสอดคล้องมากขึ้นหรือไม่ทั้งนี้โดยดูจากรายงานค่า Modification Indices ที่ได้จากโปรแกรม LISREL นอกจากนี้ยังใช้วิธีการเลือกค่าพารามิเตอร์ที่สมควรตัดออกจากโมเดลเช่นค่าที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ทั้งนี้ในการใช้วิธีการทั้งสองผู้วิจัยจะคำนึงถึงความสมเหตุสมผลที่มีหลักฐานทางทฤษฎีและงานวิจัยพิจารณาความเป็นไปได้ในการตัดหรือเพิ่มว่าไม่มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย

#### 5 การทดสอบอิทธิพลของตัวแปรคั่นกลาง

ในการทดสอบสมมติฐานข้อสุดท้ายนั้นผู้วิจัยใช้หลักการวิเคราะห์อิทธิพลตัวแปรคั่นกลาง (Mediation Analysis) ของบาร์อนและเคนนี่ (Kenny ; Kashy ;& Bolger.1998 ;citing Baron ;& Kenny. 1986) เริ่มต้นจากขั้นที่ 1 การทดสอบอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ส่งไปยังตัวแปรตามโดยผ่านตัวแปรคั่นกลาง ขั้นที่ 2 การทดสอบอิทธิพลของตัวแปรคั่นกลางไปยังตัวแปรตาม และขั้นที่ 3 การทดสอบอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามโดยตรง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบโดยใช้โปรแกรม LISREL ทดสอบโดยทำการเปรียบเทียบแบบจำลอง 2 แบบจำลองด้วยกันโดยในแบบจำลองที่ 1 เรียกว่าแบบจำลองเต็มรูปจะเป็นการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ส่งไปยังตัวแปรตามโดยผ่านตัวแปรคั่นกลางทั้งสองและแบบจำลองที่ 2 เรียกว่าแบบจำลองลดรูปเป็นแบบจำลองที่ทดสอบอิทธิพลของ



ตัวแปรคั่นกลางไปยังตัวแปรตามพร้อมกับทดสอบอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามโดยตรงด้วย จากนั้นจะนำค่าไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) และค่าองศาอิสระ (df) ระหว่างแบบจำลองทั้งสองมาลบกัน ผลต่างของค่าไคสแควร์ซึ่งมีการแจกแจงแบบไคสแควร์นั้นจะเป็นค่าสถิติสำหรับการทดสอบนัยสำคัญเพื่อทดสอบว่าโมเดลทั้งสองแตกต่างกันหรือไม่ ทั้งนี้จะพิจารณาเปรียบเทียบกับค่าไคสแควร์ที่เปิดจากตารางการแจกแจงแบบไคสแควร์ หากค่าไคสแควร์ที่คำนวณได้มีค่าสูงกว่าค่าไคสแควร์จากตาราง ผลการศึกษาแสดงว่าแบบจำลองทั้งสองมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นหมายถึงอิทธิพลของตัวแปรคั่นกลางมีส่วนสำคัญที่ให้เกิดความแตกต่างนั้น

## 2. วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีสนทนากลุ่ม (focus group) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือกลุ่มนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่จำนวนหนึ่งและการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นนายทหารสัญญาบัตรในฐานะผู้บังคับบัญชาของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่จำนวน 3 นาย การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีเชิงคุณภาพนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ลึกซึ้งมากขึ้นเพื่อประโยชน์ในการอภิปรายผลการวิจัยภายหลังการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (semi-structured interview) เป็นกรอบในการสัมภาษณ์ประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลัง ตัวแปรต่างๆตามกรอบแนวคิดในการศึกษาและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ตัวอย่างแนวคำถามเช่น “พี่เลี้ยงเขาดูแลเรื่องอะไรบ้าง” “แล้วสามเดือนผ่านไปรู้สึกพอใจในงานแค่ไหน อย่างไร” “ตอนนี้คิดว่าตัวเองเก่งขึ้นไหม อย่างไร”

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลต่างๆที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้ทำการจัดเตรียมข้อมูล จำแนกแยกแยะข้อมูลและจัดกระทำข้อมูลนำไปสู่การสร้างข้อสรุปแนวคิดในข้อมูล ทั้งนี้ผลวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้จะได้นำไปประกอบการอภิปรายผลการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและได้มีการตรวจสอบคุณภาพข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการตรวจสอบความถูกต้องโดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกครั้ง (member check)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนของกองทัพบกที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่สังกัดเหล่ากำลังรบครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ค่าสถิติพื้นฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตและตัวแปรแฝง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่

ตอนที่ 5 ผลการทดสอบอิทธิพลของตัวแปรคั่นกลาง

### สัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตาราง 4 สัญลักษณ์แทนตัวแปร

ตัวแปร แฝง	ตัวแปร สังเกต	แทน
1. ตัวแปรภายนอก (exogenous variables)		
SOC		บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน
	SOCA	บทบาทของพี่เลี้ยงในการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน
	SOCB	บทบาทของเพื่อนร่วมงานในการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน
OR		การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน
	ORA	การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา
	ORB	การได้รับการสนับสนุนด้านผลตอบแทนและสภาพการทำงานต่างๆ

ตาราง 4 (ต่อ)

ตัวแปร แฝง	ตัวแปร สังเกต	แทน
LMX		สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวน บรรจุใหม่
	LMXA	ด้านความชอบพอ
	LMXB	ด้านการร่วมกันทำงาน
	LMXC	ด้านความจงรักภักดี
	LMXD	ด้านการให้ความนับถือในวิชาชีพ
INF		การไต่หาข้อมูล
	INFA	ข้อมูลด้านเทคนิค
	INFB	ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน
	INFC	ข้อมูลป้อนกลับทางด้านสังคม
<b>2. ตัวแปรภายใน (endogenous variables)</b>		
JS		ความพึงพอใจในงาน
	JSA	ความพึงพอใจภายใน
	JSB	ความพึงพอใจภายนอก
	JSC	ความพึงพอใจทั่วไป
MAS		ความเชี่ยวชาญในงาน
	MAS	ความเชี่ยวชาญในงาน
COM		ความผูกพันต่อองค์การทหาร
	COMA	ความผูกพันด้านความรู้สึก
	COMB	ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง
	COMC	ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน
PER		ผลการปฏิบัติงานของทหาร
	PERA	ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่
	PERB	ผลการปฏิบัติงานนอกบทบาทหน้าที่

ตาราง 5 สัญลักษณ์แทนค่าสถิติ

สัญลักษณ์	แทน
M	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
r	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient)
R <sup>2</sup>	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Squared multiple correlation)
$\chi^2$	ค่าสถิติไค – สแควร์ (Chi - square)
GFI	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of fit index)
AGFI	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted goodness of fit index)
RMSEA	ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (Root mean square error of approximation)
SRMR	ค่าเฉลี่ยของเศษที่เหลือจากการเปรียบเทียบค่าความแปรปรวนและความแปรปรวนรวมที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างกับค่าที่ประมาณจากค่าพารามิเตอร์ (Standard root mean square residual)
CN	ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ

### ตอนที่ 1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นนายทหารชั้นประทวนที่ได้รับการบรรจุใหม่รวม 359 นาย ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ดังแสดงในตาราง 4 ดังนี้

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างตามข้อมูลพื้นฐาน

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>อายุ</b>		
19-21 ปี	171	47.63
22-24 ปี	168	46.80
25 ปีขึ้นไป	20	5.57
<b>สังกัด</b>		
ทหารราบ	179	49.86
ทหารม้า	180	50.14
<b>ตำแหน่งงาน</b>		
ด้านหน่วยรบและปฏิบัติการรบ	312	86.91
ด้านหน่วยสนับสนุนการรบ	36	10.03
ด้านหน่วยช่วยรบ	11	3.06
<b>รวม</b>	<b>359</b>	<b>100</b>

จากตาราง 6 พบว่านายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 19-21 ปี มีจำนวน 171 นาย คิดเป็นร้อยละ 47.63 รองลงมาคืออายุอยู่ระหว่าง 22-24 ปี จำนวน 168 นาย คิดเป็นร้อยละ 46.80 และน้อยที่สุดมีอายุ 25 ปีขึ้นไป จำนวน 20 นาย คิดเป็นร้อยละ 5.57 เมื่อจำแนกสังกัดพบว่าอยู่ในสังกัดทหารม้ามีจำนวน 180 นาย คิดเป็นร้อยละ 50.14 และสังกัดทหารราบจำนวน 179 นาย คิดเป็นร้อยละ 49.86 เมื่อพิจารณาตำแหน่งงานพบว่าทำงานอยู่ในตำแหน่งด้านหน่วยรบและปฏิบัติการรบเช่นตำแหน่งพลกระสุน นายสิบค่านวน พลวิทยุ พลยิง หัวหน้าชุดหมูป่าเล็ก มากที่สุดจำนวน 312 นายคิดเป็นร้อยละ 86.91 รองลงมาคือตำแหน่งด้านหน่วยสนับสนุนการรบเช่นตำแหน่งพลขับยานยนต์ล้อ ผู้ช่วยครูจำนวน 36 นายคิดเป็นร้อยละ 10.03 และน้อยที่สุดอยู่ในตำแหน่งด้านหน่วยช่วยรบเช่นตำแหน่งนายสิบโยธา นายสิบรถถัง เสมียนธุรการกำลังพล เสมียนส่งกำลัง จำนวน 11 นายคิดเป็นร้อยละ 3.06

## ตอนที่ 2 ค่าสถิติพื้นฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

ผู้วิจัยวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรด้วยค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าต่ำสุด (minimum) ค่าสูงสุด (maximum) ค่าความเบ้ (skewness) ค่าความโด่ง (kurtosis) และ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ของตัวแปร เพื่อตรวจสอบลักษณะการกระจาย การแจกแจง ของตัวแปรและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงตามข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์รูปแบบ โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ดังรายละเอียดในตาราง 5 และตาราง 6

### 1. การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงของตัวแปร

ตาราง 7 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตประกอบด้วยค่าเฉลี่ย (M) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ค่าต่ำสุด (MIN) ค่าสูงสุด (MAX) ความเบ้ ค่าความโด่ง

ตัวแปร	M	SD	MIN – MAX	ความเบ้	ความโด่ง
บทบาทของพี่เลี้ยงในการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน	3.84	.39	2.63-5	-.036	.069
บทบาทของเพื่อนร่วมงานในการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน	3.71	.41	2.40-4.90	-.307	-.069
การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา	3.74	.53	1.83-5.00	-.302	.572
การได้รับการสนับสนุนด้านผลตอบแทนและสภาพการทำงาน ต่างๆ	3.58	.49	2.00-5.00	-.027	.117
ด้านความชอบพอ	4.18	.39	3.00-5.00	.029	.550
ด้านการร่วมกันทำงาน	4.17	.41	2.80-5.00	.058	.118
ด้านความจงรักภักดี	3.94	.45	2.83-5.00	.457	.137
ด้านการให้ความนับถือในวิชาชีพ	3.93	.48	2.50-5.00	-.062	-.250
การเฝ้าหาข้อมูลด้านเทคนิค	3.97	.34	3.00-5.00	.709	1.37
การเฝ้าหาข้อมูลด้านข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน	4.07	.37	2.83-5.00	.204	.404
การเฝ้าหาข้อมูลด้านข้อมูลป้อนกลับทางด้านสังคม	3.92	.40	2.50-5.00	.103	.903
ความพึงพอใจภายใน	3.32	.40	2.60-5.00	1.78	3.79
ความพึงพอใจภายนอก	3.52	.38	1.69-5.00	.751	4.33
ความพึงพอใจทั่วไป	3.51	.38	2.38-5.00	.387	1.99
ความเชี่ยวชาญในงาน	3.28	.37	2.14-5.00	1.00	1.65
ความผูกพันด้านความรู้สึกร	4.21	.44	3.00-5.00	-.096	-.864
ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง	3.88	.35	1.71-4.86	-.931	4.93
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	4.05	.43	3.29-5.00	.818	.129
ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่	3.78	.36	2.50-4.81	.277	.148
ผลการปฏิบัติงานนอกบทบาทหน้าที่	4.01	.36	2.95-4.91	.208	.131

จากตาราง 7 พบว่าเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของตัวแปรต่างๆพบว่าตัวแปรบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยการรับรู้บทบาทของพี่เลี้ยงในการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน เท่ากับ 3.84 ซึ่งมากกว่าการรับรู้บทบาทของเพื่อนร่วมงานในการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 สำหรับตัวแปรการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานนั้น กลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาเท่ากับ 3.74 มากกว่าการได้รับการสนับสนุนด้านผลตอบแทนและสภาพการทำงานต่างๆ ที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ส่วนตัวแปรสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่พบว่าด้านความชอบมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.18 รองลงมาคือด้านการร่วมกันทำงาน ด้านความจงรักภักดี ด้านการให้ความนับถือในวิชาชีพ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 3.94 และ 3.93 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาตัวแปรการเฝ้าหาข้อมูลพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยการเฝ้าหาข้อมูลด้านข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 รองลงมาคือการเฝ้าหาข้อมูลด้านเทคนิคและด้านข้อมูลป้อนกลับทางด้านสังคม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และ 3.92 ตามลำดับ

ในส่วนของตัวแปรความพึงพอใจในงานพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยด้านความพึงพอใจภายนอกเท่ากับ 3.52 ซึ่งใกล้เคียงกับความพึงพอใจทั่วไปที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 โดยความพึงพอใจภายในมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.32 และในตัวแปรความเชี่ยวชาญในงานพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28

สำหรับตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรทหารพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยความผูกพันด้านความรู้สึกมากที่สุดเท่ากับ 4.21 รองลงมาคือ ด้านบรรทัดฐานและด้านความต่อเนื่องโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และ 3.88 ตามลำดับ และตัวแปรผลการปฏิบัติงานของทหารพบว่าผลการปฏิบัติงานนอกบทบาทหน้าที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ซึ่งมากกว่าผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78

นอกจากนี้ในการประเมินโครงสร้างแบบจำลองโดยใช้การประมาณค่าแบบโลคัลที่สุดสูงสุด (Maximum-Likelihood) ซึ่งมีข้อตกลงเบื้องต้นว่าข้อมูลต้องมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติหลายตัวแปรซึ่งเป็นการยากที่จะทำเช่นนั้นดังนั้นจึงมีการเสนอให้พิจารณาว่าตัวแปรที่ศึกษา มีการกระจายเป็นโค้งปกติแบบตัวแปรเดียวหรือไม่โดยให้พิจารณาความเบ้และความโด่งซึ่งเมื่อพิจารณาจากตาราง 5 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรต่างๆที่ใช้ในการวิจัย พบว่า อยู่ในช่วง .34 ถึง .53 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 1 แสดงว่าข้อมูลที่ได้มีการกระจายปานกลาง (บุญชม ศรีสะอาด .2541: 94) และเมื่อพิจารณาค่าความเบ้และความโด่ง พบว่าตัวแปรมีค่าความเบ้อยู่ในช่วง -.09 ถึง 1.78 ส่วนใหญ่มีค่าอยู่ในช่วงบวก 3 ซึ่งถือว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Kline.2005: 50) ส่วนค่าความโด่งพบว่า ตัวแปรมีค่าความโด่งอยู่ในช่วง -.07 ถึง 4.93 เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง พบว่าส่วนใหญ่มีค่าไม่เกิน 10 ซึ่งถือว่าเป็น

ค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้เช่นกัน (Kline. 2005: 50) ดังนั้นผู้วิจัยจึงถือว่าข้อมูลดังกล่าวมีความเหมาะสมที่จะจะใช้ตัวแปรเหล่านั้นในการวิเคราะห์ต่อไปได้

## 2. การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาทั้งในกลุ่มของตัวแปรสังเกตและตัวแปรแฝง ได้ผลการตรวจสอบดังนี้

จากตาราง 8 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงแต่ละตัวนั้นพบว่า ตัวแปรที่ศึกษาแต่ละคู่ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .11-.85 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกสูงสุด 3 คู่แรก คือตัวแปรบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานจากพี่เลี้ยงกับตัวแปรสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ด้านการให้ความนับถือในวิชาชีพ ตัวแปรการเฝ้าหาข้อมูลด้านข้อมูลด้านเทคนิคกับการเฝ้าหาข้อมูลด้านข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน และตัวแปรความพึงพอใจภายนอกกับตัวแปรความพึงพอใจทั่วไปโดยแต่ละคู่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .85, .73 และ .73 ตามลำดับ

นอกจากนี้สำหรับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตที่อยู่ภายในตัวแปรแฝงแต่ละตัวนั้นพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตที่อยู่ภายในตัวแปรแฝงบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานนั้นอยู่ที่ .65 ตัวแปรสังเกตที่อยู่ในตัวแปรแฝงการรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ที่ .65 ตัวแปรสังเกตที่อยู่ในตัวแปรแฝงการเฝ้าหาข้อมูลมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .67-.73 ตัวแปรสังเกตที่อยู่ในตัวแปรแฝงสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .42-.68 ตัวแปรสังเกตที่อยู่ในตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงานมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .51-.73 ตัวแปรสังเกตที่อยู่ในตัวแปรแฝงผลการปฏิบัติงานของทหารมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ที่ .61 และตัวแปรสังเกตที่อยู่ในตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์การทหารมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .39-.49



ตารางที่ 8 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการศึกษา

	SOCA	SOCB	ORA	ORB	LMXA	LMXB	LMXC	LMXD	INFA	INFB	INFC	MAS	JSA	JSB	JSC	PERA	PERB	COMA	COMB	COMC	
SOCA	1																				
SOCB	.65*	1																			
ORA	.55**	.50**	1																		
ORB	.45**	.45**	.65**	1																	
LMXA	.52**	.39**	.57**	.40**	1																
LMXB	.47**	.28**	.34**	.30**	.68**	1															
LMXC	.50**	.39**	.43**	.34**	.66**	.59**	1														
LMXD	.85**	.52**	.48**	.38**	.49**	.42**	.42**	1													
INFA	.49**	.38**	.34**	.36**	.49**	.55**	.54**	.46**	1												
INFB	.40**	.32**	.29**	.33**	.45**	.52**	.47**	.35**	.73**	1											
INFC	.42**	.32**	.29**	.27**	.43**	.47**	.53**	.33**	.71**	.67**	1										
MAS	.14**	.13*	.02	.14**	.07	.12*	.13*	.13*	.14**	.18**	.12*	1									
JSA	.07	.03	.05	.11*	.05	.07	-.02	.07	.02	.06	-.02	.42**	1								
JSB	.05	.04	.05	.05	.07	.06	.02	.11*	.06	.06	-.00	.32**	.62**	1							
JSC	.04	.06	.06	.03	.02	.03	-.04	.12*	.04	.01	-.05	.22**	.51**	.73**	1						
PERA	.08	.07	.01	-.03	.12*	.12*	.04	.06	.03	.05	.04	.20**	.18**	.20**	.10	1					
PERB	.09	.09	-.02	-.05	.14**	.14**	.11*	.13*	.06	.06	.09	.11*	.17**	.23**	.15**	.61**	1				
COMA	.04	.07	.01	.01	.07	.02	-.03	.04	.00	.01	-.04	.15**	.21**	.11*	.12*	.31**	.46**	1			
COMB	.07	.06	.01	-.01	.09	-.01	.03	.01	.05	.00	.00	.14*	.11*	.09	.03	.31**	.36**	.49**	1		
COMC	.06	.07	.04	-.00	.10	.01	.06	.11*	.02	-.03	.00	.09	.06	.14**	.08	.41**	.45**	.43**	.39**	1	

