

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์การ  
กรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม<sup>1</sup>

Factors Influencing on the Performance Effectiveness in Organization.

Case Study : the office of the Permanent Secretary, Ministry of Culture.

ปาริฉัตร วามะสุน<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) มีการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัย โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัย จำนวน 120 คน ผลการศึกษาพบว่า ระดับของประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมอยู่ในระดับสูง และการจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ :** การจูงใจ, ปัจจัยกระตุ้น, ปัจจัยค้ำจุน, ประสิทธิภาพ

**Abstract**

The objectives of the study was to find out the level of the effectiveness performance and factors influencing on the performance effectiveness in the office of the Permanent Secretary, Ministry of Culture. This study is a quantitative research methodology. Questionnaires were the toll to collect data for research. A sample was selected from the equal of 120 people. The results of the study were as follows : The level of the effectiveness performance in the office of the Permanent Secretary, Ministry of Culture at a high level. Motivation influencing on the performance effectiveness in the office of the Permanent Secretary, Ministry of Culture was statistically significant at 0.05 level. Motivator factors and Hygiene factors influencing on the performance effectiveness in the office of the Permanent Secretary, Ministry of Culture were statistically significant at a 0.05 level.

**Keywords :** Motivation, Motivator factors, Hygiene factors, Effectiveness

<sup>1</sup> บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์การ กรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

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

## บทนำ

สังคมไทยในปัจจุบันมีความก้าวหน้าในการพัฒนาเทคโนโลยี เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติ ทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยี ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อสังคมและวัฒนธรรม ก่อให้เกิดการครอบงำทางด้านความคิด การมองโลก แบบแผนการประพฤติปฏิบัติ การบริโภคนิยม และปัญหาทางสังคมวัฒนธรรมอื่นๆ ประกอบกับการเลื่อนไหลของวัฒนธรรมต่างชาติที่เข้ามาในวัฒนธรรมผ่านสังคมยุคดิจิทัล ในขณะที่คนไทยจำนวนมากไม่น้อยยังไม่สามารถคัดกรองและเลือกรับวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม ส่งผลต่อวิถีค่านิยม ทักษะคิด และพฤติกรรมในการดำเนินชีวิต การพัฒนาในระยะต่อไป จึงต้องให้ความสำคัญกับการวางรากฐานการพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์ เริ่มตั้งแต่กลุ่มเด็กปฐมวัยที่ต้องพัฒนาให้มีสุขภาพกายและใจที่ดี มีทักษะทางสมอง ทักษะการเรียนรู้และทักษะชีวิต เพื่อให้เติบโตอย่างมีคุณภาพควบคู่กับการพัฒนาคนไทยในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดีมีสุขภาวะที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย มีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมส่วนรวม มีทักษะความรู้และความสามารถปรับตัวเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงรอบตัวที่รวดเร็ว บนพื้นฐานของการมีสถาบันสังคมและวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ทั้งสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา สถาบันศาสนา สถาบันชุมชนและภาคเอกชนที่ร่วมกันพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีคุณภาพสูง อีกทั้งยังเป็นทุนทางสังคมที่สำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม เป็นหน่วยงานที่ดำเนินงานทั้งราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาค โดยมีอำนาจหน้าที่ในจัดทำและพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวงวัฒนธรรม ตามนโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวง และนโยบายของรัฐมนตรี ประสานแผนการปฏิบัติราชการและเสนอแนะนโยบายในการตั้งและจัดสรรงบประมาณประจำปี ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการในระดับกระทรวง จัดสรรและบริหารทรัพยากรของกระทรวง ดำเนินการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจกรรม ตลอดจนผลงานของกระทรวง กำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผล รวมทั้งการประสานการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในสังกัดกระทรวง ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเป็นศูนย์ข้อมูลกลาง เพื่อสนับสนุนการบริหารงานของกระทรวง และให้บริการค้นคว้าแก่หน่วยงานของรัฐและประชาชน ดำเนินการเกี่ยวกับงานความร่วมมือความสัมพันธ์กับต่างประเทศ ด้านวัฒนธรรม ศึกษาและวิเคราะห์แนวโน้มของปัญหาการเบี่ยงเบนทางวัฒนธรรม และประสานให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนทุกส่วนในการป้องกันแก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคมร่วมกัน รวมถึงการเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม ดำเนินการและส่งเสริมการพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยคณะกรรมการพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์แห่งชาติ พ.ศ. 2551 ดำเนินการเกี่ยวกับงานพิธีการศพที่ได้รับพระราชทานในพื้นที่ทั่วประเทศ เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมพัฒนาให้มีความพร้อมเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมีจุดอ่อนในการดำเนินงานที่สำคัญที่ยังไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควรจะเป็นและข้อจำกัดของการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผลตามที่องค์การกำหนดเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ เนื่องจากการกำหนดเป้าหมาย

