

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา<sup>1</sup>

The Factors Affecting Performance Effectiveness of Public Servants  
and Personnel of Office of the Teacher Civil Service and Educational  
Personnel Commission.

เอกลักษณ์ พร้อมวงศ์<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ข้าราชการและบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 173 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบไปด้วย ปัจจัยเชิงใจ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของเนื้องาน ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ ด้านความก้าวหน้า และปัจจัยค้ำจุน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน คือ ปัจจัยเชิงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุนด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความยุติธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยอันดับหนึ่ง คือ ด้านการปฏิบัติงาน โดยรวม รองลงมาคือ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพของงาน และด้านความรู้เกี่ยวกับงาน ตามลำดับ

คำสำคัญ : ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน; แรงจูงใจ; ปัจจัยเชิงใจ; ปัจจัยค้ำจุน

<sup>1</sup> บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

<sup>2</sup> นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวีปริญญาโท หลักสูตรทวีปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## Abstract

This research is a quantitative research. The objective of this study is to study the factors affecting performance effectiveness of public servants and personnel of Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. Personnel samples used in the research consist of 173 public servants and personnel of Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. Using questionnaires as a tool for data collection, the statistics used for data analysis were the enumeration of frequency, percentage, mean, standard deviation. The research used multiple regression analysis by setting the statistical significance of 0.05 in the hypothesis testing. The results of the research are as follows: Factors affecting the performance effectiveness of public servants and personnel of Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. Consisted of 3 motivating factors: the nature of work, Roles of Responsibilities. 2 supporting factors including: policy and management approaches of the organization and relationship dynamics the finding was statistically significant at 0.05 level. The factor that does not affect performance effectiveness, is the motivation to succeed and hygiene factors for compensation, benefits and justice significantly statistical level at 0.05 level. Overall was at a high level. When considered individually, it was found that all aspects had the average score and the opinion level was at a high level. The number one was overall performance, followed by workload, quality of work and the knowledge of the work, respectively

**Keywords:** Performance Effectiveness; Motivation; Motivation Factors; Hygiene factors

## บทนำ

ในสถานการณ์ปัจจุบัน องค์กรทั้งทางภาครัฐและภาคเอกชน ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก เพราะถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ สามารถพัฒนาและก้าวหน้าอย่างไร้ขีดจำกัด โดยมีเป้าหมายว่า ทำอย่างไรที่จะดึงเอาศักยภาพของบุคลากรมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด ซึ่งเมื่อบุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวเองปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่แล้ว ย่อมจะทำให้งานที่ได้มีประสิทธิผลตามมา เกิดเป็นผลดีกับองค์กร ทั้งนี้ ในการที่จะให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์กรนั้น จำเป็นจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีการดำเนินงาน

ไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเมื่อได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้ว พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Federick Herzberg et al. (1959, อ้างถึงใน เจริญผล สุวรรณ

โชติ, 2551) ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนนั้น มีความสำคัญและส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง สำหรับองค์กรที่เลือกทำการศึกษา นั้น คือ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ. ) ที่มีหน้าที่เป็นองค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของภาครัฐ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารงานบุคคล และเรื่องประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก โดยได้วางกรอบการประเมินผลการพัฒนาการปฏิบัติราชการไว้ใน 4 มิติ หนึ่งในนั้น คือ มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ และได้กำหนดกรอบมาตรฐานความสำเร็จไว้ 5 มิติ หนึ่งในนั้น คือ มิติด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

### สมมุติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแตกต่างกัน
2. ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแตกต่างกัน

### ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

แรงจูงใจมีความสำคัญในการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง โดย Wehrich and Koontz (1993, อ้างถึงใน จารุณี สารนอก, 2553) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจการปฏิบัติงานว่า หมายถึง แรงผลักดันความต้องการของมนุษย์และความคาดหวังต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการแสดงออกตามที่ต้องการ กล่าวได้ว่า ผู้บริหารใช้การจูงใจนี้เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งต่าง ๆ ด้วยความพึงพอใจ และผู้ใต้บังคับบัญชาก็ใช้วิธีการเดียวกันกับผู้บริหาร ในขณะที่ โชติกา ระโส (2555) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน คือ แรงกระตุ้นที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่อความต้องการเพื่อตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นขององค์กร ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานด้วยความเต็มใจ ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดและบรรลุเป้าหมายตามต้องการ

ตามทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Federick Herzberg et al. (1959, อ้างถึงใน เจริญผล สุวรรณโชติ, 2551) พบว่าความต้องการทางด้านงานของบุคคลนั้น สามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ กลุ่มแรก คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) มีความสัมพันธ์หรือส่งผลโดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ปฏิบัติ (Job Content) เช่น การยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ฯลฯ ปัจจัยแรงจูงใจนี้ ส่งผลให้บุคคลเกิดความชื่นชอบ

ยินดีในความสามารถและผลงานของตนเอง หากมีการตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ได้ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานจนสุดความสามารถและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่ปฏิบัติ ประกอบไปด้วย ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับ ด้านลักษณะของเนื้องาน ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ ด้านความก้าวหน้า ด้านสถานะทางสังคม กลุ่มที่สอง คือ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน (Job context) เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงาน อันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์การเป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้นแต่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันมิให้ผลจากงาน ถ้าปัจจัยนี้ไม่มีหรือจัดไว้ไม่ดี จะทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี ประกอบไปด้วย ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร ด้านผู้บริหาร ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร ด้านเงื่อนไขการงาน หมายถึง การปฏิบัติงานตามข้อกำหนด ระเบียบ กฎเกณฑ์การปฏิบัติงาน รวมไปถึงภาระหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ด้านค่าจ้าง/ เงินเดือน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านความยุติธรรม หมายถึง บุคลากรได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ โดยที่ผู้บังคับบัญชามีการประเมินผลงานอย่างสมเหตุสมผล ด้านความดีความชอบ หมายถึง หน่วยงานมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม มีความโปร่งใสตามภาระหน้าที่และเนื้องาน และได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม

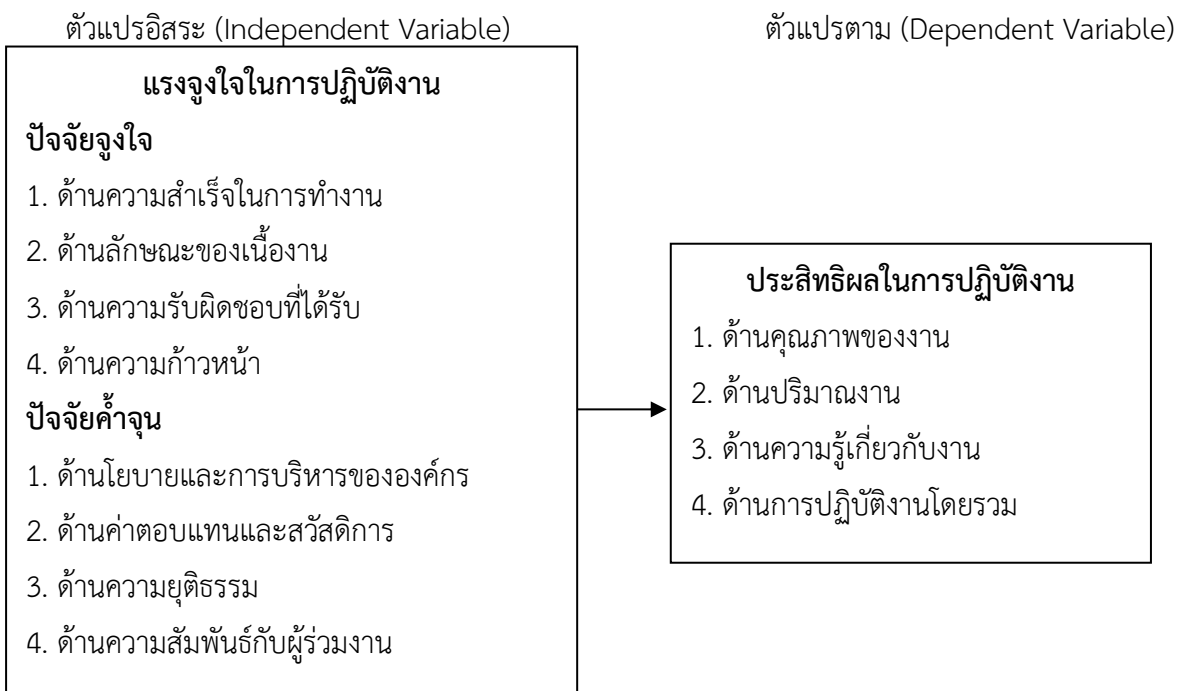
ดังนั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงหมายถึง แรงผลักดัน หรือแรงกระตุ้นให้บุคคลเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการหรือเป้าหมายด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในองค์กรมักนำมาใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำในสิ่งที่ตนต้องการ โดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานหรือความต้องการด้านงานของบุคคลนั้นสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