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตที่นำเสนอข้างต้นในการตรวจสอบปัญหาภาวะร่วมเส้นตรง (Multicollinearity) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การตรวจสอบที่นำเสนอโดยไคลน์ (Kline, 2005: 56) ที่กล่าวว่าภาวะร่วมเส้นตรงจะเกิดขึ้นเมื่อความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีค่าสูงมากกว่า .85 ดังนั้นตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตไม่เกิน .85 จึงอาจกล่าวได้ว่าตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพบ

นอกจากการตรวจสอบปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงในตัวแปรสังเกตแล้วผู้วิจัยยังได้ทำการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงในตัวแปรแฝงด้วย ผลการตรวจสอบดังตาราง 9

ตาราง 9 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1.บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน	1							
2.การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน	.59**	1						
3.การเฝ้าหาข้อมูล	.48**	.38**	1					
4.สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่	.67**	.55**	.64**	1				
5.ความเชี่ยวชาญในงาน	.15**	.08	.16**	.14**	1			
6.ความพึงพอใจในงาน	.07	.07	.02	.69	.37**	1		
7.ผลการปฏิบัติงานของทหาร	.10**	-.03	.07	.15**	.17**	.22**	1	
8.ความผูกพันต่อองค์การทหาร	.09	.01	.00	.07	.16**	.16**	.54**	1

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 9 พบว่าตัวแปรที่ศึกษาแต่ละคู่ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .10 ถึง .67 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงในกลุ่มปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงานกับตัวแปรแฝงในกลุ่มผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงานพบว่าคู่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือตัวแปรการเฝ้าหาข้อมูลกับความเชี่ยวชาญในงานมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ที่ .16 และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงในกลุ่มผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงานกับผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงานพบว่าคู่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือตัวแปรความพึงพอใจในงานกับตัวแปรผลการปฏิบัติงานของทหารมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ที่ .22

จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงที่นำเสนอข้างต้นในการตรวจสอบปัญหาภาวะร่วมเส้นตรง (Multicollinearity) ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์การตรวจสอบของไคลน์ (Kline, .2005:56) เช่นเดียวกับการตรวจสอบตัวแปรสังเกต ดังนั้นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงไม่เกิน .85 จึงอาจกล่าวได้ว่าตัวแปรแฝงที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ

### ตอนที่ 3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมือวัดตัวแปรแฝงที่มีตัวแปรสังเกตมากกว่า 3 ตัวแปร (Bollen, 1989: 244) โดยในการวิจัยครั้งนี้มี 1 ตัวแปร คือตัวแปรสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตาราง 10 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบและค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรการสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่

องค์ประกอบด้าน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง
1. ด้านความชอบพอ	.75	.56
2. ด้านการร่วมกันทำงาน	.71	.51
3. ด้านความจงรักภักดี	.78	.61
4. ด้านการให้ความนับถือในวิชาชีพ	.70	.49

$\chi^2 = 58.55$ ,  $df = 2$ ,  $p\text{-value} = .00$ ;  $RMSEA = .28$ ;  $SRMR = .058$ ;  $GFI = .92$ ;  $NFI = .92$  ;

$CFI = .92$ ,  $CN = 245.01$

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ซึ่งเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยใช้ในการตรวจสอบในบทที่ 3 จะเห็นได้ว่าแบบจำลองที่สร้างขึ้นนี้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตแต่ละตัวพบว่าตัวแปรสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ด้านความจงรักภักดี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดคือเท่ากับ .78 รองลงมาคือด้านความชอบพอ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .75 ด้านการร่วมกันทำงานมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .71 ด้านการให้ความนับถือในวิชาชีพมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .70

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงระหว่างตัวแปรสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ด้านต่างๆ กับองค์ประกอบร่วม พบว่า องค์ประกอบร่วมสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่สามารถอธิบายความแปรปรวนของสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ด้านด้านความจงรักภักดี ร้อยละ 61 ซึ่งเป็นค่าที่มากที่สุด รองลงมาเป็น ด้านความชอบพอ ด้านการร่วมกันทำงาน และด้านการให้ความนับถือในวิชาชีพ ซึ่งพบว่าองค์ประกอบร่วมสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตต่างๆ ได้ร้อยละ 56, 51 และ 49 ตามลำดับ จากการวิเคราะห์ค่าที่ได้พบว่าองค์ประกอบสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ทั้ง 4 ด้าน สามารถร่วมกันอธิบายสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงข้างต้นผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันนี้ได้แสดงถึงการมีความเชื่อมั่นของตัวชี้วัดตัวแปรแฝงสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่

#### **ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่**

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structural Relationship Model: LISREL) เป็นการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของตัวแปรในรูปแบบโครงสร้าง(model) โดยการหาขนาดอิทธิพลที่ปรากฏในรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์ การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่และทดสอบว่ารูปแบบโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องหรือเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่หากรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์ไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ผู้วิจัยจะดำเนินการปรับโครงสร้างความสัมพันธ์ (modification) ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับดังนี้

1. ผลการทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เริ่มแรก(ตามสมมติฐาน)

ผลการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ตามรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เริ่มแรก (ตามสมมติฐาน) ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 11 ค่าสถิติทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เริ่มแรก (ตามสมมติฐาน)

รูปแบบโครงสร้าง	$\chi^2$	df	p-value	GFI	AGFI	SRMR	RMSEA	CN
ความสัมพันธ์เชิงเหตุผล								
เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ		>.05	>.90	>.90	< .10	$\leq$ .05	$\geq$ 200
เริ่มแรก (ตามสมมติฐาน)	652.45	147	.00	.84	.78	.07	.10	105.14

ผลการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เริ่มแรก(ตามสมมติฐาน) พบว่ามีค่าสถิติทุกตัวเมื่อพิจารณากับค่าสถิติตามเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาความสอดคล้องโดยรวมในบทที่ 3 แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่ารูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ตามสมมติฐานยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ผลการปรับรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ให้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ความสอดคล้องพบว่า ดัชนีต่างๆ ที่ให้เห็นว่ารูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งหมายความว่ารูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่สร้างขึ้นยังไม่สามารถนำมาอธิบายผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้ ผู้วิจัยจึงได้ปรับรูปแบบความสัมพันธ์ใหม่โดยรูปแบบความสัมพันธ์ที่ปรับต้องมีความเป็นไปได้ในทางทฤษฎีและสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของ ตัวแปรได้อย่างมีความหมายและสมเหตุสมผล สำหรับกระบวนการปรับเพื่อหารูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์นั้นผู้วิจัยพิจารณาจากค่าดัชนีการปรับ (Modification indices) และการไม่มีนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล รวมทั้งความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎีนำมาเป็นเกณฑ์ประกอบในการปรับรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ให้สอดคล้องเหมาะสมมากขึ้น และยอมให้ความคลาดเคลื่อนในการวัดมีความสัมพันธ์กัน ผู้วิจัยจึงดำเนินการปรับแบบจำลองดังต่อไปนี้

1. จากบทความของไอเซนเบอร์เกอร์และคณะ (Eisenberger ;et al.2004:217) ที่กล่าวว่าเมื่อพนักงานใหม่ได้เข้ามาสู่องค์กรนั้นพวกเขาจะได้รับการถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับองค์การด้าน

ต่างๆจากเพื่อนร่วมงานโดยการถ่ายทอดเรื่องราวจากประสบการณ์ของเพื่อนร่วมงานซึ่งข้อมูลความคิดต่างๆที่ได้รับมานั้นอาจจะมีผลต่อการรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กรได้ ผู้วิจัยจึงได้ลองเพิ่มเส้นอิทธิพลบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานกับการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานขึ้นเป็นเส้นแรก จากนั้นในบทความเดียวกันได้มีการกล่าวถึงประเด็นของผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กรไว้ในแง่ของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลว่าเมื่อพนักงานใหม่ได้รับการดูแลอย่างดีจากบุคคลต่างๆในองค์กรอาจเป็นไปได้ทั้งหัวหน้างานหรือผู้จ้างแล้วความรู้สึกถึงความผูกพันในความสัมพันธ์อันดีจะเกิดขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยคาดว่าอาจเป็นไปได้ว่าการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรน่าจะมีความสัมพันธ์กับสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามที่พนักงานเข้าใหม่จะรับรู้ถึงคุณภาพความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเองกับหัวหน้าได้ จึงได้นำไปสู่การเพิ่มเส้นอิทธิพลการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานกับสัมพันธภาพระหว่างระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่อีกหนึ่งเส้น

2. เพิ่มเส้นอิทธิพลการเฝ้าหาข้อมูลกับสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เนื่องจากการเพิ่มเส้นสองข้อแรกยังไม่สามารถช่วยให้แบบจำลองมีความกลมกลืน การเพิ่มเส้นดังกล่าวอยู่บนพื้นฐานข้อค้นพบในงานวิจัยของแลมและคณะ (Lam;Huang;&Snape.2007)ที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเฝ้าหาข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการทำงานกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 499 คนในประเทศจีนซึ่งผลวิจัยพบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างตัวแปรทั้งสอง

3. เพิ่มเส้นอิทธิพลความเชี่ยวชาญในงานกับความผูกพันต่อองค์กรทหาร อีกหนึ่งเส้นผู้วิจัยได้เพิ่มอิทธิพลนี้โดยเห็นว่าความเชี่ยวชาญในงานนั้นเป็นผลลัพธ์การปรับตัวระยะใกล้ที่สำคัญในการเป็นตัวชี้วัดของการปรับตัวได้ดีตัวแปรหนึ่งซึ่งแวนนัส (Anakwe&. Greenhaus.1999 ;citing Wanous;1992) กล่าวว่าความเชี่ยวชาญในงานนี้เป็นผลลัพธ์สำคัญของกระบวนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่แสดงว่ากระบวนการถ่ายทอดนั้นมีประสิทธิผลความเชี่ยวชาญในงานที่เกิดขึ้นกับพนักงานใหม่ยังเป็นสิ่งที่มีความหมายต่อความผูกพันต่อองค์กรในการคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปด้วย (Anakwe ;&. Greenhaus.1999 ;citing Morrison.1995)

4. ตัดเส้นอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติออก ยกเว้นเส้นอิทธิพล 1 เส้นคือสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานเนื่องจากเส้นอิทธิพลเส้นนี้มีส่วนช่วยให้แบบจำลองมีความกลมกลืน แม้ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจะไม่มีนัยสำคัญทางสถิติก็ตาม

ผลการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ปรับแล้วปรากฏดังตาราง 12 ,13 และภาพประกอบที่ 6

ตาราง 12 ค่าสถิติทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ปรับแล้ว

รูปแบบโครงสร้าง ความสัมพันธ์เชิงเหตุผล	$\chi^2$	df	p- value	GFI	AGFI	SRMR	RMSEA	CN
เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ไม่มีนัยสำคัญ		>.05	>.90	>.90	< .10	$\leq$ .05	$\geq$ 200
ทางสถิติ								
ปรับแล้ว	48.30	66	.95	.99	.96	.02	.00	709.80

จากตาราง 12 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ปรับใหม่ พบว่า จากค่าสถิติทั้งหมดผ่านเกณฑ์การพิจารณานั้นหมายความว่ารูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ปรับใหม่สามารถนำมาอธิบายการปรับตัวในการทำงานได้ดีขึ้น

นอกจากนี้จากตาราง 13 และภาพประกอบ 6 การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมและอิทธิพลรวม ของรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลวิจัยตามสมมติฐานการวิจัยดังนี้

#### 1. อิทธิพลของปัจจัยเชิงเหตุที่มีต่อผลลัพธ์การปรับตัวระยะใกล้

1.1 จากสมมติฐานข้อ 1 ที่ว่าการไต่หาข้อมูลมีอิทธิพลทางตรงต่อความเชี่ยวชาญในงาน และความพึงพอใจในงาน ผลการวิจัยพบว่า การไต่หาข้อมูลส่งผลทางตรงต่อความเชี่ยวชาญในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .52 และการไต่หาข้อมูลยังส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .50 ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐานข้อนี้

1.2 จากสมมติฐานข้อ 2 ที่ว่าบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงาน ผลการวิจัยพบว่าบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานส่งผลทางตรงต่อความเชี่ยวชาญในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .68 และบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .92 ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐานข้อนี้

1.3 จากสมมติฐานข้อ 3 ที่ว่าการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน ผลการวิจัยพบว่า การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .14 ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐานข้อนี้

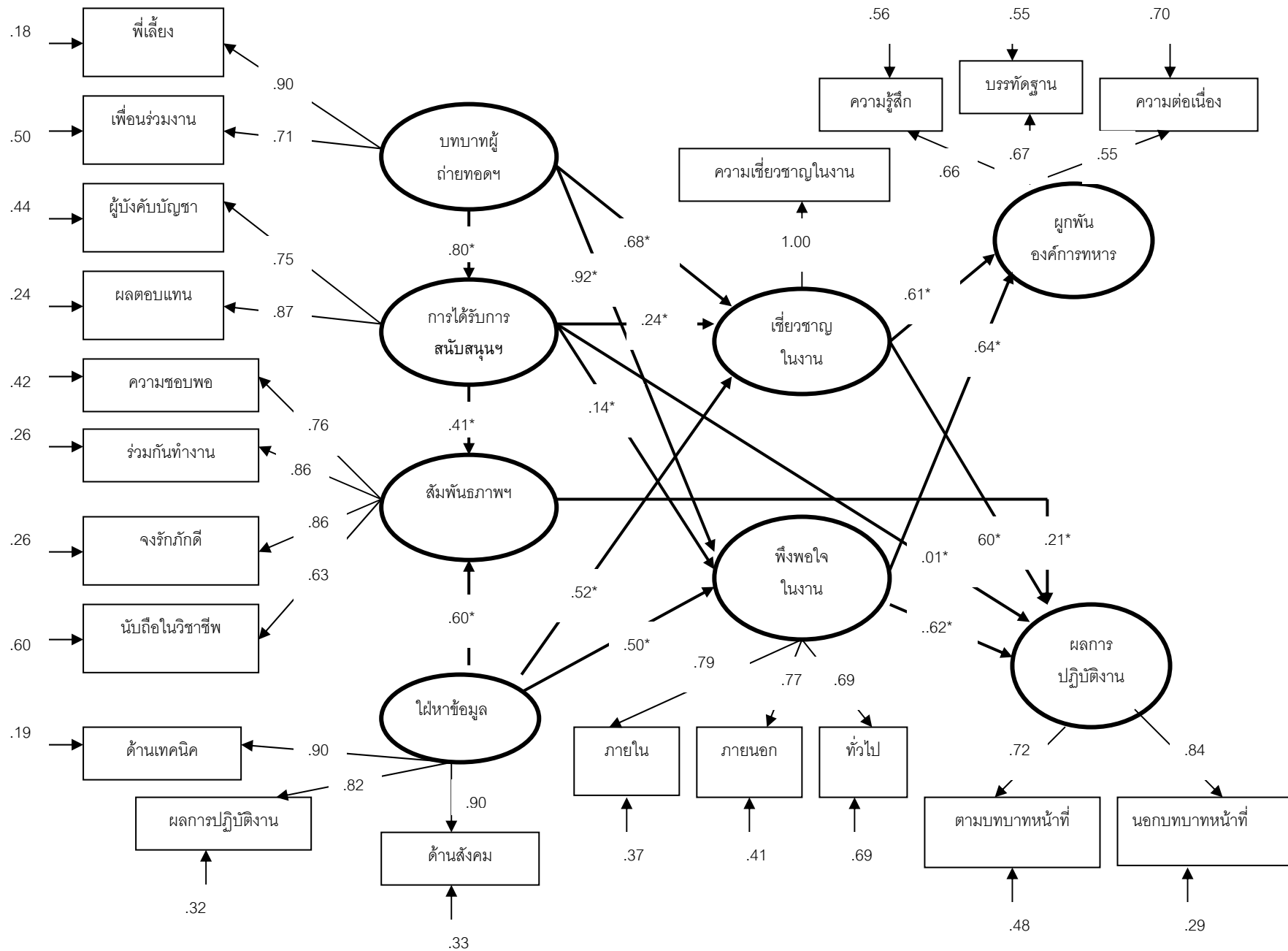
1.4 จากสมมติฐานข้อ 4 ที่ว่าสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน ผลการวิจัยไม่พบอิทธิพลระหว่างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อนี้

## 2. อิทธิพลของผลลัพธ์ระยะใกล้ที่มีต่อผลลัพธ์ระยะไกล

2.1 จากสมมติฐานข้อ 5 ที่ว่าความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทหารและความผูกพันต่อองค์การทหาร ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในงานส่งผลทางตรงต่อความผูกพันกับองค์การทหารและผลการปฏิบัติงานของทหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .64 และ .62 ตามลำดับ ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐานข้อนี้

2.2 จากสมมติฐานข้อ 6 ที่ว่าความเชี่ยวชาญในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทหาร ผลการวิจัยพบว่าความเชี่ยวชาญในงานส่งผลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .60 ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐานข้อนี้





ภาพประกอบ 6 รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ได้รับแล้ว

ตาราง 13 ค่าอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) และอิทธิพลรวม (TE) ระหว่างตัวแปรสาเหตุกับตัวแปรผล

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล																	
	กลุ่มปัจจัยเชิงเหตุ						ผลลัพธ์ระยะใกล้						ผลลัพธ์ระยะไกล					
	การได้รับการสนับสนุน จากหน่วยงาน			สัมพันธภาพระหว่าง ผู้บังคับบัญชาโดยตรงและ นายทหารชั้นประทวน บรรจุใหม่			ความพึงพอใจในงาน			ความเชี่ยวชาญ ในงาน			ผลการปฏิบัติงาน ของทหาร			ความผูกพันกับองค์การ ทหาร		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
<b>สภาพแวดล้อมการทำงาน</b>																		
1. บทบาทของผู้ถ่ายทอด	.80*	-	.80*	-	.33*	.33*	.92*	-	.92*	.68*	-	.68*	-	.07*	.07*	-	.13*	.13*
2. การได้รับการสนับสนุน จากหน่วยงาน	-	-	-	.41*	-	.41*	.14*	.03*	.17*	.24*	-	.24*	.01*	.33*	.34*	-	.23*	.23*
3. สัมพันธภาพระหว่าง ผู้บังคับบัญชาโดยตรงและ ทหารบรรจุใหม่	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.21*	.-	.21*	-	-	-
<b>คุณลักษณะบุคคล</b>																		
1. การเฝ้าหาข้อมูล	-	-	-	.50*	-	.50*	.50*	.03*	.53*	.52*	-	.52*	-	.05*	.05*	-	.05*	.05*
<b>ผลลัพธ์ระยะใกล้</b>																		
1. ความพึงพอใจในงาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.62*	-	.62*	.64*	-	.64*
2. ความเชี่ยวชาญในงาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.60*	-	.60*	.61*	-	.61*
<b>R<sup>2</sup></b>	.65			.61			.95			.85			.84			.80		

### 3. อิทธิพลของปัจจัยเชิงเหตุที่มีต่อผลลัพธ์ระยะไกล

3.1 จากสมมติฐานข้อ 7 ที่ว่าการเฝ้าหาข้อมูลมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การทหารและผลการปฏิบัติงานของทหาร ผลการวิจัยไม่พบว่าการเฝ้าหาข้อมูลส่งผลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การทหารและผลการปฏิบัติงานของทหาร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แต่พบอิทธิพลผลทางอ้อมโดยพบว่าการเฝ้าหาข้อมูลได้ส่งผลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของทหารงานผ่านความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .05 และการเฝ้าหาข้อมูลส่งผลทางอ้อมต่อความผูกพันกับองค์การทหารผ่านความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .05 ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อนี้

3.2 จากสมมติฐานข้อ 8 ที่ว่าบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การทหารและผลการปฏิบัติงานของทหาร ผลการวิจัยไม่พบว่าบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานส่งผลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การทหารและผลการปฏิบัติงานของทหารที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แต่พบอิทธิพลผลทางอ้อมโดยพบว่าบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานได้ส่งผลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของทหารงานผ่านความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .07 และบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานส่งผลทางอ้อมต่อความผูกพันกับองค์การทหารและผ่านความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .13 ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อนี้