ขององค์การภาครัฐนั้น ย่อมสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบภายใต้กรอบการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์อื่นในทุกกระดับ เพื่อให้การดำเนินการเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อเนื่องกันไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้การพัฒนาประเทศมีประสิทธิภาพ ก้าวทันกับศตวรรษที่ 21 ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ การพัฒนาตาม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) เพื่อก้าวไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วต่อไป

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม และเพื่อเข้าใจรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยดังกล่าว โดยหวังว่าประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษานี้ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลที่ได้รับเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยน เสริมสร้าง และพัฒนาให้สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม
2. เพื่อศึกษาหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวง

วัฒนธรรม

### สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 : ระดับของประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมอยู่ในระดับสูง

สมมติฐานที่ 2 : การจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

สมมติฐานที่ 3 : ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานใน

สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

1.1 ประชากร คือ ข้าราชการ สังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม จำนวน 2,133 ราย (ข้อมูล ณ วันที่ 29 ธันวาคม 2563) ทั้งราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาค

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 120 ราย

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ การจูงใจ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย

2.1.1 ปัจจัยกระตุ้น ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในอาชีพ

2.1.2 ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย นโยบายการบริหารขององค์การ การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ ค่าจ้างและผลตอบแทน สถานภาพในการทำงาน ความมั่นคงในงาน ตำแหน่งงาน

2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ประสิทธิภาพขององค์การ ประกอบด้วย การผลิต ความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ การปรับเปลี่ยน และการพัฒนา

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม เพื่อสามารถเข้าใจได้ถึงความต้องการของบุคลากร และนำมาปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรให้เกิดประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น

2. เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยน เสริมสร้าง และพัฒนาให้สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### การทบทวนวรรณกรรม

ประสิทธิผล หมายถึง ผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ประสิทธิภาพนั้นมุ่งให้ผลการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย วัดได้จากความสามารถในการทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Goal attainment) ที่ได้วางไว้หรือไม่ ประสิทธิภาพควบคู่กับความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง การมีสมรรถนะสูง มีผลผลิตที่มีมูลค่าสูงกว่ามูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป โดยประสิทธิผลจะมุ่งไปที่ผลลัพธ์ ซึ่งมักเป็นเป้าหมายระยะยาว ในขณะที่ประสิทธิภาพนั้นจะเน้นไปที่วิธีการดำเนินการ โดยเป็นเป้าหมายระยะสั้น ประสิทธิภาพ จึงหมายถึง การเลือกปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายหรือความสำเร็จที่วางไว้ และเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Leader) โดยจะมีเกณฑ์การวัดประสิทธิผลด้วย การผลิต (Production) ความพึงพอใจ (Satisfaction) ประสิทธิภาพ (Efficiency) การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) และการพัฒนา (Development)

การจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากอิทธิพลที่อยู่ภายในของบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับระดับการกำหนดทิศทาง ความยับยั้ง และการใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่อง และจากภายนอกของบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับความปรารถนาความดีความชอบ ทำให้บุคคลทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้ความพยายามในระดับสูงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ โดยเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ โดยผู้วิจัยใช้แนวคิดของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) ในการศึกษาเกี่ยวกับการจูงใจที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม คือ ปัจจัยกระตุ้นประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะงานที่ทำ 4) ความรับผิดชอบในงาน 5) ความก้าวหน้าในอาชีพ และปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายการบริหารขององค์การ 2) ด้านการปกครองบังคับบัญชา 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ 4) ด้านค่าจ้างและผลตอบแทน 5) ด้านสภาพในการทำงาน 6) ด้านความมั่นคงในงาน 7) ด้านตำแหน่งงาน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จึงใช้เครื่องมือแบบสอบถาม (Questionnaire) สอบถามข้าราชการกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์กร โดยนำข้อมูลที่ได้อมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ รายละเอียดของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด อายุการทำงาน รายได้ต่อเดือน ระดับตำแหน่ง