ในส่วนของประสิทธิผลการปฏิบัติงานนั้น วิลเวอร์ธ ศรีหาคา (2551) ให้ความหมายไว้ว่า ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับบทบาทของหน่วยงาน บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือที่วางไว้ในการทำงาน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ หลายปัจจัย ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เช่น ปริมาณงาน คุณภาพงาน ความตรงต่อเวลา ซึ่งใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานโดยทั่วไป และ ยงค์ยาน มั่นคำศรี (2556) ให้คำนิยามประสิทธิผลการทำงานว่า เป็นขีดความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ของบุคลากร ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ในการวางแผนและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จ และผลการปฏิบัติงานที่ได้ จะต้องใช้ทรัพยากรน้อยและประหยัดที่สุด ไม่ว่าจะเป็นด้านแรงงาน ทรัพยากร ระยะเวลา รวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินการนั้น ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ ถูกต้องและทันเวลา ขณะที่ สูดาร์ตัน ซีธรรมธาดา (2557) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การผลิตที่ประหยัดเวลาที่สุด หรือประสิทธิผลในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้น จะพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ความพยายาม ความสามารถ ความพร้อม ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ที่ได้ คือบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สำหรับการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงาน Steers (1981, อ้างถึงใน ภูวดล วงศ์รัตน์, 2551) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคคลไว้ทั้งหมด 8 ด้าน ประกอบไปด้วย ด้านความน่าไว้วางใจ ด้านความร่วมมือ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านคุณลักษณะประจำตัว และด้านการปฏิบัติงานโดยรวม

ดังนั้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จึงหมายถึง ความสามารถของบุคคล ในการปฏิบัติงานจนได้รับผลสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นผลมาจากการใช้ขีดความสามารถของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และหากต้องการวัดระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สามารถวัดได้ทั้งด้านองค์กร และด้านบุคคล

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



### สมมติฐานในการวิจัย

- ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแตกต่างกัน
- ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแตกต่างกัน

## นิยามศัพท์เฉพาะ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมในตัวของคุณบุคคล ที่ถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้าหรือสิ่งจูงใจ ที่จะทำให้ข้าราชการและบุคลากรมีความเต็มใจและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามประสิทธิผลที่วางไว้

ปัจจัยจูงใจ หมายถึง องค์ประกอบ สิ่งจูงใจ หรือปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการและบุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ซึ่งถ้าองค์กรตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของคุณบุคคลได้แล้ว จะทำให้เกิดเป็นแรงจูงใจ ตั้งใจในการทำงานจนสุดความสามารถและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของคุณบุคคล

ปัจจัยจูงใจของข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) ด้านลักษณะของเนื้องาน 3) ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ และ 4) ด้านความก้าวหน้า

ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่จะช่วยป้องกัน และลดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติของข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร 2) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ 3) ด้านความยุติธรรม และ 4) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถของข้าราชการและบุคลากรในการปฏิบัติงานจนได้รับผลสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นผลมาจากการใช้ขีดความสามารถของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งทำการวัด มี 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านคุณภาพของงาน 2) ด้านปริมาณงาน 3) ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน และ 4) ด้านการปฏิบัติงานโดยรวม

ข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างประเภทจ้างเหมาบริการ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีภาระหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่ได้รับมอบหมาย ทั้งในเรื่องการพัฒนา บรรจุ แต่งตั้ง โอนย้าย ความก้าวหน้าในตำแหน่งและการเลื่อนวิทยฐานะ

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้วิธีการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการหาความเที่ยงตรง (Validity) และการหาความน่าเชื่อถือ (Reliability) แล้ว เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ส่วนข้อมูลทุติยภูมิ ได้มาจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากเว็บไซต์ และข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำหรับประชากรที่ทำการศึกษา คือ ข้าราชการและบุคลากรของสำนักงาน