3.3 จากสมมติฐานข้อ 9 ที่ว่าการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลปฏิบัติงานของทหารและความผูกพันต่อองค์การทหาร ผลการวิจัยไม่พบอิทธิพลทางตรงระหว่างการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่มีต่อความผูกพันกับองค์การทหารที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แต่พบว่าการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานส่งผลทางอ้อมต่อความผูกพันกับองค์การทหารผ่านความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .23 และยังพบว่าการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานส่งผลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .01 ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐานข้อนี้เพียงบางส่วน

3.4 จากสมมติฐานข้อ 10 ที่ว่าสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทหารและความผูกพันต่อองค์การทหาร ผลการวิจัยพบว่าสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่า

สัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .21 แต่ไม่พบอิทธิพลทางตรงระหว่างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชา โดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่กับความผูกพันต่อองค์การทหารที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐานข้อนี้เพียงบางส่วน

นอกจากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่นำเสนอข้างต้น การศึกษาค้างนี้ยังพบผลวิจัยอื่นเพิ่มเติม ดังนี้

### 1. กลุ่มของปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงาน

1.1 บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .80

1.2 บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ผ่านการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .33

1.3 การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานมีอิทธิพลทางตรงต่อสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .41

1.4 การเฝ้าหาข้อมูลมีอิทธิพลทางตรงต่อสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .50

### 2. อิทธิพลของปัจจัยเชิงเหตุที่มีต่อผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงาน

2.1 การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความเชี่ยวชาญในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .24

### 3. อิทธิพลของผลลัพธ์ระยะไกลที่มีต่อผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงาน

3.1 ความเชี่ยวชาญในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การทหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .61

สำหรับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณกำลังสอง ( $R^2$ ) พบผลการวิจัยดังนี้

1. บทบาทผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานสามารถอธิบายความแปรปรวนของการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานได้ร้อยละ 65

2. บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานและการเฝ้าหาข้อมูลสามารถอธิบายความแปรปรวนของสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้ร้อยละ 61

3. บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน และการเฝ้าหาข้อมูลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 95

4. บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน และการเฝ้าหาข้อมูลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความเชี่ยวชาญในงานได้ร้อยละ 85

5. บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ การเฝ้าหาข้อมูล ความพึงพอใจในงานและความเชี่ยวชาญในงานสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานของทหารได้ร้อยละ 84

6. บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน การเฝ้าหาข้อมูล ความพึงพอใจในงานและความเชี่ยวชาญในงานสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การทหารได้ร้อยละ 80

## ตอนที่ 5 ผลการทดสอบอิทธิพลของตัวแปรคั่นกลาง

ตาราง 14 การเปรียบเทียบแบบจำลองแบบเต็มรูปแบบและแบบจำลองที่ลดอิทธิพลตัวแปรคั่นกลาง

แบบจำลอง	ค่าไคสแควร์ ( $\chi^2$ )	องศาอิสระ (df)
แบบจำลอง 1 (เต็มรูปแบบ)	48.30	66
แบบจำลอง 2 (ลดรูปแบบ)	63.53	65
ผลต่าง	13.23	1

จากตารางที่ 14 เมื่อพิจารณาแบบจำลองที่ 1 ซึ่งเป็นแบบจำลองแบบเต็มรูปแบบที่มีการวิเคราะห์โดยนำตัวแปรความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงานเข้าทดสอบในฐานะ ตัวแปรคั่นกลาง พบว่ามีค่าไคสแควร์ เท่ากับ 48.30 (df = 66) ในขณะที่แบบจำลองที่ 2 ซึ่งเป็นแบบจำลองที่ลดอิทธิพลของตัวแปรความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงานในฐานะ ตัวแปรคั่นกลางออกไปได้ค่าไคสแควร์ เท่ากับ 63.53 (df = 65) เมื่อเปรียบเทียบผลต่างของค่า ไคสแควร์ และองศาอิสระระหว่างแบบจำลองทั้งสองพบว่ามีผลต่างของค่าไคสแควร์ เท่ากับ 13.23 และองศาอิสระ เท่ากับ 1 และเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับค่าไคสแควร์ ณ ระดับ องศาอิสระ 2 จากตารางแจกแจงแบบไคสแควร์ ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.84 จึงพบว่ามีค่าไคสแควร์ที่คำนวณได้มีค่าสูงกว่าค่าไคสแควร์จากตาราง ผลการทดสอบจึงสรุปได้ว่าแบบจำลองทั้งสองมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้น จากผลการทดสอบข้างต้นเมื่อพิจารณาสมมติฐานที่ 11 ที่ว่าความพึงพอใจในงานและความเชี่ยวชาญในงานมีอิทธิพลคั่นกลางระหว่างกลุ่มตัวแปรปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงานและผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงานนั้น ผลการศึกษาจึงนำไปสู่การสนับสนุนสมมติฐานข้อนี้

จากผลการวิจัยที่นำเสนอตามสมมติฐานการวิจัยข้างต้นสามารถนำเสนอผลวิจัยโดยรวมได้ว่าจากรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ปรับแล้ว ตัวแปรที่เป็นผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงานได้แก่ความผูกพันต่อองค์การทหารและผลการปฏิบัติงานของทหารนั้นเป็นตัวแปรที่ได้รับอิทธิพลอย่างมากจากตัวแปรคั่นกลางทั้งตัวแปรความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงานโดยมีขนาดอิทธิพลอยู่ระหว่าง .60 ถึง .64 ซึ่งการเกิดขึ้นของตัวแปรคั่นกลางทั้งสองนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องพิจารณาถึงอิทธิพลของปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงานทั้งสิ้นซึ่งผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดที่มีต่อตัวแปรทั้งสองได้แก่ตัวแปรบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความเชี่ยวชาญในงานเท่ากับ .68 และต่อความพึงพอใจในงานสูงถึง .92 รองลงมาคือตัวแปรการไฝหาข้อมูลมีอิทธิพลต่อความเชี่ยวชาญในงานเท่ากับ .52 และต่อความพึงพอใจในงานเท่ากับ .50 และอันดับสามคือตัวแปรการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานมีอิทธิพลต่อความเชี่ยวชาญในงานเท่ากับ .24 และต่อความพึงพอใจในงานเท่ากับ .14







## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง สภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนของกองทัพบกที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่สังกัด เหล่ากำลังรบ : การศึกษา 3 ระยะ มีวัตถุประสงค์การศึกษาที่สำคัญดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของการปรับตัวในการทำงานที่มีต่อผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงานเมื่อปฏิบัติงานครบสามเดือน
2. เพื่อศึกษาผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวที่มีต่อผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงานเมื่อปฏิบัติงานครบหกเดือน
3. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของการปรับตัวในการทำงานที่มีต่อผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงาน
4. เพื่อศึกษาผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุของการปรับตัวในการทำงาน และผลลัพธ์การปรับตัวระยะไกล

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือนายทหารชั้นประทวนที่ได้รับการบรรจุใหม่ให้ปฏิบัติราชการในกองทัพบกสังกัดเหล่าทหารราบและทหารม้าภายหลังจบการศึกษาจากโรงเรียนนายสิบทหารบกปีการศึกษา 2549 จำนวน 359 นาย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ชุด แต่ละชุดประกอบด้วย 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุของการปรับตัวในการทำงานจำนวน 4 ตัวแปรแฝง กลุ่มตัวแปรผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงานจำนวน 2 ตัวแปรแฝง และกลุ่มตัวแปรผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงานจำนวน 2 ตัวแปรแฝง ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 ช่วงเวลาตามระยะเวลาการเกิดพฤติกรรมนั้นโดยแต่ละช่วงมีระยะห่าง 3 เดือนเริ่มตั้งแต่เดือนกันยายน 2550 จนถึงกุมภาพันธ์ 2551 ในช่วงที่ 1 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุของการปรับตัวในการทำงาน ช่วงที่ 2 เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มตัวแปรผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงาน และช่วงที่ 3 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มตัวแปรผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงาน ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้ค่าสถิติได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน และการแจกแจงความถี่ ค่าสหสัมพันธ์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC for Window version 11.0 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิง

สาเหตุแบบมีตัวแปรแฝง (Structural equation models for latent variable) โดยใช้โปรแกรม LISREL Version 8.72

## สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ปรับแล้ว พบว่า มีค่าสถิติ  $\chi^2 = 48.30$  p – value = .95 GFI = 1.00 AGFI = .99 SRMR = .02 RMSEA = .00 และมีค่า CN = 709.80 จากค่าสถิติทั้งหมดพบว่าทุกค่าผ่านเกณฑ์การพิจารณานั้นหมายความว่ารูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ปรับใหม่สามารถนำมาอธิบายการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้

2. ผลการทดสอบอิทธิพลของปัจจัยเชิงเหตุที่มีต่อผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลคือการเฝ้าหาข้อมูลมีอิทธิพลทางตรงต่อความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงาน สำหรับปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานพบว่าบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานแต่ไม่พบอิทธิพลระหว่างสัมพันธ์ภาวะระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน

3. ผลการทดสอบอิทธิพลของผลลัพธ์ระยะใกล้ที่มีต่อผลลัพธ์ระยะไกลพบว่าความพึงพอใจในงานส่งผลทางตรงต่อความผูกพันกับองค์กรทหารและผลการปฏิบัติงานของทหารและยังพบว่าความเชี่ยวชาญในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทหารรวมทั้งความผูกพันกับองค์กรทหารด้วย

4. ผลการทดสอบอิทธิพลของปัจจัยเชิงเหตุที่มีต่อผลลัพธ์ระยะไกลไม่พบว่าการเฝ้าหาข้อมูลส่งผลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรทหารและผลการปฏิบัติงานของทหาร แต่พบอิทธิพลทางอ้อมโดยพบว่าการเฝ้าหาข้อมูลได้ส่งผลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของทหารผ่านความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงาน และการเฝ้าหาข้อมูลส่งผลทางอ้อมต่อความผูกพันกับองค์กรทหารผ่านความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงาน

นอกจากนี้ผลวิจัยไม่พบว่าบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานส่งผลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรทหารและผลการปฏิบัติงานของทหาร แต่พบอิทธิพลทางอ้อมโดยพบว่าบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน ได้ส่งผลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของทหารงานผ่านความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงานและบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการ

ทำงานส่งผลทางอ้อมต่อความผูกพันกับองค์การทหารผ่านความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงาน

ผลการวิจัยไม่พบอิทธิพลทางตรงระหว่างการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่มีต่อความผูกพันกับองค์การทหาร แต่พบว่าการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานส่งผลทางอ้อมต่อความผูกพันกับองค์การทหารผ่านความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงาน และยังพบว่าการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานส่งผลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทหาร

สุดท้ายผลวิจัยไม่พบอิทธิพลทางตรงระหว่างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่กับความผูกพันต่อองค์การทหารแต่พบอิทธิพลทางตรงระหว่างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่กับผลการปฏิบัติงานของทหาร

5. ผลการทดสอบอิทธิพลของตัวแปรผลลัพธ์ระยะใกล้ในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงานและผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่พบว่า เมื่อนำผลต่างของค่าไคสแควร์ระหว่างแบบจำลองแบบเต็มรูปที่มีการวิเคราะห์โดยนำตัวแปรความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงานเข้าทดสอบในฐานะตัวแปรคั่นกลางกับแบบจำลองที่ลดอิทธิพลของตัวแปรคั่นกลางออกไปพบว่าค่าไคสแควร์ที่คำนวณได้มีค่าสูงกว่าค่าไคสแควร์จากตารางแจกแจงแบบไคสแควร์ ผลการทดสอบจึงสรุปได้ว่าแบบจำลองทั้งสองมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าความพึงพอใจในงานและความเชี่ยวชาญในงานมีอิทธิพลคั่นกลางระหว่างกลุ่มตัวแปรปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงานกับผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลวิจัยในครั้งนี้เมื่อพิจารณาภาพรวมของรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่นั้นพบว่าในช่วงการปฏิบัติงานครบ 3 เดือนนั้นตัวแปรบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานเป็นตัวแปรที่มีบทบาทสำคัญที่สุดต่อผลลัพธ์การปรับตัวช่วงแรกทั้งความเชี่ยวชาญในงาน และความพึงพอใจในงานซึ่งตัวแปรผลลัพธ์ทั้งสองนี้เองได้กลายเป็นตัวแปรที่มีบทบาทสำคัญต่อผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานในระยะต่อมาคือความผูกพันต่อองค์การทหารและผลการปฏิบัติงานของทหารเมื่อปฏิบัติงานครบ 6 เดือน ทั้งนี้ผู้วิจัยจะได้นำเสนอการอภิปรายตามผลลัพธ์การปรับตัวในช่วงต่างๆดังนี้

## 1. ปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงานที่มีต่อผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงาน

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยจะพบว่าตลอดการทำงานในช่วงสามเดือนแรกของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวในการทำงานได้แก่บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน และการเฝ้าหาข้อมูลเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่อันได้แก่ความพึงพอใจในงานและความเชี่ยวชาญในงาน ทั้งนี้ตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุดคือบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่ส่งอิทธิพลอยู่ในระดับสูงต่อทั้งความพึงพอใจในงานโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .92 และความเชี่ยวชาญในงาน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .68 ซึ่งผลวิจัยนี้ยังสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2 ด้วย

อิทธิพลสูงสุดดังกล่าวอาจกล่าวได้ว่าผลวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการที่สนใจศึกษาการปรับตัวในการทำงานของพนักงานใหม่ทั้งแนวคิดของฟิชเชอร์ (Fisher.1986) และ ชอว์ และคณะ (Chao ;et al .1994) ที่ได้กล่าวถึงเป้าหมายสำคัญของการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานของผู้เข้ามาใหม่นั้นคือการที่ผู้เข้ามาใหม่จะได้เรียนรู้ทักษะ และความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงานของพวกเขา รวมทั้งผลวิจัยนี้ได้ย้ำถึงความสอดคล้องตามทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน (Theory of Work Adjustment :TWA) ที่นำเสนอโดยเดวิสและลอฟควิส (Dawis.1994 ; citing Dawis & Lofquist.1984) ที่ได้กล่าวถึงความพึงพอใจเป็นผลลัพธ์สำคัญของผู้เข้ามาใหม่ที่รับมาจากปัจจัยต่างๆที่องค์กรได้จัดการให้กับพวกเขา อย่างไรก็ตามผลนี้เมื่อพิจารณาเกี่ยวกับแนวคิดของ เคมเมเยอร์ - มูเลอร์และแวนเบิร์ค (Kammeyer- Mueller ;& Wanberg .2003: 788) พบผลที่ต่างกันเนื่องจากงานของเคมเมเยอร์ - มูเลอร์และแวนเบิร์คนั้นตัวแปรการรับรู้บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานไม่ได้เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความเชี่ยวชาญในงานของพนักงานเข้าใหม่แต่กลายเป็นตัวแปรบุคลิกภาพเชิงรุกที่มีอิทธิพลต่อความเชี่ยวชาญในงานสูงสุดในขณะที่ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานมีอิทธิพลต่อความเชี่ยวชาญในงานสูงสุด

นอกจากนี้ผลดังกล่าวหากพิจารณาต่อไปถึงองค์ประกอบของตัวแปรจะพบว่าอิทธิพลของพี่เลี้ยงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากกว่าเพื่อนร่วมงานซึ่งอธิบายเพิ่มเติมได้ว่าในระบบทหารนั้นมีลักษณะเฉพาะที่สำคัญคือการจัดระบบพี่เลี้ยงในการทำหน้าที่ดูแลนายทหารบรรจุใหม่ พี่เลี้ยงเหล่านี้เป็นนายทหารรุ่นพี่ที่ถูกมอบหมายให้ดูแลรุ่นน้องสถานะของพี่เลี้ยงได้กลายเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับนายทหารที่เข้ามาบรรจุใหม่และบางครั้งพี่เลี้ยงได้กลายเป็นตัวแบบสำคัญให้แก่นายทหารบรรจุใหม่เหล่านั้นด้วย การดูแลของพี่เลี้ยงได้ให้การดูแลทั้งในเรื่องเกี่ยวกับการทำงานและเรื่องส่วนตัวต่างๆ ดังนั้นความสัมพันธ์สนมจึงนำไปสู่การถ่ายทอดเรื่องราวต่างๆมากมายรวมทั้งกลวิธีการทำงานต่างๆให้มี

ประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นเมื่อระยะเวลาการทำงานผ่านไปในขณะที่กระบวนการถ่ายทอดจากพี่เลี้ยงยังดำเนินไปจึงเป็นไปได้ที่เดียวว่าความสามารถในงานทักษะความรู้ต่างๆของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่จะยิ่งเพิ่มมากขึ้นรวมทั้งเจตคติที่ได้รับการถ่ายทอดปลูกฝังจากพี่เลี้ยงได้ทำให้เขามีเจตคติที่ดีต่อการทำงานยิ่งขึ้นด้วย

สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลอันดับสองถัดจากตัวแปรบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานนั้นผลวิจัยพบว่าการเฝ้าหาข้อมูลเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อทั้งความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .52 และ .50 ตามลำดับ และสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 นั้นแสดงว่าการเป็นผู้แสวงหาข้อมูลต่างๆทั้งข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงาน ผลการปฏิบัติงานที่ได้ปฏิบัติไปหรือแม้กระทั่งข้อมูลทางสังคมเป็นสิ่งที่ เป็นประโยชน์ต่อการปรับตัวของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ในการเสริมความเชี่ยวชาญและทักษะความรู้เกี่ยวกับงานรวมทั้งเสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงานด้วย ผลนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของมอร์ริสัน (Morrison.1993) ที่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการเฝ้าหาข้อมูลของพนักงานใหม่กับความเชี่ยวชาญในงานยิ่งผู้เข้าใหม่เฝ้าหาข้อมูลทางเทคนิคหรือข้อมูลเกี่ยวกับการงานของพวกเขามากเท่าใดจะยิ่งทำให้เขามีความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น รวมทั้งงานวิจัยของแคมเมเยอร์ – มุลเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer - Mueller ;&Wanberg.2003) ได้พบผลวิจัยที่บุคลิกภาพเชิงรุกซึ่งมีคุณลักษณะการเฝ้าหาข้อมูลเป็นองค์ประกอบมีอิทธิพลทางตรงต่อความเชี่ยวชาญในงานเช่นกัน

จากผลวิจัยดังกล่าวสามารถอธิบายเพิ่มเติมในภาพการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้ว่าในช่วงการปฏิบัติงาน 3 เดือนแรกนั้นการเฝ้าหาข้อมูลต่างๆเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่แม้จะได้มีการผ่านระบบการฝึกงานจากโรงเรียนนายสิบทหารบกมาบ้างก็ตามแต่ในบริบทการทำงานจริงนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่บางนายต้องทำงานในสภาพการทำงานที่ต่างไปจากการฝึกงานที่ผ่านมากการเป็นคนที่ต้องแสวงหาข้อมูลต่างๆที่จะทำให้ตนเข้าใจในมิติต่างๆของงานและหน่วยงานมากที่สุดเป็นสิ่งจำเป็นโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานบางตำแหน่งที่ต้องใช้การตัดสินใจมากและมีผลหรือความเสี่ยงต่อชีวิตสูงเช่นในหน่วยการรบหรือปฏิบัติการรบการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานต่างๆจะทำให้พวกเขามีความรู้ความสามารถทักษะในงานของเขามากยิ่งขึ้น นอกจากนี้การเป็นบุคคลที่พยายามแสวงหาข้อมูลในด้านต่างๆนอกเหนือจากด้านการทำงานเช่นข้อมูลด้านสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางตัวที่เหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆเนื่องจากในสภาพการทำงานจริงนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เหล่านี้ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหลายฝ่ายเช่นองค์การภายนอก ประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งความสัมพันธ์กับบุคคลหลายระดับโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บังคับบัญชาชั้นต่างๆได้ทำให้พวกเขาต้องเรียนรู้สิ่งต่างๆและนำมาปรับใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนา

ตนเองมากขึ้นจนในที่สุดเมื่อนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เกิดการรับรู้ถึงความสอดคล้องกันระหว่างตัวเองกับหน่วยงานก็จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานนั่นเอง

ในส่วนของตัวแปรปัจจัยเชิงเหตุอีกตัวหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงานนั่นคือการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน ผลวิจัยพบว่า การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อทั้งความเชี่ยวชาญในงานและความพึงพอใจในงานโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .24 และ .14 ตามลำดับ ซึ่งในส่วนของอิทธิพลที่มีต่อความพึงพอใจในงานนั้นถือว่าเป็นผลวิจัยที่สนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 3 ส่วนอิทธิพลต่อความเชี่ยวชาญในงานนั้นเป็นผลวิจัยที่พบเพิ่มเติม จากผลวิจัยกล่าวได้ว่ามีความสอดคล้องกับงานวิจัยจำนวนมากที่ได้ยืนยันถึงอิทธิพลเช่นนั้นเช่นงานวิจัยของไอเซนเบอร์เกอร์และไรดส์ (Eisenberger ;& Rhoades.2002) ที่ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรจำนวน 73 เรื่อง การศึกษาของพวกเขาพบความสัมพันธ์ของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรกับความพึงพอใจในงาน และเมื่อพิจารณาการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรกับการปรับตัวในการทำงานของสมาชิกใหม่นั้นยังมีการระบุว่าในช่วงแรกของการเข้าสู่การเป็นสมาชิกองค์กรพนักงานได้รับรู้ถึงสิ่งที่องค์กรได้นำเสนอให้กับพวกเขา ซึ่งอาจออกมาในรูปของทรัพยากรหรือความรู้สึกต่างๆเหล่านี้สามารถก่อให้เกิดเจตคติต่อเรื่องต่างๆของสมาชิกที่เกิดขึ้นในเวลาต่อมาได้

สำหรับในบริบทการปรับตัวของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรทหารยังคงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับพวกเขาเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของตัวแปรพบว่า การได้รับการสนับสนุนด้านผลตอบแทนและสภาพการทำงานต่างๆเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ การใช้ชีวิตภายหลังการพ้นสถานภาพการเป็นนักเรียนนายสิบความรับผิดชอบในด้านต่างๆล้วนขึ้นกับตนเองโดยเฉพาะอย่างยิ่งนายทหารชั้นประทวนที่บรรจุใหม่ในกรุงเทพมหานครย่อมมีความแตกต่างในการใช้ชีวิตที่ต่างจากที่บรรจุในพื้นที่ห่างไกลนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่จำนวนไม่น้อยที่ต้องหารายได้เพิ่มมากขึ้นโดยการรับจ้างทำงานพิเศษในรูปแบบต่างๆจนบางครั้งเกิดผลต่อการทุ่มเทการทำงานเพื่อหน่วยงานที่ลดลง ในปัจจุบันนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้รับการสนับสนุนทั้งในเรื่องของที่พัก เบี้ยเลี้ยงและสวัสดิการต่างๆเช่นค่าน้ำ ค่าไฟ ทำให้ลดภาระการใช้จ่ายได้มากเมื่อเทียบกับรายรับที่ได้ในแต่ละเดือน ทำให้พวกเขาารู้สึกถึงความพึงพอใจในการทำงานในความเป็นทหารรวมทั้งไม่วิตกกังวลเกี่ยวกับการดำรงชีวิตในแต่ละวันมากนักจนสามารถทุ่มเทกับงานได้อย่างเต็มที่

อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้ตั้งข้อสังเกตประเด็นหนึ่งถึงผลวิจัยว่าแม้จะพบว่าตัวแปรการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานจะมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ทั้งสองแต่ขนาดอิทธิพลก็ไม่สูงมากนัก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงต่อความเชี่ยวชาญในงานเท่ากับ .24 และต่อความพึงพอใจในงานเท่ากับ

.14 ผลการศึกษานี้ได้นำมาซึ่งคำถามว่าทำไมจึงเป็นเช่นนั้น เหตุผลสำคัญที่ได้จากข้อมูลเชิงคุณภาพสามารถพิจารณาได้สองประการ ประการแรกการที่ค่าอิทธิพลไม่สูงนักผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้เหตุผลถึงลักษณะขององค์การทหารกล่าวคือด้วยลักษณะขององค์การทหารที่มีลักษณะเฉพาะทั้งการยึดกฎระเบียบลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่เคร่งครัด (ดูสิต น้าฝน.2529 : 12 ; Martin.1984 : 3) การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานทหารในช่วงของการปรับตัวไม่ว่าจะเป็นการได้รับการสนับสนุนด้านผลตอบแทนและสภาพการทำงานต่างๆล้วนเป็นไปตามกฎระเบียบที่มีการจัดสรรให้ตามระเบียบของกองทัพเช่นการจัดการผลตอบแทนต่างๆเช่นเบี้ยเลี้ยง และสวัสดิการต่างๆ ทำให้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้รับสิ่งสนับสนุนเหล่านี้ใกล้เคียงกัน นอกจากนี้ความชัดเจนของหน้าที่รับผิดชอบซึ่งเป็นไปตามชำนาญการทหารของแต่ละตำแหน่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับความเอาใจใส่ของผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นและผู้บังคับบัญชาโดยตรงต่อความเป็นอยู่ของทหารก็อาจไม่ชัดเจนในส่วนของผู้บังคับบัญชาที่ลำดับชั้นสูงขึ้นไปเมื่อเทียบกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง สิ่งเหล่านี้จึงเป็นปัจจัยที่ยังไม่เด่นชัดพอต่อผลของการปรับตัวในการทำงานที่เกิดขึ้นดังเช่นงานวิจัยอื่นที่มีการศึกษาองค์การโดยทั่วไปที่อาจมีทั้งความยืดหยุ่นมากกว่า มีโครงสร้างชั้นการบังคับบัญชาที่สั้นกว่าที่พนักงานใหม่ได้มีโอกาสเข้าใกล้ผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดมากกว่าและอาจมีพนักงานเข้าใหม่ที่ไม่มีความรู้หรือประสบการณ์ในงานนั้นๆมาก่อนทำให้พนักงานต้องพยายามหาความชัดเจนในหน้าที่รวมทั้งขอบเขตปริมาณงานของตนมากที่สุดโดยทางหนึ่งจากการได้รับการสนับสนุนเรื่องเหล่านี้จากองค์การ จากเหตุผลข้างต้นทำให้ความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตตัวนี้จึงน้อยซึ่งส่งผลกระทบต่อค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานกับตัวแปรผลลัพธ์ได้

เหตุผลประการที่สองผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวถึงประเด็นของการให้การสนับสนุนด้านต่างๆแก่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ซึ่งไม่ตรงกับความต้องการของพวกเขา กล่าวคือในช่วงสามเดือนแรกของการเข้าบรรจุใหม่การได้รับเงินเดือนประสบบัญหาการเบิกจ่ายที่มีความล่าช้าหรือในบางกรณีบางหน่วยเบี้ยเลี้ยงที่ได้รับได้ถูกหักสำหรับสวัสดิการอาหารซึ่งในขณะที่อีกหน่วยอาจไม่มีการหักเนื่องจากมีเงินสนับสนุนของหน่วยนั่นเอง การแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้ระหว่างนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ด้วยกันได้ทำให้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ตั้งข้อสงสัยและมีผลต่อความรู้สึกพึงพอใจของพวกเขาได้

สำหรับตัวแปรสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ซึ่งเป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่ผู้วิจัยได้นำมาศึกษานั้นผลการศึกษาไม่พบอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อผลลัพธ์ระยะใกล้ทั้งสองผลวิจัยจึงไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อ 4 และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามที่บางงานได้ชี้ให้เห็นผลลัพธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่าง

ผู้นำและผู้ตามซึ่งโดยทั่วไปพบว่ามีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับบุคคลและองค์การในทางบวก โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับสมาชิกเช่น ความพึงพอใจในงานโดยรวม (Graen;Novak;& Sommerkamp.1982:109-131 ) ความพึงพอใจในหัวหน้างาน (Duchon;Green ;& Taber.1986 :56-60) การไม่พบนัยสำคัญดังกล่าวมีการพิจารณาได้ว่าเป็นเพราะคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ต้องใช้ระยะเวลาในการก่อรูปความสัมพันธ์มากกว่านี้ ในส่วนนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้อธิบายเพิ่มเติมว่าในช่วงสามเดือนแรกของการทำงาน นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ในบางหน่วยไม่ได้พบปะผู้บังคับบัญชาโดยตรงของเขาเลยเนื่องจากต้องเข้าอบรมการฝึกที่หน่วยจัดขึ้นเพื่อปูพื้นฐานการทำงานหรือหากพบความสัมพันธ์ที่ปรากฏจะอยู่ในรูปของครูกับนักเรียนฝึกใหม่ นอกจากนี้ยังได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่าในความรู้สึกของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่เข้ามาอยู่หน่วยได้ไม่นานโดยเฉพาะสามเดือนแรกจะรู้สึกถึงความกลัวทำให้ความห่างเหินระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับพวกเขายังมีอยู่มาก ปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกันเป็นไปตามสายการบังคับบัญชาจนกระทั่งเวลาผ่านไปการเรียนรู้และรับรู้อะไรเริ่มมีมากขึ้น การศึกษาจึงจะเห็นอิทธิพลอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้นโดยสังเกตจากผลวิจัยที่พบว่าอิทธิพลทางตรงของสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของทหารที่มีการเก็บข้อมูลโดยทิ้งระยะเวลาที่มากกว่าหกเดือน

ในส่วนถัดไปผู้วิจัยจะได้นำเสนอการอภิปรายผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงานที่มีต่อผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงานเมื่อนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ปฏิบัติงานครบ 6 เดือน ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

## 2. ผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงานที่มีต่อผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงาน

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยที่พบในส่วนนี้พบว่าผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานทั้งในส่วนของความพึงพอใจในงานและความเชี่ยวชาญในงานซึ่งเป็นผลลัพธ์ของการปรับตัวช่วงแรกนั้นได้ส่งอิทธิพลต่อทั้งผลการปฏิบัติงานของทหารและความผูกพันต่อองค์การทหารอันเป็นผลลัพธ์ระยะไกลของการปรับตัวในการทำงานในการศึกษาครั้งนี้ ขนาดอิทธิพลที่พบนับว่าค่อนข้างสูงโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลระหว่าง .60 ถึง .64 โดยภาพรวมของผลดังกล่าวจึงเป็นการย้ำให้เห็นความสอดคล้องทางทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงานทั้งในส่วนของทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน (Theory of Work Adjustment : TWA) ที่นำเสนอโดยเดวิสและลอฟควิส (Dawis.1994 ; citing Dawis & Lofquist.1984) ที่ได้กล่าวถึงความพึงพอใจเป็นผลลัพธ์สำคัญของผู้เข้ามาใหม่ที่จะส่งผลให้ผู้เข้าใหม่ยังต้องการที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไป รวมทั้งแนวคิดของ แคมเมเยอร์ - มุลเลอร์



และแวนเบิร์ค (Kammeyer- Mueller ;& Wanberg .2003: 788) ที่เชื่อว่าหากบุคคลสามารถปรับตัวได้ดีแล้วผลลัพธ์ต่างๆที่เกิดขึ้นในช่วงแรกเช่นความเชี่ยวชาญในงานจะนำไปสู่ผลลัพธ์การปรับตัวในช่วงท้ายที่ดี เช่น ระดับความผูกพันต่อองค์กรที่สูง

ผู้วิจัยได้เริ่มพิจารณาตัวแปรผลลัพธ์แต่ละตัวเห็นว่าในส่วนของตัวแปรความพึงพอใจในงานนั้นเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อทั้งความผูกพันต่อองค์กรทหารและผลการปฏิบัติงานของทหารอยู่ในระดับค่อนข้างสูงโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .64 และ .62 ตามลำดับ และยังสนับสนุนสมมติฐานข้อ 5 ด้วย ผลวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของนักวิชาการต่างๆที่ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานซึ่งมีการยืนยันถึงความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่เกี่ยวกับงานต่างๆเช่นผลการปฏิบัติงาน (Dipboye;Smith ;& Howell.1999) อีกทั้งยังเป็นตัวทำนายที่ดีของความตั้งใจคงอยู่ในงานหรือการตัดสินใจออกจากงานด้วย (Gazizoglu;&Tansel.2002) สำหรับในบริบทของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่นั้นช่วงเวลาที่ผ่านไปนับตั้งแต่การบรรจุเข้าหน่วยจนผ่านการทำงานในช่วงสามเดือนแรกด้วยปัจจัยต่างๆที่สนับสนุนให้พวกเขามีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับองค์การได้ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีนั่นคือได้ทำให้ทหารเกิดความพึงพอใจในการทำงานซึ่งย่อหมายถึงความรู้สึกที่ดีต่อทั้งความสำเร็จของงาน สภาพการทำงานต่างๆ ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน จุดเด่นที่น่าสังเกตอีกอย่างหนึ่งในสังคมการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ที่ทำให้พวกเขาเกิดความพอใจในงานโดยเฉพาะกับเพื่อนร่วมงานนั่นคือการมีระบบรุ่นซึ่งเป็นกลุ่มเพื่อนในโรงเรียนทหารที่มีความรู้สึกผูกพัน แน่นแฟ้นกันมาก (ดุสิต น้ำฝน.2529 : 40) ความเป็นรุ่นทำให้เกิดการช่วยเหลือกันอย่างไม่มีการขี้ใจดำดังนั้นก็จะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมการทำงานใหม่แต่การมีเพื่อนร่วมรุ่นทำให้พวกเขาไม่รู้สึกโดดเดี่ยวหากเกิดปัญหาการทำงานใดๆรวมทั้งระบบที่เลี้ยงที่ได้ช่วยเหลือดูแลกันในด้านต่างๆทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ความรู้สึกพอใจที่เกิดขึ้นได้น่ามาซึ่งความทุ่มเทความสามารถเพื่อการปฏิบัติหน้าที่และความต้องการทำงานในองค์การทหารต่อไป

นอกจากนี้ผลลัพธ์ระยะใกล้อีกตัวหนึ่งที่มีความสำคัญต่อทั้งผลการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรทหารคือความเชี่ยวชาญในงานโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .60 และ .61 ตามลำดับ ผลวิจัยนี้ยังสนับสนุนสมมติฐานข้อ 6 ด้วยที่ระบุถึงอิทธิพลทางตรงที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของทหาร ผู้วิจัยเห็นว่าตัวแปรนี้เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรงนอกเหนือจากการวัดเพียงเจตคติการทำงานในเรื่องของความพึงพอใจในงาน ผลของการปรับตัวในช่วงแรกได้สร้างความเชี่ยวชาญในงานแก่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ซึ่งมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานและความผูกพันกับองค์กรทหารในระดับค่อนข้างสูงในระยะต่อมา ผลวิจัยนี้เมื่อพิจารณาในส่วนที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของทหารแล้วกล่าวได้ว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดเชิงวิชาการที่อธิบายว่าความเชี่ยวชาญในงานในบริบทผู้เข้ามาใหม่มีความเกี่ยวข้องกับตัวแปรต่างๆทั้งการค้นหาข้อมูลในการ

ทำงานและการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่ได้ก่อให้เกิดความสามารถทักษะการทำงานที่เพิ่มมากขึ้นในตัวผู้เข้ามาใหม่แล้วจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีต่อไป (Ashford;& Taylor.1990:26; Louis.1980:231)

สำหรับในส่วนของอิทธิพลของความเชี่ยวชาญในงานต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้นในส่วนนี้นับเป็นผลวิจัยเพิ่มเติมเนื่องจากผู้วิจัยไม่ได้ตั้งสมมติฐานส่วนนี้ไว้แต่พบผลวิจัยนี้ภายหลัง ผู้วิจัยได้พยายามทำความเข้าใจกับผลดังกล่าวซึ่งอาจอธิบายได้ว่าในประเด็นแรกตัวแปรผลนี้มีความเกี่ยวข้องกับตัวแปรการปรับตัวในการทำงานต่างๆเช่นเดียวกับความพึงพอใจในงานที่เสนอไว้ตอนต้น ผู้วิจัยพบว่าผลอาจอธิบายตามกับแนวคิดของแวนนัส (Anakwe;&.Greenhaus.1999;citing Wanous;1992) ที่กล่าวว่าความเชี่ยวชาญในงานนี้เป็นผลลัพธ์สำคัญของกระบวนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่มีประสิทธิผลและความเชี่ยวชาญในงานที่เกิดเป็นสิ่งที่มีความหมายต่อความผูกพันต่อองค์กรในการคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปด้วย (Anakwe;&. Greenhaus.1999 ;citing Morrison.1995) แนวคิดนี้ผู้วิจัยเห็นว่าทำให้มองเห็นภาพรวมของทั้งโมเดลที่ศึกษาที่แสดงถึงการส่งต่อของผลลัพธ์การปรับตัวที่ดีได้อย่างชัดเจน

อย่างไรก็ตามในประเด็นที่สองผู้วิจัยได้พยายามทำความเข้าใจมากยิ่งขึ้นกับความสัมพันธ์ดังกล่าวโดยมองในประเด็นอื่นเพิ่มเติมซึ่งอธิบายได้ว่า การที่บุคคลได้ผ่านเข้าสู่องค์กรในฐานะสมาชิกใหม่ช่วงเวลาหนึ่งจนสามารถสร้างความสามารถทักษะความชำนาญในงานของตนได้ในระดับหนึ่งย่อมต้องการที่จะใช้ความสามารถเพื่อให้องค์กรและสังคมในองค์กรได้ยอมรับนอกจากนี้ยังรวมทั้งความต้องการในการอยู่ในองค์กรต่อไปเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้นและการได้นำความสามารถของตนปฏิบัติหน้าที่และช่วยเหลือองค์กรด้วยความรู้สึกของความสุขและภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร สำหรับในประเด็นนี้ผู้วิจัยใช้อธิบายบริบทการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ก็เช่นเดียวกันความสามารถในตำแหน่งและการตระหนักในหน้าที่ของความเป็นทหารที่ได้สั่งสมถ่ายทอดมาจากโรงเรียนทหารและที่ได้รับเพิ่มเติมจากการทำงานจริงในช่วงที่ผ่านมากกว่าหกเดือนนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่บางนายอาจมีความเชื่อมั่นในความสามารถในตำแหน่งงานของตนมาก ความเชื่อมั่นทำให้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ต้องการปฏิบัติงานแม้เป็นงานที่เสี่ยงอันตรายหรือทำทนายเช่นการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ สิ่งที่จะได้จากการทำงานเขาเชื่อว่าเขาจะได้รับการยอมรับจากทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา การออกจากการรับราชการทหารหรือออกจากหน่วยทำให้เขาขาดโอกาสในการเรียนรู้อันที่เขารักและขาดการเพิ่มประสบการณ์ที่ดีไป