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการจูงใจที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม เป็นแบบปลายปิด (Close - ended Questions) ให้เลือกตอบตามลำดับความสำคัญ 5 ระดับ รวมแบบสอบถามมีทั้งหมด 36 ข้อ และสามารถเลือกคำตอบได้เพียงคำตอบเดียว

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม เป็นแบบปลายปิด (Close - ended Questions) ให้เลือกตอบตามลำดับความสำคัญ 5 ระดับ รวมแบบสอบถามมีทั้งหมด 15 ข้อ และสามารถเลือกคำตอบได้เพียงคำตอบเดียว

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มีลักษณะของคำถามแบบปลายเปิด (Open - ended Questions) เพื่อเสนอแนะปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

การประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Description Statistics) เป็นสถิติที่ใช้ในการสรุปลักษณะของข้อมูล ซึ่งจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และแสดงผลเป็นค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อการจัดลำดับชั้นลักษณะของข้อมูล

ส่วนที่ 2 ปัจจัยการจูงใจที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม และส่วนที่ 3 ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม โดยจะหาค่ากลางของข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อแสดงถึงตำแหน่งค่ากลางของข้อมูล และค่าการกระจายของข้อมูล คือ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) เพื่อแสดงความแตกต่างของข้อมูล ถ้าข้อมูลได้มีการกระจายมากแสดงว่าค่าข้อมูลนั้นมีความแตกต่างกันมาก โดยมีการกำหนดกฎเกณฑ์ของการแปลผลความหมาย เพื่อนำมาจัดเป็นระดับของค่าเฉลี่ย และได้มีการแบ่งระดับการจูงใจของการปฏิบัติงาน ออกเป็น 5 ช่วง มีอันตรภาคขั้นเท่ากับ 0.80

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistics) มีการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ในการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรว่ามีหรือไม่มีมากหรือน้อยเพียงใด โดยใช้สถิติเชิงวิเคราะห์ คือ การใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันมาดำเนินการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยได้ใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient : r) และกำหนด

ระดับของนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และมีการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้วยการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Independent Variable) กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน คือ การวิเคราะห์การถดถอยแบบง่าย (Simple Regression Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ซึ่งตัวแปรอิสระ ได้แก่ การมุ่งใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยกระตุ้น 2) ปัจจัยค้ำจุน สำหรับตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 120 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 60 มีอายุส่วนใหญ่ต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 25 มีการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7 มีอายุการทำงานส่วนใหญ่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 50.8 มีรายได้ส่วนใหญ่ต่อเดือน 15,001 - 20,000 บาท จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 และมีระดับตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นปฏิบัติการ จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 54.2

ผลการศึกษาปัจจัยกระตุ้นของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.49) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแต่ละด้านอยู่ในระดับสูงทั้งหมด สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.55) ด้านความรับผิดชอบในงาน ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.58) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.62) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.70) และด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.64) ตามลำดับ

ผลการศึกษาปัจจัยค้ำจุนของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.57) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแต่ละด้านอยู่ในระดับสูงทั้งหมด สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านตำแหน่งงาน ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.63) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.68) ด้านความมั่นคงในงาน ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.73) ด้านการปกครองบังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.79) ด้านนโยบายการบริหารขององค์กร ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.83) ด้านค่าจ้างและผลตอบแทน ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.70) และมีค่าเฉลี่ยเท่ากับด้านสภาพในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.76)

## ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ 1 :** ระดับของประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมอยู่ในระดับสูง

**ตารางที่ 1** สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงาน ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