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 302 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 173 คน

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบไปด้วย การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติเชิงพรรณนา ประกอบไปด้วย ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้วิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) โดยวิธี Enter Method สำหรับหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วง 31 ปี - 40 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี มีตำแหน่งข้าราชการ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในช่วง 10,000 - 20,000 บาท

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. ปัจจัยจูงใจ	4.03	.562	มาก
2. ปัจจัยค้ำจุน	3.85	.613	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.94	.531	มาก

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

2. จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในส่วนของปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมากทั้ง 2 ปัจจัย

ปัจจัยจูงใจ	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.35	.726	มาก
2. ด้านลักษณะของเนื้องาน	3.86	.804	มาก
3. ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ	4.27	.562	มาก
4. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	3.67	1.036	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.04	.555	มาก

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจรายด้าน

จากตารางที่ 2 เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าคะแนนเฉลี่ยในระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยอันดับหนึ่ง คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ ด้านลักษณะของเนื้องาน และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ตามลำดับ

ปัจจัยค้ำจุน	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร	3.86	.787	มาก
2. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.68	.783	มาก
3. ด้านความยุติธรรม	3.75	.781	มาก
4. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	4.16	.701	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.86</b>	<b>.612</b>	<b>มาก</b>

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยค้ำจุนรายด้าน

และจากตารางที่ 3 เมื่อพิจารณาปัจจัยค้ำจุนเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าคะแนนเฉลี่ยในระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยอันดับหนึ่ง คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน รองลงมาคือ ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร ด้านความยุติธรรม และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตามลำดับ

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. ด้านคุณภาพของงาน	3.96	.601	มาก
2. ด้านปริมาณงาน	4.13	.556	มาก
3. ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน	3.95	.656	มาก
4. ด้านการปฏิบัติงานโดยรวม	4.25	.630	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.09</b>	<b>.557</b>	<b>มาก</b>

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

3. จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยอันดับหนึ่ง คือ ด้านการปฏิบัติงานโดยรวม รองลงมา คือ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพของงาน และด้านความรู้เกี่ยวกับงาน ตามลำดับ



ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

ตัวแปรพยากรณ์	B	$\beta$	t	Sig.	ผลการทดสอบ
(Constant)	1.409		5.452	.000*	
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน ( $X_1$ )	.005	.007	.107	.915*	ยอมรับ $H_0$
2. ด้านลักษณะของเนื้องาน ( $X_2$ )	.112	.162	2.154	.033*	ปฏิเสธ $H_0$
3. ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ ( $X_3$ )	.364	.368	4.511	.000*	ปฏิเสธ $H_0$
4. ด้านความก้าวหน้า ( $X_4$ )	.181	.337	5.608	.000*	ปฏิเสธ $H_0$

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. สรุปผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ปรากฏดังนี้

จากตารางที่ 5 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มี 3 ด้าน คือ ด้านลักษณะของเนื้องาน ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และปัจจัยจูงใจที่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มี 1 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

ตัวแปรพยากรณ์	B	$\beta$	t	sig	ผลการทดสอบ
(Constant)	1.427		7.379	.000*	
1. ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร ( $X_1$ )	.203	.287	4.090	.000*	ปฏิเสธ $H_0$
2. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ( $X_2$ )	.076	.107	1.625	.106*	ยอมรับ $H_0$
3. ด้านความยุติธรรม ( $X_3$ )	.039	.055	.766	.444*	ยอมรับ $H_0$
4. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน( $X_4$ )	.347	.437	6.696	.000*	ปฏิเสธ $H_0$

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

และจากตารางที่ 6 พบว่า ปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มี 2 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และปัจจัยค้ำจุนที่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มี 2 ด้าน คือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความยุติธรรม

ข้อค้นพบในภาพรวมจากการวิจัยในครั้งนี้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา คือ เป็นองค์กรที่มีศักยภาพสูงในการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษา

โดยองค์กรจะต้องนำผลการไปวิจัยไปวิเคราะห์ว่า ทำอย่างไรถึงจะดำเนินการให้ตรงตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ได้ หนึ่งในนั้นคือการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรในด้านต่าง ๆ ตามผลการวิจัย เพราะหากข้าราชการและบุคลากรมีแรงจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานที่ดี ก็ย่อมส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ เป็นองค์กรที่มีศักยภาพสูงในการบริหารงานบุคคล และส่งผลในเรื่องของคุณภาพการศึกษาของประเทศที่จะพัฒนา ยิ่ง ๆ ขึ้นไปในอนาคต ในทางกลับกันหากละเลยการเสริมสร้างแรงจูงใจและขาดการดูแลในเรื่องของปัจจัยค้ำจุนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร ก็ย่อมส่งผลในเชิงลบต่อประสิทธิผลในระดับองค์กร หรือกลายเป็นไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรเลย ตามผลการวิจัย ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่า องค์กรไม่สามารถที่จะใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ต่อประสิทธิผลขององค์กรได้

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรมีการกำหนดนโยบายในเรื่องของการประเมินผลความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เช่น กำหนดกรอบเวลาในการประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติงาน โดยประเมินผลบ่อยขึ้น มีเป้าหมายที่จะบรรลุความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูงขึ้น เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

1.2 ผู้บริหารควรเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ยึดหลักความเสมอภาค ทั้งในเรื่องของการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การดูแลเรื่องเงินค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ซึ่งสามารถทำได้โดยกำหนดนโยบายการเสริมสร้างขวัญกำลังใจอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้เกิดแรงจูงใจตามมา

#### 2. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

2.1 ผู้บริหารควรศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของข้าราชการและบุคลากรอย่างแท้จริง โดยมุ่งเน้นเรื่องแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องและส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

2.2 จัดอบรมการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เปิดโอกาสให้ข้าราชการและบุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

#### 3. ข้อเสนอแนะเชิงบริหารหรือภาคปฏิบัติ

3.1 สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของประสิทธิผลและการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการและบุคลากร

3.2. ควรมีการมอบหมายงานสำคัญของหน่วยงานให้ข้าราชการและบุคลากรรับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ รู้สึกถึงความสำคัญของตนเองต่อความสำเร็จ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

#### 4. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

4.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากแรงจูงใจด้วย เช่น บรรยากาศในการทำงาน หรือปัจจัยที่มีความเฉพาะเจาะจงที่คาดว่าจะส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นการเฉพาะร่วมด้วย เพื่อให้ได้ความรู้ครอบคลุมมากขึ้น

4.2 ควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลระดับลึกมากขึ้น เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เข้าถึงประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่แท้จริง

4.3 การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน คือแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เฉพาะบางตัวแปรที่มีความน่าสนใจและเกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่ศึกษามากที่สุดเท่านั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาตัวแปรแรงจูงใจให้ครบถ้วนมากกว่านี้

4.4 ทฤษฎีที่ศึกษาเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ เป็นทฤษฎีที่มีการอ้างอิงถึงในการวิจัยเพื่อศึกษาประเด็นนี้ โดยทั่วไปอยู่บ่อยครั้ง ทำให้องค์ความรู้ที่ได้อยู่ในวงจำกัด เพื่อให้ได้ความรู้ที่กว้างขวางขึ้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาทฤษฎีอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม

## เอกสารอ้างอิง

- เจริญผล สุวรรณโชติ. (2551). ทฤษฎีการบริหาร. กรุงเทพฯ. เอกพิมพ์ไท.
- จารุณี สารนอก. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานการไฟฟ้า เขต 3 จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- โชติกา ระโส. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. ปรินิพนธ์หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ภูวดล วงศ์รัตน์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดเพชรบุรี. เพชรบุรี : สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ยงค์ยาน มั่นคำศรี. (2556). แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมอารี วอเตอร์ เกท กรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย เกษมบัณฑิต.
- วิไลวรรณ ศรีหาคทา. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการเรียนรู้กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้ทำบัญชีในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบัญชี, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุदारัตน์ ชีรธรรมธาดา. (2557). ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ และความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- Herzberg, F. et al. (1959). The Motivation to work. New York: John Wiley and Sons.
- Steers, R. M. (1981). Introduction to organizational behavior. Glenview, IL: Scott Foresman and Company.
- Wehrich, H., & Koontz, H. (1993). Management: A global perspective (10th ed.). New York: McGraw-Hill.