### 3. อิทธิพลของปัจจัยเชิงเหตุที่มีต่อผลลัพธ์ระยะไกล

ผลการศึกษาในส่วนนี้ที่น่าสนใจคือสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทหารโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .21 และยังสนับสนุนสมมติฐานข้อ 10 บางส่วน ผลวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับวรรณกรรมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งกล่าวถึงผลลัพธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งโดยทั่วไปพบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับบุคคลและองค์การในทางบวกซึ่งรวมถึงผลการปฏิบัติงานด้วย (Linden ;& Graen.1980)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาประเด็นอื่นเพิ่มเติมกล่าวคือสิ่งที่ได้ตั้งข้อสังเกตในตอนต้นเกี่ยวกับการก่อรูปของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยเฉพาะผู้เข้าใหม่กับสมาชิกในองค์การนั้น ความสัมพันธ์อันดีอาจต้องใช้เวลาจึงจะทำให้เห็นผลเชื่อมโยงกับผลลัพธ์การปรับตัวอย่างชัดเจนมากขึ้นซึ่งช่วงของการปรับตัวที่ทำให้เห็นว่าสองตัวแปรนี้มีอิทธิพลต่อกันนั้นต้องผ่านช่วงเวลาการปรับตัวมากกว่าหกเดือนแสดงให้เห็นว่าข้อสันนิษฐานอาจเป็นจริงได้

สำหรับในส่วนของบริษัทการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่นั้นการอธิบายถึงอิทธิพลตามผลการวิจัยส่วนนี้กล่าวได้ว่าเมื่อพิจารณาบทบาทของผู้บังคับบัญชาโดยตรงถือเป็นบุคคลที่มีความใกล้ชิดกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ในการเป็นทั้งผู้บังคับบัญชาและเป็นทั้งพี่ที่คอยดูแลทั้งเรื่องของงานและปัญหาต่างๆ ในตำแหน่งงานบางตำแหน่งความสามารถในการทำงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรงน่าจะมีผลต่อการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่อย่างมาก โดยเฉพาะลักษณะงานที่มีความเสี่ยงภัยสูงหากผู้บังคับบัญชาโดยตรงได้รับการยอมรับในส่วนนี้พวกเขาก็มีความเชื่อมั่นมากขึ้นทำให้ส่งผลต่อการทำงานที่ไม่เฉพาะในงานของตนเองแต่เป็นการทุ่มเทร่วมกันเพื่อเป้าหมายการทำงานที่มีอยู่ร่วมกัน ดังนั้นการสร้างการรับรู้ถึงความสามารถในการทำงานและการรับรู้ถึงลักษณะความเป็นผู้นำที่ดีให้เกิดขึ้นได้นำไปสู่ความรู้สึกลหลายอย่างที่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีต่อผู้บังคับบัญชาโดยตรงของพวกเขาทั้งความชื่นชม ยกย่องและพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ร่วมกันเป็นทีมซึ่งจะส่งผลให้การทำงานต่างๆบรรลุเป้าหมายโดยง่าย

### 3. อิทธิพลของตัวแปรคั่นกลาง

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยในส่วนของการทดสอบอิทธิพลคั่นกลางพบว่าความพึงพอใจในงานและความเชี่ยวชาญในงานเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลคั่นกลางระหว่างกลุ่มตัวแปรปัจจัยเชิงเหตุอันได้แก่บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่และการเฝ้าหาข้อมูลกับผลลัพธ์ระยะไกลอันได้แก่ความผูกพันต่อองค์การทหารและผลการปฏิบัติงานของทหาร ผลวิจัยที่พบนี้เป็นการยืนยันถึงสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นว่าตัวแปรผลลัพธ์ระยะไกลเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญอย่าง

ยิ่งต่อผลลัพธ์ในช่วงท้ายของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ รวมทั้งยังเป็นการยืนยันถึงแนวคิดที่นำมาใช้ที่มองการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ในมิติของกระบวนการการปรับตัวในการทำงานว่าเป็นไปตามที่ได้มีการศึกษาจากทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน (Theory of Work Adjustment:TWA) (Dawis.1994;citing Dawis;&Lofquist.1984) และแนวคิดของ แคมเมเยอร์ - มุลเลอร์และแวนเบิร์ก (Kammeyer- Mueller ;& Wanberg.2003) ที่ได้ นำเสนอมุมมองการปรับตัวในการทำงานในเชิงกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็น ระยะเวลาตามเวลาที่ผ่านไป นั้นหมายความว่า การเกิดขึ้นของผลลัพธ์การปรับตัวระยะไกลในช่วงท้าย ย่อมต้องเกิดมาจากผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงานอันเป็นผลมาจากปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวต่าง ๆ นั้นเอง

สำหรับในส่วนของการอภิปรายผลนั้นนอกจากการอภิปรายในประเด็นสำคัญต่างๆผู้วิจัย นำเสนอไปข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อสังเกตเพิ่มเติมจากผลการวิจัยเกี่ยวกับอิทธิพลของกลุ่มตัวแปรปัจจัยเชิง เหตุของการปรับตัวในการทำงาน ผลที่พบนั้นผู้วิจัยเห็นว่าสามารถทำให้มองเห็นภาพปัจจัยสำคัญต่อ การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ในช่วง 1 เดือนแรกของการบรรจุเข้า ทำงานได้ โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดได้แก่บทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานที่มีต่อการ ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน ผลนี้มีความสอดคล้องกับบทความของไอเซนเบอร์เกอร์และคณะ (Eisenberger;et al.2004:217) ที่กล่าวว่าเมื่อพนักงานใหม่ได้เข้ามาสู่องค์กรนั้นพวกเขาจะได้รับการ ถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับองค์การด้านต่างๆจากเพื่อนร่วมงานโดยการถ่ายทอดเรื่องราวจาก ประสบการณ์ของเพื่อนร่วมงานซึ่งข้อมูลความคิดต่างๆที่ได้รับมานั้นอาจจะมีผลต่อการรับรู้ถึงการ สนับสนุนจากองค์กรได้

นอกจากนี้ตัวแปรที่มีอิทธิพลรองลงมาคือตัวแปรการเฝ้าหาข้อมูลซึ่งพบว่ามีอิทธิพลทางตรง ต่อสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ ทั้งนี้ผลวิจัยมี ความสอดคล้องกับข้อค้นพบในงานวิจัยของแลมและคณะ (Lam;Huang;&Snape.2007)ที่ได้ ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเฝ้าหาข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการทำงานกับการแลกเปลี่ยน ระหว่างผู้นำและผู้ตามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 499 คนในประเทศจีนซึ่งผลวิจัยพบความสัมพันธ์ ทางบวกระหว่างตัวแปรทั้งสอง

ผลการวิจัยที่พบนี้สามารถอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับบริบทการทำงานของนายทหารชั้นประทวน บรรจุใหม่ได้ว่าในช่วงหนึ่งเดือนแรกของการปรับตัวนั้นตัวแปรเหล่านี้มีบทบาทสำคัญที่ได้ส่งผลต่อการ ที่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่จะได้รับรู้ถึงสิ่งที่หน่วยงานจัดและสนับสนุนให้แก่พวกเขาโดยมีการ ถ่ายทอดข้อมูลต่างๆทั้งจากนายทหารพี่เลี้ยงและเพื่อนร่วมงานของพวกเขา นายทหารชั้นประทวน

บรรจุนิยามใหม่จะได้รับทราบสิ่งสนับสนุนต่างๆทั้งจากส่วนกลางและเฉพาะหน่วยของตนมากยิ่งขึ้นเช่นการบอกถึงภาระงานเริ่มต้นที่หน่วยต้องการให้พวกเขาปฏิบัติในช่วงเดือนแรก เป้าหมายใดที่หน่วยปรารถนาให้นายทหารชั้นประทวนบรรจุนิยามใหม่ปฏิบัติให้ได้ รวมทั้งการบอกถึงความช่วยเหลือสำหรับนายทหารชั้นประทวนบรรจุนิยามใหม่ซึ่งมีความแตกต่างกันไปในแต่ละหน่วย นอกจากนี้ในประเด็นตัวแปรสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุนิยามใหม่แม้ในระยะแรกจะมีบางหน่วยที่นายทหารชั้นประทวนบรรจุนิยามใหม่อาจไม่ได้พบปะใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชาโดยตรงมากนักแต่ในบางหน่วยการพบปะการทำความรู้จักได้เริ่มต้นขึ้น การที่นายทหารชั้นประทวนบรรจุนิยามใหม่ได้แสวงหาข้อมูลต่าง ๆ นั้นได้ทำให้พวกเขาสามารถรับรู้ถึงข้อมูลต่างๆเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง รวมทั้งความคิดหรือความรู้สึกที่ผู้บังคับบัญชาโดยตรงมีต่อพวกเขาทำให้มีผลต่อความรู้สึกของพวกเขาในรูปแบบของความประทับใจ ซึ่งชมและอาจเริ่มรับคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาโดยตรงมาเป็นตัวแบบของตน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ได้สั่งสมและกลายเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ระยะใกล้ในช่วงสามเดือนต่อมาด้วย

จากผลการวิจัยและข้ออภิปรายดังกล่าวข้างต้นได้มีการนำเสนอจุดสังเกตและประเด็นที่น่าจะเป็นประโยชน์ต่อการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อไปโดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เป็นตัวแปรสำคัญของแต่ละช่วงของการปรับตัวในการทำงานซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อเสนอแนะในหัวข้อถัดไป

### ข้อเสนอแนะ

ในการนำผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ไปใช้สามารถพิจารณาได้ว่าผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุนิยามใหม่ทั้งผลการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การทหาร เป็นสิ่งที่องค์การทหารต้องการให้เกิดสิ่งนี้มากที่สุด ทั้งนี้จากแบบจำลองที่อธิบายผลลัพธ์การปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุนิยามใหม่ที่พบนั้นผลลัพธ์ระยะใกล้ได้แก่ความพึงพอใจในงานและความเชี่ยวชาญในงานเป็นตัวแปรที่ส่งผลโดยตรงต่อผลลัพธ์ระยะใกล้ทั้งสองอย่างมาก แต่ทั้งนี้การจะเกิดผลลัพธ์ระยะใกล้ทั้งสองนี้ได้ สิ่งที่ต้องสนับสนุนจึงต้องพิจารณาถึงปัจจัยเชิงเหตุที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ระยะใกล้ของการปรับตัวในการทำงานทั้งสองนั่นเอง ทั้งนี้ผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อเสนอแนะที่สำคัญ 3 ส่วนคือข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

กองทัพบกควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบต่างๆที่เกี่ยวข้องได้แก่

1. การพัฒนาระบบการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานทั้งในส่วนของบริษัทเรียนนายสิบ

ทหารบก และหน่วยต่างๆ ทั้งนี้ในส่วนของโรงเรียนนายสิบทหารบกให้เน้นที่การพัฒนาคุณลักษณะต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับตัวในการทำงานภายหลังจากการสำเร็จการศึกษา เช่นการพัฒนาการเป็นผู้พัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง การสร้างแบบแผนทางความคิด การใฝ่รู้ และสำหรับหน่วยต่างๆ ให้เน้นนโยบายส่งเสริมพัฒนาระบบสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ภายในหน่วยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเช่นการพัฒนาระบบพี่เลี้ยงและสิ่งอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ต่างๆ

2. การพัฒนาระบบสวัสดิการโดยมุ่งเน้นในเรื่องของการนำเสนอสิ่งสนับสนุนโดยยึดหลัก การนำเสนอที่ตรงความต้องการของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ หลักความทั่วถึงและหลักของความรวดเร็วเพื่อเป็นการสร้างเจตคติอันดีที่มีต่อทั้งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน หน่วยที่สังกัดและกองทัพ อันจะมีผลเชื่อมโยงต่อผลการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์การทหารต่อไป

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

จากข้อเสนอแนะเชิงนโยบายข้างต้นเพื่อให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบรรลุผล ดังนั้นหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรดำเนินการดังนี้

1. ในแต่ละหน่วยควรมีการพัฒนาระบบพี่เลี้ยงให้เป็นตัวแบบที่ดีต่อรุ่นน้องที่บรรจุใหม่โดยดำเนินการจัดโครงการพัฒนาพี่เลี้ยงเพื่อเตรียมรับรุ่นน้องในปีต่อไปสาระสำคัญของโครงการอาจเริ่มด้วยการประเมินระบบพี่เลี้ยงที่ผ่านมาเพื่อค้นหาปัญหาและแนวทางแก้ไขและพัฒนาร่วมกันทั้งในเรื่องของกลวิธีการถ่ายทอดและเนื้อหาการถ่ายทอดที่จะเป็นประโยชน์ต่อการช่วยเหลือนายทหารรุ่นน้องภายหลังจากเข้าบรรจุในหน่วย นอกจากนี้การส่งเสริมการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานโดยใช้ตัวแทนทั้งพี่เลี้ยงและเพื่อนร่วมงานยังคงมีความจำเป็นต่อทหารบรรจุใหม่ซึ่งทางหน่วยอาจใช้เป็นกลไกสำคัญในการเป็นสื่อการถ่ายทอดสิ่งที่หน่วยมุ่งหวังได้

2. หน่วยที่สังกัดควรส่งเสริมให้ความสำคัญกับแหล่งข้อมูลต่างๆโดยให้ความสนใจนอกเหนือจากตัวบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานโดยให้การสนับสนุนในรูปแบบอื่นๆด้วยอาทิ เอกสารตำราหนังสือ โดยให้สิทธิพิเศษในการยืมใช้แก่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เพื่อช่วยให้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานในช่วงของการปรับตัวมากยิ่งขึ้นซึ่งผลจากการพิจารณาค่าองค์ประกอบของตัวแปรการใฝ่หาข้อมูลนั้นพบว่าการใฝ่หาข้อมูลด้านเทคนิคผลการปฏิบัติงาน และด้านสังคมยังเป็นข้อมูลที่พวกเขาได้แสวงหาเพิ่มเติมโดยตลอด

3. โรงเรียนนายสิบทหารบกซึ่งเป็นแหล่งถ่ายทอดทางสังคมเชิงอาชีพของนายทหารชั้นประทวนเหล่านี้ เป็นสถาบันแห่งแรกที่นายทหารชั้นประทวนได้รู้จักบทบาทหน้าที่ของทหารอย่างแท้จริง ดังนั้นการปลูกฝังนอกเหนือจากคุณลักษณะทหารแล้วควรมีการส่งเสริมคุณลักษณะหรือทักษะต่างๆที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตนอกภูมิลำเนาทหารซึ่งจากการวิจัยครั้งนี้คุณลักษณะการใฝ่หาข้อมูล

กลายเป็นสิ่งจำเป็นในการที่จะปลูกฝังฝึกให้เป็นผู้แสวงหาข้อมูลที่เป็นต่อการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมใหม่ทั้งนี้อาจเสริมสร้างโดยการแทรกไปตามหลักสูตรและกิจกรรมการสอนได้

3. แม้การบรรจุเข้ารับราชการของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่จะกระจายอยู่เกือบทั่วประเทศและยากต่อการประเมินการสนับสนุนในด้านต่างๆ แต่หากมีการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยที่สังกัดและโรงเรียนนายสิบทหารบกในการร่วมเก็บรวบรวมข้อมูลน่าจะทำได้ง่ายเพื่อเป็นการติดตามได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและดำเนินการแก้ไขจัดสิ่งสนับสนุนต่างๆ ให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

4. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงนับเป็นผู้ที่มีความใกล้ชิดกับนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่อย่างมากและอาจกลายเป็นตัวแบบของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ในทางตรงข้ามหากผู้บังคับบัญชาโดยตรงไม่สามารถสร้างการยอมรับจากนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้แล้วความทุ่มเทการพัฒนาตนเองเพื่อการทำงานอาจลดลงไปดังนั้น สำหรับการปรับตัวในการทำงานช่วงแรกผู้บังคับบัญชาโดยตรงจึงควรต้องให้ความเอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาของตนและเป็นแบบอย่างที่ดีให้นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่เกิดความรู้สึกที่ดีและอยากทุ่มเทการทำงานไปสู่เป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่มีส่วนร่วม

5. หน่วยต่างๆ ควรมีการวางแผนการพัฒนานายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ตั้งแต่เริ่มแรกของการบรรจุเพื่อเป็นการปูพื้นฐานการทำงานให้พร้อมกับการทำงานของหน่วยและเพิ่มศักยภาพให้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งควรมีกิจกรรมเพื่อเพิ่มความมั่นใจให้แก่นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ในความรู้ทักษะ ความสามารถในงานของตนเอง เนื่องจากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าตัวแปรความเชี่ยวชาญในงานนี้เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อตัวแปรผลการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การทหาร

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. การออกแบบการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาระยะยาว (Longitudinal study) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละช่วงเวลาซึ่งเป็นการออกแบบที่ทำให้เกิดความเป็นเหตุเป็นผลของตัวแปรได้ดีขึ้นและป้องกันกรณีการที่กลุ่มตัวอย่างอาจล้มเลิกเหตุการณ์ที่ผ่านมาหากมีการสอบถามย้อนหลัง อย่างไรก็ตามหากได้มีการศึกษาการออกแบบวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาการปรับตัวในการทำงานแล้วอาจพบรูปแบบที่ต่างไปจากนี้ได้ซึ่งผู้วิจัยที่สนใจในการศึกษาครั้งต่อไปอาจเลือกพิจารณาได้ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการวัดซ้ำตัวแปรเช่นการเก็บข้อมูลเพื่อวัดตัวแปรความพึงพอใจในงานทั้งระยะที่ 1 2 และ 3 ก็อาจเป็นแบบวิจัยอีกทางเลือกหนึ่งทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงจากระยะแรกที่สมาชิกใหม่เข้าสู่องค์การจนกระทั่งถึงเวลาที่กำหนดการวัดไว้

2. ตัวแปรบางตัวแปรเช่นการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานสำหรับการวิจัยครั้งนี้มีการ

กำหนดองค์ประกอบโดยพิจารณาที่อิทธิพลของผู้ทำการถ่ายทอด ซึ่งหากมีการศึกษาในครั้งต่อไปอาจพิจารณาที่มีมติหรือเนื้อหาของ การถ่ายทอดได้ซึ่งจะทำให้ได้ประโยชน์ในอีกแง่มุมหนึ่ง ข้อเสนอแนะนี้สามารถใช้ได้กับตัวแปรตัวอื่นๆด้วย อาทิ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การเฝ้าหาข้อมูล

3. ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจมีการเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงหรือรูปแบบความแตกต่างของโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ในกลุ่มงานที่แตกต่างกันซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ศึกษาเพียงกลุ่มทหารราบและทหารม้าซึ่งอีกหลายกลุ่มที่การค้นพบน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการช่วยเหลือทหารบรรจุใหม่เหล่านั้นได้มากยิ่งขึ้น

4. แม้ว่าในการศึกษาครั้งนี้ตัวแปรต่างๆจะมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ค่อนข้างสูงแต่อาจมีตัวแปรอื่นที่น่าจะสามารถอธิบายการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ได้อีกดังนั้นก็อาจทำการศึกษาเพิ่มเติมถึงตัวแปรอื่นด้วยเช่นการศึกษารูปแบบการปรับตัวของนายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่ นอกจากนี้อาจวางแผนระยะเวลาเก็บรวบรวมข้อมูลโดยเว้นระยะการเก็บแต่ละช่วงเพิ่มขึ้นเป็น 4 หรือ 6 เดือนน่าจะทำให้ผลการวิจัยมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะตัวแปรที่อาจต้องอาศัยระยะเวลาเช่นตัวแปรเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล



บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- จรัล ชุ่มฉวีวัฒน์. (2548). *กลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมขององค์การที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การสำหรับพนักงานสถาบันการเงินพิเศษของรัฐ*. ปรินูญานิพนธ์ วท.ด.(การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.ถ่ายเอกสาร.
- จตุพร แสงเป่า. (2542). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจางานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์กรุงเทพมหานคร*. ปรินูญานิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.ถ่ายเอกสาร.
- ชัยอนันต์ สมทวนิช. (2525). *ยังเดี๋ยวกับทหารประชาธิปไตย*. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- ดุสิต น้ำฝน. (2529). *การถ่ายทอดลักษณะความเป็นทหารกับความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพ :ศึกษากรณีนักเรียนนายเรืออากาศ*. ปรินูญานิพนธ์ สม.ม.(สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ธีรเดช ฉายอรุณ. (2542). *การศึกษาการปรับตัวในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพเข้าใหม่โดยการสำรวจข้อสงสัยสองช่วงเวลา*. ปรินูญานิพนธ์ วท.ด.(การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.ถ่ายเอกสาร.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2543). *โมเดลริสเรล : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2541). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ปานจักษ์ เหล่ารัตนวรพงษ์. (2548). *การศึกษาความสัมพันธ์ต่างระดับและโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการสื่อสาร การรับรู้การสนับสนุนขององค์การ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรม*. ปรินูญานิพนธ์ วท.ด.(การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.ถ่ายเอกสาร.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์, สุภมาส อังศุโชติและอัจฉรา ชำนิประศาสน์. (2550). *สถิติสำหรับการวิจัยและเทคนิคการใช้ SPSS*. กรุงเทพฯ : บริษัท มิสชั่น มีเดีย จำกัด.
- อรพินทร์ ชุ่มชม. (2545). *การสร้างและพัฒนาเครื่องมือทางพฤติกรรมศาสตร์*. (เอกสารประกอบคำสอน). กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.อัดสำเนา.
- อลงกรณ์ มีสุทธาและสมิต สัชฌุกร. (2539). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน : แนวคิด หลักการ*

วิธีการและกระบวนการ. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

- Adkins, C. L. (1995). Previous work experience and organizational socialization: a longitudinal examination. *Academy of Management Journal*. 38 : 839-62.
- Allen, D..(2006). Do Organizational Socialization Tactics Influence Newcomer Embeddedness and Turnover?. *Journal of Management*.32.(2) : 237-256.
- Allen, D.; Shore, L.; & Griffeth, R. (1999). *A model of perceived organizational support*. University of Memphis and Georgia State University.
- Allen , N. J.; & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*.63 : 1-18.
- Alutto, J. A.; Lawrence, G. H.; & Roman, C. A . (1973). On Operationalizing the Concept of Commitment. *Social Force*. 51 :124-138.
- .Anakwe, U. P; & Greenhaus, J. H. (1999). Effective Socialization of Employees: Socialization Content Perspective. *Journal. Journal of Managerial Issues*, 11.
- Anderson, N.; et.al. (2002). *Handbook of Industrial ,Work And Organizational Psychology*. London : SAGE.
- Andrews, F.M.; & Withey, S. B. (1976), *Social Indicators of Well-being: Americans' Perceptions of Quality of Life*. New York: Plenum.
- Armeli, S.; et al. (1998). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socio emotional needs. *Journal of Applied Psychology*,.83: 288-297.
- Ashforth, B. E.; & Saks, A. M. (1996). Socialization tactics: Longitudinal effects on newcomer adjustment. *Academy of Management Journal*. 39 (1): 149-178
- Ashforth, B. E.; Saks, A. M.; & Lee, R. T. (1998). Socialization and newcomer adjustment: The role of organizational context.. *Human Relations*. 51(7) : 897.
- Ashford, S. J. (1986). Feedback – seeking in individual adaptation: A resource Perspective. *Academy of Management Journal*. 29: 465-487.
- Ashford, S. J.; & Black, J. S. (1996). Proactivity during organizational entry: The role of desire for control. *Journal of Applied Psychology*. 81: 199–214.
- Ashford, S. J., & Cummings, L. L. (1981). *Strategies for knowing: When and from where*

- do individuals seek feedback?* In K. H. Chung (Ed.), *Academy of Management best papers proceedings, 1981* : 161-165. Wichita, KS: Wichita State University.
- Ashford, S. J.; & Taylor, M. S. (1990). Adaptation to work transitions: An integrative approach. *Research in Personnel and Human Resources Management*. 8: 1-39.
- Bauer, T. H.; & Green, S. G. (1998). Testing the combined effects of newcomer information seeking and manager behavior on socialization. *Journal of Applied Psychology*. 83(1): 72-83.
- Bauer, T. N.; Morrison, E.W.; & Callister, R.R. (1998). *Organizational Socialization ; A Review and Directions for Future Research*. In G.R. Ferris (Ed.) *Research in personnel and human resources management* 16 : 149-214. Stamford, CT: JAI.
- Becker, H.S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*. (66): 32-42.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. New York: John Wiley
- Borman, W. C.; & Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*. 10 (2) : 67-69.
- Boyt, T. E.; Lusch, R.F.; & Naylor, G. (2001). The Role of Professionalism in Determining Job Satisfaction in Professional Services. A Study of Marketing Researchers. *Journal of Service Research*. 3(4): 321-330.
- Breiden, O.; Mirza, H.; & Mohr, A. (2004). Coping with The Job Abroad ; A correspondence model of expatriate work adjustment. *International Studies of Management and Organizations*. 34(3): 5-26.
- Buchanan, R. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*. 19: 533-546.
- Cabel, D. M.; & Parsons, C. K. (2001). Socialization tactics and person- organization fit. Personnel perceptions. *Journal of Applied Psychology*. 87: 875 – 884.
- Champoux, J. E. (2006). *Organizational Behavior: Integrating Individuals, Groups and Organizations*. London: Thomson Learning.
- Chao, G. T. (2005) The role of socialization in the organizational entry process . *Proceeding of International Symposium on Youth and Work Culture 2005. 30-31 May 2005.*, Espo Finnish Institute of

Occupational Health.

- Chao, G. T.; et al. (1994). Organizational Socialization : Its Content and Consequences. *Journal of Applied Psychology*. 79(5): 730-743.
- Cohen, A. (2007). *Dynamics between Occupational and Organizational Commitment in the Context of Flexible Labor Market : A Review of the Literature and Suggestions for a Future Research Agenda*. Bremen : Institut Technik und Bildung (ITB), Universität Bremen.
- Comrey, A. L; & Lee, H. B. (1992). *A First Course in Factor Analysis* (2nd ed.). Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Costello, A. B. (2003). *The Relationship between Socialization Content and Perceived Organizational Support*. Thesis, Master of Science (Psychology) .North Carolina: Graduate School, North Carolina State University. Photocopied.
- Crant, J. M. (1995). The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents. *Journal of Applied Psychology*. 80(4): 532-537.
- Cropanzano, R.; & Greenberg, J. (1997) *Progress in Organizational Justice:Tunneling Through the Maze*. In International Review of Industrial and Organizational Psychology 12, edited by C. L.
- Cropanzano, R.; et al. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior*. 22: 159–80.
- Dawis, R. V. (1994). *The Minnesota Theory of Work Adjustment*. In *Major Theories of Career Development, Choice, and Adjustment*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- DeCottis, T. A.; & Summers, T.P. (1987). The path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. *Human Relations*. 40(7): 445- 470
- Diaz-Serrano, L.; & Cabral Vieira, J.A., (2005). *Low pay, higher pay and job satisfaction within the European Union: Empirical evidence from fourteen countries* , IZA Discussion Papers No. 1558, Institute for the Study of Labour.
- Dienesch, R. M.; & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of Management Review*. 11: 618-634.

- Dipboye, R. L.; Smith, C. S.; & Howell, W. C. (1999). *Understanding Industrial And Organizational Psychology: An Integrated Approach*. San Diego : Harcourt Brace College.
- Dormann, C ; & Zapf, D. (2001). Job Satisfaction : A meta-analysis of stabilities. *Journal of Organizational Behavior*. 22: 483-504.
- Duchon, D.; Green, G .S.; & Taber, T. D. (1986). Longitudinal Assessment of Antecedents, Measures, and Consequences. *Journal of Applied Psychology*. 71(1): 56-60.
- Dulac, T.; & Jacqueline, A. M. (2006). *Leader-Member Exchange and Perceived Organizational Support during Organizational Socialization*. Paper presented at SIOP meeting in Dalls, TX, May 2006.
- Eisenberger, R.; Fasolo, P.; & Davis-La Mastro, V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation". *Journal of Applied Psychology*. 75(1): 51-59
- Eisenberger, R. ; et al. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71: 500–507.
- (2002). Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*. 87 (3): 565-573.
- (2004). Influences of Collectivism and Competitiveness. Society for Industrial and Psychology. Chicago.
- Eisenberger, R.; Rhoades, L.; & Cameron, J. (1999). Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and intrinsic motivation?. *Journal of Personality and Social Psychology*. 77 : 1026–1040.
- Feinstein, A. H. (2002). *A Study of Relationships Between Job Satisfaction And Organizational Commitment Among Restaurant Employees*. Las Vegas : Department of Food and Beverage Management. University of Nevada.
- Feldman, D. C. (1976). *The Multiple Socialization of Organization Members : A Longitudinal Study*. Northwestern University.
- Fisher, C. D. (1986). Organizational socialization: An integrative view. *Research in Personnel Human Resource Management*. 4: 101-145.
- Flanagan, N. A.; & Flanagan, T. J. (2002). An analysis of the relationship between job

- satisfaction and job stress in correctional nurses. *Research in Nursing & Health*. 25 (4): 282-294.
- Foldes, H.J.; Ones, D. S.; & Sinangel.H.K. (2006). Neither here.nor there : impression management does not predict expatriate adjustment and job performance. *Psychology Science*.48(3): 357-368.
- Fu, C.K.; Shaffer, M. A; & Harrison.D.A. (2005). *Proactive Socialization ,Adjustment and Turnover: A Study of Self-Initiated Foreign Employees*. Academy of Management Best Conference Paper 2005.
- Gazioglu, S.; & Tansel, A. (2002). *Job satisfaction in Britain: Individual and job-related factors* . Economic Research Centre Working Papers in Economics 03/03, Ankara. 2002.
- George, J. M.; & Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: a conceptual analysis of the mood at work- organizational spontaneity relationship. *Psychological Bulletin*. 112: 310–329.
- George, J. M.; et al. (1993). Contact with AIDS patients as a source of work-related distress—effects of organizational and social support. *Academy of Management Journal*. 36: 157–71.
- Graen, G. B.; & Cashman, J. F. (1975). *A role-making model of leadership in formal organiza-tions: A developmental approach*. In J. G. Hunt & L. L. Larson (Eds.), *Leadership frontiers*(pp. 143-166). Kent: Ohio State University Press.
- Graen, G. B.; Linden,R.; & Hoel, W.(1982). Role of Leadership un the employee withdrawal process. *Journal of Applied Psychology* 67.(6): 868-872.
- Graen, G. B.; Novak, M. A.; & Sommerkamp, P. (1982). The effects of leader-member exchange and job design on productivity and satisfaction: Testing a dual attachment model. *Organizational Behavior and Human Performance*. 30: 109-131.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management* 16( 2): 399-432.
- Greguras, G. J; & Ford, J. M. (2006). An examination of the multidimensionality of supervisor and subordinate perceptions of leader-member exchange. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.79: 433-465.

- Griffith, R. W.; & Hom, P. W. (2001). *Retaining valued employees*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gruman, J. A.; Saks, A. M.; & Zweig, D. I. (2006). *Organizational Socialization Tactics and Newcomer Proactive Behaviors : An Integrative Study*. Paper presented and in proceedings at the annual meeting of the Administrative Science Association of Canada, Toronto.
- Hall, E. (1976). *Beyond culture*. New York: Doubleday
- Han ,Y.; & Liao, J. Q. (2005). *Employee job performance: an exchange view*. Proceedings of ICSSSM'05, 2005, (1): 75~79.
- Hariris,K. (2004). *An Examination of Multiple Predictors and Outcomes from Different Dimensions of LMX Relationship Quality*. Dissertation,Ph.D. (Management). Florida : Graduate School ,The Florida State University College of Business.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. New York: The World.
- Hill, M.D. (1987). A Theoretical Analysis of Faculty Job Satisfaction/Dissatisfaction. *Educational Research*. 10(4): 36-44.
- Heslop, P ; et al. (2001) Perceived stress and coronary heart disease risk-factors: The contribution of socio-economic position. *British Journal of Health Psychology* 6 : 167-178.
- Hochwarter, W.;& Byrne, Z. (2007). Perceived organizational support and performance Relationships across levels of organizational cynicism. *Journal of Managerial Psychology*. 22(5): 506-528.
- Hofmann, D. A.; & Morgeson, F. P. (1999). Safety-related behavior as a social exchange: The role of perceived organizational support and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*. 84: 286-296.
- Holton, E. F. (1996). New Employee Development. *Human Resource Development Quarterly*, 7, 233-252.
- Jewel, L.N. (1998). *Contemporary Industrial/Organizational Psychology*. London: Brooks/Cole.
- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to Organizations. *Academy of Management Journal*. 29(2): 262-279.
- Kammeyer - Mueller. J.D.; & Wanberg.C.R. (2003). Unwrapping the Organizational Entry



- Process: Disentangling Multiple Antecedents and Their Pathways to Adjustment  
*Journal of Applied Psychology*. 88.(5.): 779-794.
- Kenny, D. ;Kashy, D.; & Bolger, N.(1998). *Data Analysis in Social Psychology*. In  
*Handbook of Social Psychology* (D. Gilbert, S. Fiske and G. Lindzey, eds.) 4<sup>th</sup>  
edition, Vol. 1, pp 233-265. McGraw-Hill, Boston, MA.
- Kim, B.; & George,R.T. (2005). The Relationship Between Leader-Member Exchange(LMX)  
and Psychological Empowerment : A Quick Casual Restaurant Employee.  
Correlation Study. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. 29.(4): 468-483.
- Kim,T. Y.; Cable, D. M.; & Kim,S.P.(2005). Socialization Tactics, Employee Proactivity and  
Person-Organization Fit. *Journal of Applied Psychology*. 90(2): 233-241.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. 2<sup>nd</sup> ed.  
New York: Guilford
- Kraimer, M. L.;Wayne, S. J.; & Jaworski, R. .A. (2001). Sources of Support and Expatriate Performance: The  
Mediating Role of Expatriate Adjustment. *Personnel Psychology*:54: 71-99.
- Lance, C. E.; Vandenberg, R. J.; & Self, R. . M. (2000). Latent Growth Models of Individual Change : The Case of  
Newcomer Adjustment. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 83.(1): 107-140.
- Lam, W; Huang, K.; & Snape, E. (2007).. Feedback –Seeking Behavior and Leader-Member Exchange: Do  
Supervisor –Attributed Motives Matter?. *The Academy of Management Journal*:50: 348-363.
- Lee, H. R. (2000). *An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator of the Relationships among  
Leader –Member Exchange and Job Satisfaction , Organizational Commitment and Turnover  
Intentions in the Lodging Industry*. Dissertation, Ph.D. (Hospitality and Tourism Management). Virginia :  
Graduate School , the Virginia Polytechnic Institute and State University .
- Linden, R. C.; & Graen, G. (1980). Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model  
of Leadership. *Academy of Management Journal*. 23(3): 451-465.
- Linden, R.C.; & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange:  
An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*. 24:  
43-72.
- Linden, R. C.; Sparrowe, T. R ; & Wayne; S. J.. (1997). Leader-Member Exchange  
Theory: The Past and Potential for Future. *Research in Personnel and Human  
Resources Management*. 15 : 47-119.

- Linden, R. C.; Wayne, S. J.; & Stilwell, D. (1993) A Longitudinal Study on the Early Development of Leader-Member Exchanges. *Journal of Applied Psychology*. 78 (4): 662- 74.
- Lisa, C. D. (2005). *Understanding State Goal Orientation : Leadership and Work Group Climate as Key Antecedents*. Dissertation, Ph.D.(Management and Organization). Maryland : Graduate School, The University of Maryland.
- Liu, W. (2004). Perceived Organizational Support: Linking Human Resource Management Practices with Important Work Outcomes. Dissertation, Ph.D (.Management and Organization). Maryland :Graduate School,The University of Maryland.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction.*Handbook of Industrial and Organizational Behavior* . Chicago: Rand Mc Nally.
- Louis, M. R. (1980). Surprise and sensemaking: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative Science Quarterly*.25: 226-248
- Louis, M. R; Posner, B. Z.; & Powell, G. N. (1983). The availability and helpfulness of socialization practices. *Personnel Psychology*. 36: 857-866.
- Lyons, H. Z. (2003). *A Moderated Model of The Job Satisfaction and Turnover Intentions of African-American Employees: Investigating The Role of Perceptions of Fit and Racial Climate in The Theory of Work Adjustment*. Dissertation, Ph.D. (Management and Organization). Maryland :Graduate School. The University of Maryland.
- Malatesta, R. M. (1995). Understanding the dynamics of organizational and supervisory commitment using a social exchange framework. Wayne State University Press.
- Martin, B.(1990). *Uprooting War :The Military*. London : Freedom.
- Meyer, J. P.; & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational Commitment. *Human Resource Management Review*.1: 61-89.
- Miller, V. D.; & Jablin, F. M. (1991). Information seeking during organizational entry: Influence tactics and a model of the process. *Academy of Management Review*. 16 :92- 120.
- Morrison, E. W. (1993). Longitudinal Study of The Effects of Information Seeking on

- Newcomer Socialization. *Journal of Applied Psychology*. 78(2): 173-183.
- (2002). Newcomers' Relationships: The Role of Social Network Ties During Socialization. *Academy of Management Journal*. 45.(6): 1149-1160.
- Mowday, R.; Steers, R.M.; & Porter, L. (1979). The measurement of organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 14: 224-227.
- (1982) *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.
- Ohno, A. (1995). Modernizing Agents and Organizational Adaptation of Factory Workers in Thailand .A case study of a Japanese Joint Venture in Chaing Mai. *The Developing Economies*. 33 (3): 326-329.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Ostroff, C.; & Kozlowski, S. W. J. (1992). Organizational socialization as a learning process: The role of information acquisition. *Personnel Psychology*. 4 (4): 849-874.
- Owens, K. S ; Hoffman, R. R; & Knapp, D. J. (2005). *U.S. Army Future Force Selection and Classification Research*. Arlington, USA : U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences
- Paglis, L. L.; & Green, S. G. (2002). Leadership self-efficacy and managers' motivation For leading change. *Journal of organizational behavior*. 23 (2): 215-225.
- Porapat , A. (2003). *An Examination Of The Relationship Between Contextual And Technical Performance in An Academic Setting*. Griffith University.
- Porter, L. W.; Lawler, E. E.; & Hackman, J. R. (1975). *Behavior in organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Porter, L. W.; & Smith, F. J.(1970). *The etiology of organizational commitment* . University of California, Irvine.
- Porter, L. W.; et al. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*.59: 603-609.
- Puck, F. J.; Holtbrugge, D.; & Dolling, S. A. (2003). *Determinants and Consequences of Expatriate Adjustment: A Review of Existing Studies*. Working Paper3/2003. Lehrstuhl für Internationales Management, Universität Erlangen-Nürnberg

- Pulakos ; et al. (2005). *Adaptability in the Workplace: Development of a Taxonomy of Adaptive Performance*. The U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Reichers, A. E. (1987). An interactionist perspective on newcomer socialization rates. *Academy of Management Review*.12: 278-287.
- Rhoades, L.; & Eisenberger,R. (2002). Perceived Organizational Support : A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*.87(4): 698-714.
- Richer, S. F. (2002). A Motivational Model of Work Turnover. *Journal of Applied Social Psychology*.32(10): 2089-2113.
- Robblee, M. (1998). Confronting the threat of organizational downsizing: Coping and health. Carleton University.
- Saane, N. V.; et al. (2003). Reliability and validity of instruments measuring job satisfaction-a systematic review. *Occupational Medicine*. 53: 191-200.
- Saks, A. M.; & Ashforth, B. E. (1997). Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future. *Journal of Vocational Behavior*. 51: 234–279.
- Scandura, T. A.; & Grean, G. B. (1984). Moderating effects of initial leader-member exchange status on he effects of leadership intervention. *Journal of Applied Psychology*.69: 428-436.
- Schein, E. H. (1968). Organizational socialization and the profession of management. *Industrial Management Review*. 9: 1-16
- Schriesheim, C. A.;Castro, S. L.; & Cogliser, C. C. (1999). Leader-member exchange (LMX)research: A comprehensive review of theory, measurement, and data-analytic practices. *Leadership Quarterly*. 10: 63-113.
- Settoon, R.P;& Adkins.C.L. (1997). Newcomersocialization: The role of supervisors,coworkers, friends and family members." *Journal of Business and Psychology*. 11 (4): 507-516.
- Settoon, R. P.; Bennett, N.; & Liden, R.C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*. 81: 219-227.
- Shore, L. M.; & Shore, T. H. (1995). *Perceived organizational support and organizational*