ข้อ	ประสิทธิผล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับประสิทธิผล
1.	ด้านการผลิต	3.86	0.64	สูง
2.	ด้านความพึงพอใจ	3.66	0.72	สูง
3.	ด้านประสิทธิภาพ	3.79	0.65	สูง
4.	ด้านการปรับตัว	3.93	0.60	สูง
5.	ด้านการพัฒนา	3.55	0.81	สูง
<b>รวม</b>		<b>3.76</b>	<b>0.60</b>	<b>สูง</b>

จากตารางที่ 1 พบว่าระดับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.60) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแต่ละด้านอยู่ในระดับสูง ทั้งหมด สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านการปรับตัว ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.60) ด้านการผลิต ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.64) ด้านประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.65) ด้านความพึงพอใจ ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.72) และด้านการพัฒนา ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D. = 0.81) ตามลำดับ

ดังนั้น สรุปได้ว่า สมมติฐานที่ 1 : ระดับของประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวง วัฒนธรรมอยู่ในระดับสูง มีค่า ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.60)

**สมมติฐานที่ 2 :** การจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวง วัฒนธรรม

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบง่าย (Simple Regression Analysis) โดยใช้ วิธี Enter และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เพื่อตรวจสอบการจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม สมการสามารถเขียนได้ดังนี้

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + e$$

$$\text{โดย } H_0 : \beta_1 = 0$$

$$H_1 : \beta_1 \neq 0$$

เมื่อ Y คือ ระดับประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

X คือ การจูงใจในการปฏิบัติงาน

**ตารางที่ 2** การวิเคราะห์ความแปรปรวนของการจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงาน ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA)						
ผลการผลการวิเคราะห์		ผลรวมของส่วน เบี่ยงเบนกำลังสอง	df	ความแปรปรวน	F	P-value
1	Regression	29.720	1	29.720	282.456	0.000 <sup>b</sup>
	Residual	12.416	118	0.105		
	Total	42.136	119			
a. ตัวแปรตาม: ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน						
b. ตัวแปรพยากรณ์: (ค่าคงที่), การจูงใจ						

จากตารางที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ค่า F = 282.456 และมีค่า P-value = 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  คือ การจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

**ตารางที่ 3** การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการจูงใจกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงาน ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Coefficients)						
ผลการผลการวิเคราะห์		ค่าจริง		สัมประสิทธิ์มาตรฐาน	t	P-value
		$\beta$	Std.Error			
1	ค่าคงที่	- 0.109	0.232		- 0.470	0.639
	การจูงใจ	0.997	0.059	0.840	16.806	0.000
a. ตัวแปรตาม: ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน						

จากตารางที่ 3 สมการพยากรณ์การจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงาน ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม และสามารถนำมาแทนค่าในสมการได้ดังนี้

$$Y = 0.997X$$

ซึ่ง  $Y$  = ระดับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

$X$  = การจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากสมการ หากการจูงใจในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย ทำให้ระดับประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน เปลี่ยนแปลงไป 0.997 หน่วย และค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (Beta) มีค่า เท่ากับ 0.840 หมายความว่า การจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ที่ร้อยละ 84.0



**ตารางที่ 4** การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การตัดสินใจของการจูงใจ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ				
ผลการวิเคราะห์	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R)	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R <sup>2</sup> )	ค่า R Square ที่ปรับแก้แล้ว (Adj. R <sup>2</sup> )	ค่าแสดงระดับของความคาดเคลื่อน
1	0.840 <sup>a</sup>	0.705	0.703	0.32438
a. ตัวแปรพยากรณ์: (ค่าคงที่), การจูงใจ				
b. ตัวแปรตาม: ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน				

จากตารางที่ 4 เป็นผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ แสดงให้เห็นว่า การจูงใจ มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.705 แสดงว่า ตัวแปรอิสระ คือ การจูงใจ สามารถพยากรณ์ความผันแปรประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ได้ร้อยละ 70.50 ส่วนอีกร้อยละ 29.50 ได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยอื่น ๆ

**สมมติฐานที่ 3 :** ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมสามารถ

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Enter และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เพื่อตรวจสอบปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม สมการสามารถเขียนได้ดังนี้

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

โดย  $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$

$H_1 : \beta_i$  อย่างน้อย 1 ค่า ที่  $\neq 0; i = 1, 2$

เมื่อ Y คือ ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน  
 $X_1$  คือ ปัจจัยกระตุ้น  
 $X_2$  คือ ปัจจัยค้ำจุน