- justice*. In R. Cropanzano, & M. Kacmar (Eds.), *Organizational politics, justice and support: Managing the social climate in the work place* (pp. 149–164). Westport, CT: Quorum.
- Shore, L. M.; & Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of Affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*. 78: 774-780.
- Simons, T.; & Roberson, Q. (2003). Why Managers Should Care About Fairness: The Effects of Aggregate Justice Perceptions on Organizational Outcomes. *Journal of Applied Psychology*. 88 (3): 432-443.
- Smith, F. J. (1976). Index of organizational reactions (IOR). JSAS catalog of selected documents in psychology 6(MS no. 1265).
- Smith, P. C.; Kendall, L. M.; & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- United Nations Development Programme. (2005). *Human Development Report 2005*. New York: Oxford University Press.
- Tanguy, D.; Jacqueline, A. M.; & Coyle, S. (2006). *Leader-Member Exchange and Perceived Organizational Support during Organizational Socialization*. London: London School of Economics and Political Science.
- Thomas, H. C.; & Anderson, N. (2002). Newcomer Adjustment : The relationship between organizational socialization tactics, information acquisition and attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 75 : 423-437.
- Van Maanen, J.; & Schein, E. H. (1979). *Toward a Theory of Organizational Socialization*. *Research in Organizational Behavior*. 1: 209-264. Greenwich, CT: JAI.
- Vecchio, R. P. (1980), The function and meaning of work and the job: Morse and Weiss (1955) revisited. *Academy of Management Journal*. 23: 361-367.
- Vecchio, R. P.; & Gobdel, B. C. (1984). The vertical dyad linkage model of leadership problems and prospects. *Organizational Behavior and Human Performance*. 34: 5-20.
- Velde, E. G.; et al. (2005). The longitudinal Effect of Information Seeking on Socialisation in

- Three Organizations: Filling the research gaps." *Canadian Journal of Career Development*, 4, 2, 32-42
- Vos, A. D.; & Buyens, D.(2004). *Information Seeking About The Psychological Contract : The Impact on Newcomers' Evaluations of Their Employment Relationship*. Vlerick Leuven Gent Working Paper Series 2004/01. Vlerick Leuven Gent Management School.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons
- Wanous, J. P. (1978). Realistic job previews: Can a procedure to reduce turnover also influence the relationship between abilities and performance?. *Personnel Psychology*, 31: 249-258
- Warr, M. (1998). Life Course Transitions and Desistance from Crime. *Criminology*. 36:183-218.
- Warr, P.; Cook, J.; & Wall, T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*.52 : 129-148.
- Wayne, S. J.; Shore, L. M.; & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader member exchange.: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*.40: 82-111.
- Weiss,D. J.; et al. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction questionnaire*. Minneapolis, MN: University of Minnesota Industrial Relations Center.
- Weiss, H. M. (2003). *Retention in The Armed force : Past Approaches and New Research Directions*. Military Family Research Institute. Purdue University.
- Wesson, M. J.; & Gogus, C.I. (2005). Shaking hands with a computer: An examination of two methods of organizational newcomer orientation. *Journal of Applied Psychologist*. 90: 1018-1026.
- Zagenczyk, T. J. (2001). *A Social Influence Analysis of Perceived Organizational Support*. Dissertaiton,Ph.D.(Business). Pittsburgh : Graduate School, University of Pittsburgh.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



**แบบสอบถามโครงการวิจัย**  
**สภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์การ**  
**ปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนของกองทัพบก**  
**ที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่**

**ผู้วิจัย :** นางสาวปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร นิสิตปริญญาเอกสาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์  
 สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

**คำชี้แจง :**

โครงการวิจัยนี้เป็นปริญญานิพนธ์หลักสูตรการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์  
 สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะ  
 เป็นประโยชน์เพื่อเพิ่มองค์ความรู้ในการพัฒนาการทำงานของผู้เข้างานใหม่ในองค์การ  
 การตอบแบบสอบถามนี้ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลเป็นความลับหากมีการนำเสนอข้อมูลจะ  
 เสนอเป็นภาพรวม จึงขอความกรุณาท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและโปรดตอบทุก  
 ข้อ

### แบบสอบถามชุดที่ 1

แบบสอบถามสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการ  
ปรับตัวในการทำงานของของนายทหารประทวนของกองทัพบก  
ที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่

คำชี้แจง :1) แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการ  
ทำงาน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใฝ่หาข้อมูล

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน

ตอนที่ 5 แบบสอบถามสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและ

นายทหารชั้นประทวนบรรจุใหม่

2) แบบสอบถามมีจำนวน 12 หน้า กรุณาอ่านคำถามให้ชัดเจนและกรุณาทำทุกข้อ  
จักเป็นพระคุณยิ่ง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำแนะนำในการตอบ

กรุณาเติมข้อมูล หรือทำเครื่องหมาย ในช่องตามความเป็นจริงของท่าน

1. อายุ.....ปี
2. สังกัดหน่วยงาน.....
3. ตำแหน่ง.....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน

คำถาม: นายสิบพี่เลี้ยงมีบทบาทในการอบรมฝึกสอนดูแลท่านในระดับใดในฐานะที่ท่านเป็นสมาชิกใหม่ของหน่วยงาน

ข้อคำถาม	ระดับการรับรู้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. บอกถึงภารกิจของหน่วยให้ท่านทราบ					
2. แนะนำการปฏิบัติตัวที่เหมาะสมในการอยู่ร่วมกับคนอื่น ๆ					
3. ให้ความรู้และแนะนำเทคนิคการทำงานต่างๆ					
4. ให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านมีข้อสงสัยในการทำงาน					
5. เล่าประสบการณ์ให้ท่านฟังเพื่อป้องกันการทำงานผิดพลาด					
6. สาธิตการทำงานเพื่อเป็นตัวอย่างให้กับท่าน					
7. หลีกเลี่ยงการให้คำปรึกษาแก่ท่านแม้ท่านจะร้องขอก็ตาม					
8. ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของท่าน					
9. ให้คำแนะนำเมื่อเห็นว่าท่านมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม					
10. ตักเตือนเมื่อท่านทำผิดวินัย					
11. บอกถึงธรรมเนียมปฏิบัติที่หน่วยให้ความสำคัญและคาดหวัง					
12. มอบหมายงานให้ท่านทำเพื่อให้ท่านเรียนรู้การทำงาน					
13. ชวนท่านร่วมกิจกรรมเช่นการแข่งขันกีฬาของหน่วยเพื่อให้ท่านได้รู้จักเพื่อนร่วมงานมากขึ้น					
14. อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับความรู้ทางทหารที่ท่านไม่เข้าใจ					
15. ไม่ตักเตือนเมื่อเห็นท่านมีพฤติกรรมไม่เหมาะสม					
16. แนะนำท่านต่อผู้ที่หน่วยงานให้การยอมรับนับถือเช่นนายสิบรุ่นพี่ที่มีผลงานดี					
17. เป็นตัวอย่างที่ดีของการวางตัวในหน่วยงาน					
18. จัดหาหนังสือให้ท่านอ่านเพื่อเพิ่มความรู้ที่จำเป็นในการทำงาน					

ข้อคำถาม	ระดับการรับรู้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
19. อธิบายถึงขีดความสามารถของหน่วยให้ท่านทราบ					
20. บอกถึงผังการจัดหน่วยเพื่อให้ทราบสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน					
21. แจ้งถึงหน่วยต่างๆภายในค่ายเพื่อการประสานงานกับหน่วยเหนือ หน่วยรองและหน่วยข้างเคียง					
22. อธิบายถึงข้อมูลด้านยุทธโศปกรณ์เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการเบิกจ่ายทั้งของตนและของหน่วย					
23. ชวนท่านร่วมกิจกรรมพัฒนาหน่วยเพื่อท่านจะได้ร่วมทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงานและบุคคลภายนอก					
24. ควบคุมและกวดขันวินัยของท่าน					

**คำถาม: เพื่อนร่วมงานมีบทบาทในการให้และแลกเปลี่ยนข้อมูลกับท่านในระดับใดเพื่อให้การทำงานในหน่วยงานใหม่ราบรื่น**

ข้อคำถาม	ระดับการรับรู้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ช่วยให้คุณทำงานเข้ากับคนอื่น ๆ ได้					
2. ให้คำแนะนำเมื่อเห็นว่าท่านพบปัญหาในการทำงาน					
3. ให้คำแนะนำถึงการปฏิบัติตัวที่เหมาะสม					
4. ชวนท่านร่วมกิจกรรมต่างๆเช่นเลี้ยงสังสรรค์ทำให้ท่านรู้ว่าเพื่อนร่วมงานชอบหรือไม่ชอบสิ่งใด					
5. บอกถึงปัญหาของหน่วยงานให้ท่านทราบ					
6. แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น					
7. บอกถึงธรรมเนียมปฏิบัติที่หน่วยให้ความสำคัญและคาดหวัง					

ข้อคำถาม	ระดับการรับรู้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8. บอกถึงภารกิจของหน่วยให้ท่านทราบ					
9. ให้แนวทางการทำงานเพื่อความราบรื่นภายใต้การบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาของท่าน					
10. แลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับผู้ที่หน่วยให้การยอมรับนับถือ					
11. นิ่งเฉยไม่ไห้คำแนะนำเมื่อเห็นท่านทำพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม					
12. ไม่สนใจให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการทำงานแม้ท่านจะร้องขอ					
13. อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับความรู้ทางทหารให้ท่านทราบ					
14. เล่าถึงประวัติของหน่วยที่ท่านปฏิบัติงาน					
15. ชวนท่านไปไหนมาไหนด้วยเพื่อให้ท่านรู้จักพื้นที่มากขึ้น					
16. ชวนท่านไปไหนมาไหนด้วยเพื่อสร้างความสนิทสนมกับเพื่อนในหน่วยงานมากขึ้น					
17.. อธิบายถึงขีดความสามารถของหน่วยให้ท่านทราบ					
18.. บอกถึงผังการจัดหน่วยเพื่อให้ทราบสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน					
19.. แจ้งถึงหน่วยต่างๆภายในค่ายเพื่อการประสานงานกับหน่วยเหนือ หน่วยรองและหน่วยข้างเคียง ให้ท่านทราบ					
20. อธิบายถึงข้อมูลด้านยุทธโศปกรณ์เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการเบิกจ่ายทั้งของตนและของหน่วย					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน

คำถาม : ในฐานะสมาชิกใหม่ของหน่วยท่านได้รับการสนับสนุนเรื่องต่างๆจากหน่วยของท่านมากน้อยเพียงใด

ข้อความ	ระดับการรับรู้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของท่านเป็นอย่างดี					
2. ผู้บังคับบัญชามียินดีช่วยเหลือเมื่อท่านร้องขอ					
3. หน่วยมอบหมายภารกิจให้แก่ท่านอย่างเหมาะสม					
4. หน่วยระบุถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในงานไว้อย่างชัดเจน					
5. หน่วยจัดการเรื่องการเบิกจ่ายต่างๆอย่างรวดเร็ว					
5. ผู้บังคับบัญชาถามไถ่ถึงความเป็นอยู่ของท่าน					
7. แม้ท่านจะเล่าปัญหาและขอความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาแต่ท่านก็ไม่ได้รับความช่วยเหลืออันใด					
8. ผู้บังคับบัญชาแสดงออกถึงความห่วงใยในตัวท่าน					
9. ผู้บังคับบัญชาตรวจเยี่ยมเพื่อดูแลสุขภาพความเป็นอยู่ของท่าน					
10. หน่วยจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสวัสดิการอย่างเพียงพอและต่อเนื่องเช่นร้านค้าสหกรณ์ เงินทุน เงินกู้ ดอกเบี้ยต่ำ เป็นต้น					
11. ภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยไม่มากเกินความสามารถของท่าน					
12. ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบไม่มากเกินไป					
13. หน่วยมอบหมายงานตรงตามชำนาญการทางทหารของท่าน					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและนายทหารชั้นประทวน  
บรรจุใหม่

คำถาม : ความสัมพันธ์ระหว่างท่านกับผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านเป็นอย่างไร

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	จริงที่สุด	จริง	ไม่แน่ใจ	ไม่จริง	ไม่จริง ที่สุด
1. ท่านรู้สึกประทับใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาของท่าน					
2. ท่านชื่นชอบผู้บังคับบัญชาของท่าน					
3. ท่านใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้งานที่ท่านและผู้บังคับบัญชาร่วมกันทำสำเร็จ					
4. ท่านรู้สึกว่าปัญหาของผู้บังคับบัญชาก็เป็นปัญหาของท่านด้วย					
5. ท่านเริ่มรู้สึกผูกพันกับผู้บังคับบัญชาของท่านแล้ว					
6. ผู้บังคับบัญชาช่วยชี้แจงเหตุผลให้ท่านถ้าท่านทำผิดโดยไม่ได้ตั้งใจ					
7. เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในการทำงานผู้บังคับบัญชาได้ช่วยเหลือท่าน					
8. ผู้บังคับบัญชามีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ					
9. หลายคนชื่นชมว่าผู้บังคับบัญชาเป็นคนเก่ง					
10. ท่านยินดีให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่างๆที่ผู้บังคับบัญชาร้องขอเพื่อให้งานที่เป็นความรับผิดชอบของหน่วยสำเร็จด้วยดี					
11. ผู้บังคับบัญชาปล่อยให้ท่านเผชิญปัญหาด้วยตนเองโดยไม่สนใจ					
12. ท่านรู้สึกชื่นชมผู้บังคับบัญชาของท่าน					
13. ท่านเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บังคับบัญชาของท่าน					
14. ท่านยกย่องในความสามารถในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาของท่าน					
15. หลายคนพูดว่าผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีความสามารถในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	จริงที่สุด	จริง	ไม่แน่ใจ	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
16. ท่านให้ความเคารพผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นอย่างมาก					
17. ท่านทำงานอย่างไม่ย่อท้อเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่ท่านและผู้บังคับบัญชาร่วมกันกำหนดไว้สำเร็จ					
18. ท่านรู้สึกห่วงใยผู้บังคับบัญชาของท่านเมื่อเขาต้องเผชิญปัญหา					
19. ท่านรู้สึกดีใจที่มีผู้บังคับบัญชาคนนี้เป็นหัวหน้างานของท่าน					
20. ท่านเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อให้งานที่ทำร่วมกับผู้บังคับบัญชาสำเร็จ					
21. ท่านรู้สึกไม่ชอบผู้บังคับบัญชาของท่านถ้าเป็นไปได้อยากย้ายไปหน่วยอื่น					
22. แม้จะรู้ว่า เป็นงานที่ต้องทำอย่างเร่งด่วนและมีผลต่อทั้งท่านและผู้บังคับบัญชาแต่หากล่วงเลยเวลางานท่านจะยุติการทำทันที					
23. ท่านรู้สึกนับถือผู้บังคับบัญชาของท่าน					
24. ทุกคนในหน่วยยอมรับในความสามารถของผู้บังคับบัญชาของท่าน					

**ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะการค้นหาข้อมูล**

**คำถาม :** เพื่อให้ท่านสามารถปรับตัวในการทำงานได้เป็นอย่างดีในฐานะสมาชิกใหม่ของหน่วยนั้น ท่านได้พยายามแสวงหาข้อมูลต่างๆเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการทำงานหรือไม่

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	จริงที่สุด	จริง	ไม่แน่ใจ	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
1. ท่านสังเกตการทำงานของเพื่อนร่วมงานมาปรับใช้กับงานของท่าน					
2. ท่านรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด					
3. ท่านพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับผลการการทำงานที่ผ่านไปแล้ว					



ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	จริงที่สุด	จริง	ไม่แน่ใจ	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
4. ท่านมักแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับวิธีการทำงานให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น					
5. ท่านเปรียบเทียบเทคนิคการทำงานของท่านกับเพื่อนเพื่อนนำมาปรับใช้ในการทำงาน					
6. ท่านสนใจเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มต่างๆ เพื่อสังเกตว่าเพื่อนร่วมงานให้ความสำคัญกับท่านแค่ไหน					
7. ท่านมักถามนายสิบพี่เลี้ยงถึงการวางตัวที่เหมาะสม					
8. ท่านขอรับคำวิจารณ์จากนายสิบพี่เลี้ยงในผลงานที่ทำไป					
9. ท่านขอคำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานจากนายสิบพี่เลี้ยง					
10. ท่านค้นคว้าเอกสารต่างๆเพิ่มเติมเพื่อมาศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการทำงาน					
11. เมื่อมีข้อสงสัยท่านไม่ลังเลที่จะขอคำปรึกษาจากนายสิบพี่เลี้ยง					
12. ท่านสอบถามเพื่อนร่วมงานถึงภาพลักษณ์ของตัวเองท่าน					
13. ท่านหาเวลาพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับพฤติกรรมที่คนส่วนมากให้ความสำคัญ					
14. ท่านไปสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานทำให้ท่านรู้ว่าพวกเขา รู้สึกกับท่านอย่างไร					
15. ท่านโทรหาเพื่อนที่ทำงานต่างหน่วยเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับการทำงาน					
16. ท่านปฏิเสธการไปสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานเพราะท่านคิดว่าท่านคงไม่ได้ข้อมูลใดที่เป็นประโยชน์ต่อตัวท่านเลย					
17. แม้จะไม่แน่ใจว่างานที่ทำถูกหรือไม่ แต่ท่านก็ไม่กล้าขอคำแนะนำจากนายสิบพี่เลี้ยง					
18. ท่านยินดีรับฟังคำแนะนำจากผู้อื่นถึงการวางตัวที่เหมาะสม					
19. ท่านขอคำชี้แนะเกี่ยวกับเทคนิคการทำงานจากนายทหารรุ่นพี่ที่มีผลงานดีเด่นเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น					

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	จริงที่สุด	จริง	ไม่แน่ใจ	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
20. เมื่อผลงานของท่านถูกตำหนิท่านไม่ตั้งใจที่จะปรับปรุงผลงานของท่าน					
21. ท่านไม่หยุดที่จะหาความรู้เพื่อพัฒนางานของท่าน					
22. ท่านยินดีรับฟังคำติชมผลงานของท่านจากผู้อื่น					

**แบบสอบถามชุดที่ 2**  
**แบบสอบถามสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการ**  
**ปรับตัวในการทำงานของของนายทหารประทวนของกองทัพบก**  
**ที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่**

**คำชี้แจง :** 1) แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามตัวแปรความเชี่ยวชาญในงาน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามตัวแปรความพึงพอใจในงาน

2) แบบสอบถามมีจำนวน 4 หน้า กรุณาอ่านคำถามให้ชัดเจนและกรุณาทำทุกข้อ  
 จักเป็นพระคุณยิ่ง

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำแนะนำในการตอบ**

**กรุณาเติมข้อมูล หรือทำเครื่องหมาย ในช่องตามความเป็นจริงของท่าน**

1. อายุ.....ปี
2. สังกัดหน่วยงาน.....
3. ตำแหน่ง.....