**ตารางที่ 5** การวิเคราะห์ความแปรปรวนของปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจูนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA)						
ผลการผลการวิเคราะห์		ผลรวมของส่วนเบี่ยงเบนกำลังสอง	df	ความแปรปรวน	F	P-value
1	Regression	30.099	2	15.050	146.280	0.000 <sup>b</sup>
	Residual	12.037	117	0.103		
	Total	42.136	119			
a. ตัวแปรตาม: ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน						
b. ตัวแปรพยากรณ์: (ค่าคงที่), ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจูน						

จากตารางที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ค่า F = 146.280 และมีค่า P-value = 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  คือ ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจูนอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

**ตารางที่ 6** การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจูนกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Coefficients)						
ผลการผลการวิเคราะห์		ค่าจริง		สัมประสิทธิ์มาตรฐาน	t	P-value
		$\beta$	Std.Error	Beta		
1	ค่าคงที่	0.026	0.240		0.107	0.915
	ปัจจัยกระตุ้น	0.256	0.086	0.213	2.970	0.004
	ปัจจัยค่าจูน	0.709	0.075	0.678	9.465	0.000
a. ตัวแปรตาม: ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน						

จากตารางที่ 6 สมการพยากรณ์ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจูนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม และสามารถนำมาแทนค่าในสมการได้ดังนี้

$$Y = 0.256 X_1 + 0.709 X_2$$

ซึ่ง  $Y$  = ระดับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

$X_1$  = ปัจจัยกระตุ้น

$X_2$  = ปัจจัยค่าจูน

จากสมการ หากปัจจัยกระตุ้นเปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้ระดับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป 0.256 หน่วย โดยที่ค่าปัจจัยค่าจูนมีค่าคงที่ และหากปัจจัยค่าจูนเปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย

จะทำให้ระดับประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน เปลี่ยนแปลงไป 0.709 หน่วย โดยที่ค่าปัจจัยกระตุ้นมีค่าคงที่ และค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (Beta) มีค่าเท่ากับ 0.213 และ 0.678 หมายความว่า ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัย คำจูงมือมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ที่ร้อยละ 21.3 และ 67.8

**ตารางที่ 7** การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การตัดสินใจของปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยคำจูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ				
ผลการวิเคราะห์	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R)	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R <sup>2</sup> )	ค่า R Square ที่ปรับแก้แล้ว (Adj. R <sup>2</sup> )	ค่าแสดงระดับของความคาดเคลื่อน
1	0.845 <sup>a</sup>	0.714	0.709	0.32075
a. ตัวแปรพยากรณ์: (ค่าคงที่), ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยคำจูง				
b. ตัวแปรตาม: ประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน				

จากตารางที่ 7 เป็นผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยคำจูง มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.714 แสดงว่า ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยคำจูง สามารถพยากรณ์ความผันแปรประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงาน ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ได้ร้อยละ 71.4 ส่วนอีกร้อยละ 28.6 ได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยอื่น ๆ

ข้อเสนอแนะความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งหมด 120 คน และมีผู้เสนอแนะ ความคิดเห็น จำนวน 13 คน โดยมีข้อเสนอแนะสรุปได้ ดังนี้

**ตารางที่ 8** สรุปประเด็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้เสนอแนะความเห็น

สรุปประเด็น	ความถี่	ร้อยละ
ด้านการปกครองของผู้บังคับบัญชา	3	13.64
ด้านลักษณะการปฏิบัติงาน	4	18.18
ด้านการพัฒนาบุคลากร	7	31.82
ด้านอัตรากำลังของบุคลากร	2	9.10
ด้านการพัฒนาสถานภาพในการทำงาน	5	22.72
ด้านสวัสดิการของบุคลากร	1	4.54
<b>รวม</b>	<b>22</b>	<b>100.00</b>

### อภิปรายผลการวิจัย

ระดับของประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมอยู่ในระดับสูง มีค่า ( $\bar{X} = 3.76, S.D. = 0.60$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมมีการกำหนดผลผลิต อย่างชัดเจน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการและ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติ และได้คุณภาพ มีความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของ

บุคลากร ทำให้มีการลาออก โอน ย้ายของบุคลากรมีปริมาณน้อย สามารถใช้ทรัพยากรบุคคลทำงานได้อย่างเต็มกำลัง คุ่มค่า ทำให้งานแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดได้เสมอ สามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งเกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกได้ มีการส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาวิทยาการใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สะดวก รวดเร็วขึ้น รวมถึงมีเรื่องร้องเรียนการปฏิบัติงานในปริมาณน้อย สอดคล้องกับ Gibson and Other ได้กล่าวว่า การประเมินประสิทธิผลองค์กร เกิดจากการผสมผสานระหว่างตัวชี้วัดของประสิทธิผลองค์กรกับมุมมองด้านมิติเวลา ทั้งด้านการผลิต ความมีประสิทธิภาพ ความพึงพอใจกับองค์ประกอบภายในองค์กรที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการพัฒนา ตลอดจนความสามารถในการอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว

การมุ่งเน้นในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน มีภาพรวมคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง มีความสัมพันธ์เชิงบวก และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า บุคลากรมีโอกาสได้ใช้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน จนประสบความสำเร็จ ล่วงไปได้ด้วยดี การพัฒนาตน พัฒนางาน ให้ประสบความสำเร็จในงาน และมีผลงานเป็นที่พอใจของหัวหน้างาน เมื่อได้รับคำชื่นชมจากผู้บังคับบัญชาจะเกิดความภาคภูมิใจ มีแรงบันดาลใจ ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษามาตรฐานการทำงาน และพยายามทำผลงานให้ดียิ่งขึ้น การมอบหมายให้บุคลากรได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และงานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทาย เนื่องจากคณะผู้บริหารตระหนักถึงความจำเป็นของงานประจำที่บุคลากรได้ปฏิบัติอยู่ จึงพยายามมอบหมายงานหรือจัดสรรกิจกรรมต่างๆ ที่แปลกใหม่ให้กับบุคลากรได้ร่วมคิดและปฏิบัติอยู่เสมอ เพื่อให้บุคลากรเกิดความสุขในการปฏิบัติงาน ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายต่องาน และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร บุคลากรมีอิสระในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และมีอำนาจหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ โดยผู้บริหารจะมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละบุคคลตามความรับผิดชอบ ในแต่ละงานหรือโครงการต่างๆ อย่างชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสะดวกในการปฏิบัติงานและสามารถทำการตัดสินใจในบางปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อกระบวนการดำเนินงาน และบุคลากรมีโอกาสดำเนินการพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเงินเดือนเป็นพิเศษ เนื่องจากผู้บริหารให้การสนับสนุนบุคลากร ในการแสวงหาความก้าวหน้าในการทำงาน มีการสนับสนุนด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รวมถึง มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมายในการปฏิบัติงานชัดเจน ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำปรึกษา แนะนำแนวทาง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ สามารถแก้ไขปัญหาได้ทุกสถานการณ์ และทันต่อเหตุการณ์เสมอ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันสภาพแวดล้อมในปฏิบัติงานมีความเหมาะสม ตำแหน่งหน้าที่ที่มีความมั่นคงและเป็นที่ยอมรับนับถือ มีเกียรติและศักดิ์ศรี สอดคล้องแนวคิดของ Maslow ที่กล่าวว่า ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการเป็นทฤษฎีการจูงใจของมนุษย์ความเกี่ยวข้องกับความต้องการมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความต้องการรับความรัก มิตรภาพ เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและสังคม ต้องการที่จะมีเกียรติ ได้รับการยกย่องใน

สังคม ความต้องการมีอิสระ และความต้องการประสบความสำเร็จ ความต้องการในจุดสูงสุดในความสามารถ และศักยภาพของตนเอง รวมถึงสอดคล้องกับ McClelland ที่กล่าวว่า ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) เป็นแรงขับเพื่อจะทำงานที่กระทำอยู่ประสบผลสำเร็จที่ดีที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เป็นแรงขับเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จหรือเป็นแรงจูงใจที่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีกว่า มีประสิทธิภาพสูงกว่า และประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย และสอดคล้องกับ Herzberg เสนอว่าปัจจัยในการทำงานเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน และไม่พึงพอใจในการทำงาน โดยปัจจัยกระตุ้นเป็นปัจจัยภายในหรือความต้องการภายในของบุคลากรที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ซึ่งเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความพอใจและเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติทางบวกและการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่ทุกคนจะต้องได้รับการตอบสนอง ปัจจัยเหล่านี้ไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้คนทำงานมากขึ้น หรือการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนไม่เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น แต่เป็นปัจจัยเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ เท่านั้น ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน และร่วมรักษาให้บุคคลปฏิบัติงานในองค์กร