### ตอนที่ 2 แบบสอบถามความเชี่ยวชาญในงาน

คำถาม : หลังจากผ่านระยะเวลาการทำงานมา 3 เดือนท่านคิดว่าท่านมีความรู้ความสามารถในการทำงานตามตำแหน่งของท่านมากน้อยเพียงใด

ข้อความ	ระดับการรับรู้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ท่านแทบไม่มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นเลยในการทำงานแต่ละวัน					
2. ท่านมีความเชี่ยวชาญในงานที่ท่านทำ					
3. ท่านมีทักษะที่เพียงพอต่อการทำงานที่ทำอยู่ขณะนี้					
4. ท่านทราบถึงวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ					
5. ท่านมีความรู้ทางการทหารที่เพียงพอต่อการทำหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ					
6. ท่านมีความรอบรู้ในหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้อง					
7. ท่านมีความรู้เรื่องงานในหน้าที่ดีสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นได้					

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามความพึงพอใจในงาน

คำถาม : ท่านมีความพึงพอใจในการทำงานในเรื่องต่างๆเหล่านี้อยู่ในระดับใด

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ทางทหารตามที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ					
2. ผลตอบแทนจากการทำงานเช่นเบี้ยเลี้ยง					
3. สภาพแวดล้อมในที่ทำงานของท่าน					
4. การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน					
5. ความก้าวหน้าในอาชีพในอนาคต					
6. ความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน					
7. การให้ความสนมสนมเป็นกันเองทั้งในและนอกเวลาปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน					
8. ระบบเบิกจ่ายยุทโธปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน					

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9. การสนับสนุนการศึกษาต่อในสายพลเรือนเพื่อยกระดับเป็นนายทหารสัญญาบัตร					
10. การสนับสนุนการศึกษาต่อในหลักสูตรตามแนวทางรับราชการทหารเพิ่มเติมเช่น หลักสูตรนายสิบอาวุโส หลักสูตรจู่โจม					
11. การจัดสวัสดิการต่างๆเช่น บ้านพักอาศัย เงินสงเคราะห์ ร้านขายสินค้า					
12. เงินเดือนที่ท่านได้รับ					
13.การให้คำปรึกษาจากเพื่อนร่วมงานเมื่อท่านมีปัญหาทั้งการทำงานและเรื่องส่วนตัว					
14. ความมีน้ำใจของเพื่อนร่วมงานในการให้ความช่วยเหลือในบางกรณี					
15. ความมีเหตุผลของผู้บังคับบัญชา					
16. การวางตัวเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บังคับบัญชา					
17. ความเป็นกันเองทั้งในและนอกเวลาปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา					
18. ความมีมิตรไมตรีอันดีของผู้บังคับบัญชา					
19. การพิจารณาผลงานจากคุณภาพงาน					
20. การพิจารณาผลงานจากความอดุสาหะ					
21. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับขวัญกำลังใจในการทำงาน					
22. ผู้บังคับบัญชาเข้าใจปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา					
23. สวัสดิการต่างๆที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการในสังกัดอื่นๆ					
24. การซ่อมบำรุงรักษาและซ่อมแซมของใช้และอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพดีและปลอดภัย					
25. งานที่ได้พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ					
26. ความสามารถปฏิบัติงานตามชำนาญการทหาร					
27. ความสามารถปฏิบัติงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้					
28. ผลงานปราศจากข้อผิดพลาด					
29. ผลงานเป็นที่ยอมรับของทุกคนในหน่วย					

### แบบสอบถามชุดที่ 3

แบบสอบถามสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานของของนายทหารประทวนของกองทัพบก  
ที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่

คำชี้แจง :1) แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามตัวแปรผลการปฏิบัติงานของทหาร

ตอนที่ 3 แบบสอบถามตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรทหาร

2) แบบสอบถามมีจำนวน 5 หน้า กรุณาอ่านคำถามให้ชัดเจนและกรุณาทำทุกข้อ  
จักเป็นพระคุณยิ่ง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำแนะนำในการตอบ

กรุณาเติมข้อมูล หรือทำเครื่องหมาย ในช่องตามความเป็นจริงของท่าน

4. อายุ.....ปี
5. สังกัดหน่วยงาน.....
6. ตำแหน่ง.....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามผลการปฏิบัติงานของทหาร

คำถาม : ท่านคิดว่าผลการปฏิบัติงานของท่านในเรื่องต่างๆอยู่ในระดับใด

ข้อความ	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. งานในหน้าที่ของท่านสำเร็จตรงตามเป้าหมาย					
2. ท่านปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบและวิธีปฏิบัติ					
3. ท่านปฏิบัติตามระเบียบวินัยและข้อปฏิบัติต่างๆอย่างเคร่งครัด					
4. ท่านเอาใจใส่ต่องานในหน้าที่จนงานนั้นสำเร็จ					
5. ท่านปฏิบัติงานโดยไม่มีข้อผิดพลาด					
6. ท่านทำงานอย่างไม่ย่อท้อแม้งานจะลำบากเพียงใด					

ข้อความ	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7. ท่านช่วยเหลือผู้ร่วมงานที่ทำงานไม่เสร็จเพื่อให้งานนั้นเสร็จลุล่วงด้วยดี					
8. ท่านอาสาช่วยเหลือภารกิจอื่นแม้ไม่ใช่งานในหน้าที่ของท่าน					
9. ท่านและเพื่อนร่วมงานร่วมมือร่วมใจกันทำกิจกรรมพิเศษต่างๆของหน่วยงานเช่นการแข่งขันกีฬา การฟังกอบรมคีถกรรมประจำเดือน					
10. ท่านมาทำงานตรงเวลาตามที่ทางราชการกำหนด					
11. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมที่หน่วยจัดขึ้นเช่นงานปีใหม่งานวันสถาปนาหน่วย เป็นต้น					
12. ท่านอาสาเข้าร่วมกิจกรรมที่หน่วยจัดขึ้นเพื่อประโยชน์สาธารณะเช่นการพัฒนาวัด					
13. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
14. ท่านไม่ใช้เวลาการทำงานไปทำธุระส่วนตัว					
15. ท่านสามารถรักษาความลับของหน่วยได้					
16. ท่านมีความตั้งใจและใส่ใจกับภารกิจของท่านจนประสบความสำเร็จ					
17. ท่านสมัครใจเข้าร่วมเป็นชุดสชาติการปฏิบัติการรบในงานฝึกหรืองานสชาติต่างๆที่หน่วยจัดขึ้น					
18. แม้จะเหนื่อยจากการทำงานในหน้าที่แต่ท่านก็ยังอาสาทำงานอื่นด้วย					
19. ท่านปฏิบัติงานล่าช้ากว่าระยะเวลาที่กำหนด					
20. เมื่อถึงเวลาเลิกงานแม้เพื่อนร่วมงานจะขอความช่วยเหลือให้ช่วยงานที่ค้างอยู่แต่ท่านก็ไม่สนใจ					
21. ท่านไม่ต้องใช้ความพยายามนักเพราะคิดว่ามีเพื่อนหลายคนที่ทำได้					
22. ท่านปฏิบัติงานได้ครบถ้วนสมบูรณ์และเชื่อถือได้					
23. ท่านสามารถสร้างผลงานได้ตามเป้าหมายข้อตกลงหรือมาตรฐานที่กำหนด					

ข้อความ	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
24. ท่านสามารถใช้ทรัพยากรของหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเปรียบเทียบกับผลงานของท่าน					
25. ท่านไม่มีปัญหาในการสื่อสารโดยการพูดหรือการเขียนจนเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน					
26. ท่านประสานงานกับหน่วยต่างๆได้เป็นอย่างดี					
27. ท่านสามารถพูด เขียนและนำเสนอเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจในงานของท่าน					
28. ท่านไม่ใช่ทรัพยากรของทางราชการเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว					
29. ท่านยอมเสียสละเวลาส่วนตัวให้แก่ราชการ					
30. ท่านอดทนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม					
31. ท่านคิดถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตัวเอง					
32. ท่านมีบุคลิกภาพและลักษณะทางทหารที่ดี					
33. ท่านมีบุคลิกภาพและลักษณะทางทหารในตำแหน่งหน้าที่ที่ดี					
34. ผลงานของท่านได้รับการยอมรับและเชื่อถือได้					
35. ท่านทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจนได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
36. ท่านปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาโดยเคร่งครัด					
37. ท่านสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ทั้งภายในและต่างหน่วย					
38. ท่านมีความตรงต่อเวลาทั้งในการปฏิบัติงานและสังคมทั่วไป					
39. ท่านแก้ปัญหาด้วยหลักการและเหตุผลอย่างรัดกุมถูกต้อง					
40. ท่านสามารถกระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานให้ตั้งใจและเต็มใจร่วมกันทำงานให้สำเร็จ					



ตอนที่ 3 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรทหาร

คำถาม : ท่านมีความรู้สึกต่อหน่วยที่สังกัดและความเป็นทหารของท่านอย่างหนักแน่นเพียงใด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1. ขณะนี้ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกองทัพ					
2. ท่านมีความภาคภูมิใจในความเป็นทหารของท่านมาก					
3. ท่านชื่นชอบต่อชีวิตการทำงานในกองทัพ					
4. อาชีพทหารมั่นคงและเป็นหลักประกันที่ดีสำหรับอนาคต					
5. แม้จะมีความยากลำบากในการรับราชการทหารแต่ท่านยังคงตั้งใจที่จะรับราชการทหารต่อไป					
6. ท่านจะมีความสุขหากได้เกษียณอายุการทำงานในอาชีพทหาร					
7. ท่านรู้สึกว่าเป็นปัญหาของหน่วยเป็นปัญหาของท่านด้วย					
8. ท่านรู้สึกว่าท่านเป็นส่วนหนึ่งของหน่วย					
9. ท่านมองเห็นความก้าวหน้าจากการทำงานที่หน่วยในขณะนี้					
10. การลาออกขณะนี้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของท่าน					
11. การได้ทุ่มเทกับหน่วยทำให้ท่านไม่คิดจะย้ายไปหน่วยอื่น					
12. ท่านรู้สึกถึงความผูกพันในการทำงานต่อไปในหน่วยนี้					
13. ท่านรู้สึกถึงความรับผิดชอบในหน้าที่ที่จะสนับสนุนงานของหน่วยต่อไป					
14. ท่านรู้สึกว่าองค์กรทหารมีบุญคุณต่อท่าน					
15. ท่านรับรู้ถึงหน้าที่ของการเป็นทหารในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆของกองทัพต่อไป					
16. ท่านมีความภูมิใจที่ได้ทำงานในหน่วยนี้					
17. ท่านภูมิใจต่อหน่วยและหน้าที่ที่หน่วยปฏิบัติ					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
18. ท่านรู้สึกเสียดยประโยชน์กี่กลุ่มเช่น สวัสดิการต่างๆหากออกจากการเป็นทหาร					
19. หากท่านขอย้ายหน่วยจะทำให้หน่วยประสบ ปัญหาการขาดกำลังพล					
20. ท่านเบื่อการทำงานที่หน่วยแห่งนี้					
21. ท่านเห็นว่าการทำงานทำให้ชีวิตท่านดีกว่า การทำงานอาชีพอื่น					
22. การย้ายจากหน่วยนี้ทำให้ท่านเสียโอกาสบาง อย่างเช่นการเรียนรู้งานที่ดี เพื่อนร่วมงานที่ดี					
23. หากท่านย้ายจากหน่วยนี้ท่านต้องเสียเวลา ปรับตัวในการทำงานใหม่					
24. ครอบครัวของท่านจะไม่พอใจหากท่านออก จากการเป็นทหาร					
25. แม้งานจะยากลำบากแค่ไหนแต่ท่านรู้สึกถึง หน้าที่และความรับผิดชอบที่ต้องทำให้สำเร็จเพื่อ กองทัพ					
26. ท่านเป็นทหารเพราะท่านรู้สึกยึดมั่นในอาชีพนี้					

ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือ

### รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

- |                                 |   |
|---------------------------------|---|
| 1. ผศ.ดร. อังศิณันท์ อินทรกำแหง | อาจารย์ประจำ สถาบันวิจัยพฤกษศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ                      |
| 2. อาจารย์ ดร. สุภาพร ณะชานันท์ | อาจารย์ประจำ สถาบันวิจัยพฤกษศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ                      |
| 3. ผศ.ดร.พิสณุ พงศ์ศรี          | อาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี                            |
| 4. พันเอกยุทธนา ปานมุข          | ผู้บัญชาการโรงเรียนนายสิบทหารบก   |
| 5. พันเอกปกรณ ธรรมโชติ          | อาจารย์โรงเรียนเสนาธิการทหารบก  |
| 6. พันโทสุทินา พงษ์ศิริพันธ์    | อาจารย์แผนกวิชายุทธวิธี กองการศึกษา<br>โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนระพีardt |
| 7. พันโทธิติพล อ่อนนิ่ม         | นายทหารประจำผู้บังคับบัญชาช่วยราชการยศ.ทบ.  |

ภาคผนวก ค คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตาราง 15 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดบทบาทของพี่เลี้ยงในการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
1	.46	.89
2	.48	.89
3	.47	.89
4	.55	.89
5	.50	.89
6	.57	.89
7	.33	.89
8	.56	.89
9	.53	.89
10	.51	.89
11	.49	.89
12	.52	.89
13	.54	.89
14	.48	.89
15	.41	.89
16	.41	.89
17	.63	.89
18	.43	.89
19	.58	.89
20	.57	.89
21	.47	.89
22	.52	.89
23	.47	.89
24	.38	.89
รวม 24 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .90

ตาราง 16 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดบทบาทของเพื่อนร่วมงานที่ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
1	.60	.89
2	.57	.89
3	.50	.89
4	.40	.89
5	.46	.89
6	.57	.89
7	.60	.89
8	.49	.89
9	.63	.89
10	.56	.89
11	.31	.89
12	.31	.89
13	.51	.89
14	.56	.89
15	.58	.89
16	.53	.89
17	.61	.89
18	.59	.89
19	.59	.89
20	.51	.89
รวม 20 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ.90

ตาราง 17 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานด้านผู้บังคับบัญชา

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
1	.56	.74
2	.53	.75
7	.55	.74
8	.43	.77
9	.58	.74
10	.53	.75
รวม 6 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ.78

ตาราง 18 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานด้านผลตอบแทนและสภาพการทำงาน

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
3	.31	.67
12	.54	.61
13	.51	.62
4	.42	.64
14	.56	.61
5	.37	.65
11	.37	.66
รวม 7 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ.74



ตาราง 19 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและทหารบรรจุใหม่ ด้านความชอบพอ

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
1	.54	.79
2	.58	.78
12	.56	.79
16	.53	.79
19	.60	.78
21	.46	.81
23	.60	.78
รวม 7 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .81

ตาราง 20 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและทหารบรรจุใหม่ ด้านการร่วมกันทำงาน

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
3	.52	.59
7	.47	.62
17	.53	.61
20	.44	.63
22	.30	.71
รวม 5 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .68

ตาราง 21 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและทหารบรรจุใหม่ ด้านความจงรักภักดี

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
5	.62	.69
18	.36	.76
4	.57	.70
6	.53	.71
7	.62	.69
11	.31	.77
รวม 6 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .76

ตาราง 22 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงและทหารบรรจุใหม่ ด้านการให้ความนับถือในวิชาชีพ

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
8	.63	.77
13	.63	.78
14	.60	.78
9	.63	.77
15	.46	.81
24	.53	.79
รวม 6 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .81

ตาราง 23 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดการเฝ้าหาข้อมูลด้านเทคนิค

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
1	.32	.75
2	.47	.73
5	.57	.72
9	.39	.74
10	.45	.73
11	.46	.73
15	.38	.74
16	.39	.74
17	.37	.74
19	.42	.73
รวม 10 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .75

ตาราง 24 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดการเฝ้าหาข้อมูลด้านข้อมูลป้อนกลับด้านผลการปฏิบัติงาน

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
3	.35	.73
4	.38	.72
8	.38	.72
20	.58	.66
21	.56	.67
22	.57	.67
รวม 6 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .74

ตาราง 25 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดการเฝ้าหาข้อมูลด้านข้อมูลป้อนกลับด้านสังคม

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
6	.53	.66
7	.46	.68
12	.49	.67
13	.53	.66
14	.37	.71
18	.36	.71
รวม 6 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .72

ตาราง 26 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความเชี่ยวชาญในงาน

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
1	.22	.86
2	.64	.79
3	.61	.79
4	.60	.80
5	.59	.80
6	.71	.78
7	.68	.78
รวม 7 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .83

ตาราง 27 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในงานด้านความพึงพอใจภายใน

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
1	.28	.83
26	.67	.68
27	.64	.69
28	.58	.72
29	.62	.70
รวม 5 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .77

ตาราง 28 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในงานด้านความพึงพอใจทั่วไป

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
4	.57	.74
6	.56	.74
7	.53	.74
13	.39	.77
14	.37	.77
3	.55	.74
8	.58	.73
24	.29	.78
รวม 8 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .78

ตาราง 29 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในงานด้านความพึงพอใจภายนอก

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
2	.32	.89
11	.55	.88
12	.49	.88
19	.62	.88
20	.62	.88
23	.51	.88
5	.43	.88
9	.59	.88
10	.55	.88
25	.54	.88
14	.40	.88
15	.58	.88
16	.57	.88
17	.60	.88
21	.63	.88
22	.61	.88
รวม 16 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .89

ตาราง 30 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามวัดผลการปฏิบัติงานของทหารตามบทบาทหน้าที่

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
1	.23	.86
24	.66	.84
2	.38	.85
5	.11	.86
23	.62	.84
25	.62	.84
26	.37	.86
27	.54	.85
28	.55	.85
33	.62	.84
34	.66	.84
35	.56	.84
36	.53	.85
38	.31	.86
40	.57	.84
41	.64	.84
20	.13	.86
รวม 17 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .86

ตาราง 31 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดผลการปฏิบัติงานของทหารนอกบทบาทหน้าที่

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
7	.42	.86
10	.55	.85
8	.32	.86
13	.57	.86
19	.34	.86
4	.58	.86
6	.45	.86
14	.63	.86
17	.58	.86
31	.45	.86
22	.32	.86
3	.53	.86
11	.55	.86
15	.50	.86
29	.24	.87
37	.49	.86
39	.42	.86
12	.59	.86
16	.59	.86
30	.49	.86
32	.36	.86
21	.29	.87
รวม 22 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .87



ตาราง 32 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์การทหารด้านความรู้สึกรัก

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
1	.68	.81
8	.61	.81
9	.66	.81
2	.70	.81
4	.72	.81
17	.46	.83
18	.40	.84
22	.22	.81
3	.70	.82
6	.57	.82
7	.59	.85
21	.15	.84
รวม 12 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .87

ตาราง 33 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์การทหารด้านความต่อเนื่อง

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
10	.24	.55
11	.35	.52
20	.20	.58
19	.41	.49
23	.28	.54
24	.35	.52
25	.26	.55
รวม 7 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .58

ตาราง 34 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์การทหารด้านบรรทัดฐาน

ข้อ	ค่า Item – total correlation	ค่า Alpha if item deleted
12	.64	.80
13	.64	.80
14	.69	.79
15	.69	.79
16	.66	.80
26	.41	.83
27	.37	.84
รวม 7 ข้อ		ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .83

ประวัติของผู้วิจัย

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร
วัน เดือน ปีเกิด	26 มกราคม 2519
สถานที่เกิด	จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	26/7 ซอยสมบุญรณพัฒนา 3 ถนนประชาสงเคราะห์ ดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	อาจารย์ประจำ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ ศูนย์การศึกษานนบุรี มหาวิทยาลัยบูรพา 45/597 ถ.กัลปพฤกษ์ แขวงบางหัว เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร 10160
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2540	รัฐศาสตรบัณฑิต (สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
พ.ศ. 2543	การจัดการภาครัฐและภาคเอกชนมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
พ.ศ. 2551	วิทยาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์) สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