### ข้อเสนอแนะผลการวิจัย

ผู้บริหารและบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรมให้ความสำคัญในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ประกอบด้วยปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน ให้ครอบคลุมในทุกด้าน เช่น ด้านความสำเร็จในการทำงาน ศึกษาพบว่าระดับการจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง ดังนั้น อาจนำระบบการบริหารงานราชการแบบใหม่ๆ เข้ามาปรับใช้ภายในหน่วยงานเพิ่มเติม เช่น การจัดให้มี Knowledge Portal ให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ภายในองค์กรและภายนอกองค์กรได้อย่างสะดวกผ่านทางวิธีการด้านอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น โดยต้องมีการชี้แจงรายละเอียดต่างๆ อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้และเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติอย่างชัดเจน และสามารถปฏิบัติไปตามแนวทางที่กำหนดได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ศึกษาพบว่าระดับการจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง ดังนั้น อาจมีการพิจารณาให้รางวัลพิเศษต่างๆ เช่น การมอบค่าตอบแทนพิเศษ นอกเหนือจากเงินเดือนประจำ การมอบเกียรติบัตรเชิดชูเกียรติ เป็นต้น ด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ศึกษาพบว่าระดับการจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง ดังนั้น อาจมีการปรับสายงานหรือสายการบังคับบัญชาภายในหน่วยงานให้สั้น และมีความยืดหยุ่น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสั่งการ และการตัดสินใจในบางปัญหาให้เกิดความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ด้านความรับผิดชอบในงาน ศึกษาพบว่าระดับการจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรมีการประเมินความพึงพอใจในงานของบุคลากร เพื่อรับทราบถึงทัศนคติของบุคลากรที่มีต่องานที่ตนเองรับผิดชอบว่ามีความพึงพอใจหรือไม่ อย่างไร อีกทั้งควรให้บุคลากรร่วมเสนอการพัฒนา

กระบวนการทำงาน หรือสิ่งที่ต้องการเพิ่มเติมจากหน่วยงาน เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาต่อไป ซึ่งจะทำให้ทราบถึงความต้องการของบุคลากรที่แท้จริง สามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างตรงจุด เมื่อบุคคลได้รับสิ่งที่ตนเองต้องการก็จะเกิดความพึงพอใจ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรของตนเอง ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ศึกษาพบว่าระดับการจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรสนับสนุนด้านการศึกษาของบุคลากรให้มีระดับที่สูงขึ้น อาจจัดตั้งในรูปแบบของทุนเรียนฟรี โดยจัดการสอบชิงทุนหรือมีกระบวนการพิจารณาด้วยความยุติธรรม จัดแนะแนวเกี่ยวกับความก้าวหน้าในงานอาชีพ เพื่อให้บุคลากรมองเห็นความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานของตนเอง อันจะเป็นแรงผลักดันให้เกิดการพัฒนาตนเอง และการปฏิบัติงานที่มีแบบแผน เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากการศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม เท่านั้น ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปควรทำการศึกษาในสำนักงานปลัดกระทรวงอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลว่าข้อมูลของสำนักงานปลัดกระทรวงใดมีระดับการจูงใจและระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการบริหารงานของหน่วยงานราชการต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงวัฒนธรรม พ.ศ. 2562. (2562).

ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 136 ตอนที่ 134ก. 3 – 11.

กมลวรรณ ยอดมาลี. (2558). “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.” วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, กองยุทธศาสตร์และแผนงาน. (2563). *PMQA อีหยังวะ!*. สืบค้นเมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2564 จาก <https://dsp.dip.go.th/th/category/2017-11-27-08-04-02/>

กระทรวงวัฒนธรรม. (2559). *ร่างกรอบทิศทางยุทธศาสตร์ 20 ปี ด้านวัฒนธรรม ตามกรอบ ทิศทางยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี กระทรวงวัฒนธรรม*. กรุงเทพฯ: กระทรวงวัฒนธรรม.

กระทรวงวัฒนธรรม. (2560). *ภารกิจกระทรวงวัฒนธรรม*. สืบค้นเมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2564 จาก [https://www.m-culture.go.th/th/article\\_view.php?nid=3](https://www.m-culture.go.th/th/article_view.php?nid=3)

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2542). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติเพื่อการตัดสินใจ*. พิมพ์ครั้งที่ 4 . กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 129.

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2561). *สถิติสำหรับงานวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 12 . กรุงเทพฯ: หจก สามลดา. 24.

เฉลิม สุขเจริญ. (2557). “แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี.” สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก.

ชานนท์ อภิชัยณรงค์. (2557). “แรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร: ศึกษากรณีสำนักอำนวยการประจำศาลอาญา.” สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก.

นลพรรณ บุญฤทธิ์. (2558). “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ประภัสสร เจริญนาม. (2551). “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลชุมชนในเขตบริการสุขภาพที่ 3 - 6.” ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

พิจักษณ์ ไชยपालะ และอนุฉัตร ช่างอง. (ม.ป.ป.). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท โรงพยาบาลวัฒนแพทย์ ตรัง” กลุ่มวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 5.(2545).

ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 108 ตอนที่ 156/ฉบับพิเศษ.

ภรณ์ กীরติบุตร.(2529). “การประเมินประสิทธิผลขององค์การ.” กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

ภริภัสร์ ตันติเศรษฐภักดี. (2561). “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ :

กรณีศึกษา กองทะเบียนพล สำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ” การค้นคว้าอิสระรัฐ  
ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มลฤดี ทับพรม และ เสนีย์ พวงยาณี . (2560). “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ

บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ” วารสารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
ราชมงคลสุวรรณภูมิ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์).

ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2554). กรุงเทพฯ:อักษรเจริญทัศน์.

อ้างคำว่า “ประสิทธิผล”

สุภาภรณ์ วงศ์กรเขาวลิต. (2560). “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของจิตอาสาในองค์การไม่

แสวงหากำไร กรณีศึกษา : มูลนิธิแสงธรรมส่องหล้า กรุงเทพมหานคร” การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตร  
มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สัมมา คีตสิน.(2553). ผู้บริหารองค์กรของรัฐ.เอกสารความรู้.สืบค้นวันที่ 28 มีนาคม 2564

จาก [http://www.stabundamrong.go.th/web/book/53/b9\\_53.pdf](http://www.stabundamrong.go.th/web/book/53/b9_53.pdf)

สุมานันท์ สกฤดี และชินโสณ วิสิฐนิจิกิจา. (2561). “การศึกษาเรื่องแรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ของพนักงานรักษาความปลอดภัย.” วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร ฉบับภาษาไทย

สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 11 ฉบับที่ 3 เดือนกันยายน – ธันวาคม 2561.

สุวรรณี แสงมหาชัย.(2556). องค์การและการจัดการ. ในหนังสือประกอบการศึกษา

วิชา POL 6304. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง,คณะรัฐศาสตร์.

เสนาะ ตีเยาว์.(2546:2). หลักการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2559).การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ. สืบค้นเมื่อ

วันที่ 28 มีนาคม 2564 จาก <https://www.opdc.go.th/content/Nzc>

อรุณ รักธรรม.(2532:166). การพัฒนาองค์การ : แนวความคิดและการประยุกต์ใช้ในระบบสังคมไทย.

กรุงเทพฯ: หจก.สหายบล็อกและการพิมพ์.

อุทัย เลาหวิเชียร.(2559:42).ค่านิยมของการบริหารงาน (พิมพ์ครั้งที่ 2).กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สมาธรรม.



อาภรณ์ อ่อนคง.(2556). *ประสิทธิผล*. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2564  
จาก [http://aporn123.blogspot.com/2013/06/blog-post\\_28.html](http://aporn123.blogspot.com/2013/06/blog-post_28.html)