

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ <sup>1</sup>

Motivation Affecting to Performance Effectiveness of Staff in  
Thailandpost Company Limited Headquarter.

ภาคภูมิ สุวรรณนุรักษ์ <sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ 2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ โดยทำการรวบรวมข้อมูลด้วยโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้ศึกษาจัดทำขึ้นมาเพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ จำนวน 136 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ประกอบด้วยด้านลักษณะงานที่กระทำ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าในงาน ล้วนเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานหรือเกินกว่าที่มาตรฐานของงานนั้นๆกำหนดไว้ 2) จากผลการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ประกอบด้วย มิติด้านคุณภาพของงาน มิติด้านปริมาณงาน มิติด้านเวลา มิติด้านค่าใช้จ่าย ล้วนเป็นองค์ประกอบของปัจจัยในการวัดประสิทธิภาพของการทำงาน ทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงาน/องค์การของผู้ปฏิบัติงานนั้น มีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลที่เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจ,ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

<sup>1</sup> บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

<sup>2</sup> นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวิปริญญาโท หลักสูตรทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## ABSTRACT

This independent study is a quantitative research which has the objectives; 1.) To study the operational motivation of the employees in Thailand Post Co., Ltd. (headquarter), 2.) To study the operational effectiveness of the employees in Thailand Post Co., Ltd. (headquarter), This independent study examined data through a questionnaire, a method for data collection, by a group of 136 employees who work at Thailand Post Co., Ltd. (headquarter). The results showed as follows; 1) Based on the results of the study, the employee performance incentives, consisting of the manner of working, the relationship with the colleagues, the relationship with the supervisors, the work environment, the compensation and the welfare, and the career advancement, are necessary to perform the work to meet the standard or exceed the standard.

This will affect the efficiency of the work as well as the effectiveness of the organizations. 2) Based on the results of the study, the effectiveness of the work includes quality, workload, time, and expense dimensions. All of these dimensions are the elements of the factors for the performance effectiveness measurement. In other words, the quality dimension of the work has to be high; therefore, it can be utilized correctly, As a result of these elements that affect the effectiveness of the employees' operation in the agency or the organization, the organization's goals can be reached effectively.

**Keywords :** Motivation, Performance effectiveness

## บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทยกำลังเข้าสู่ภาวะของการเปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยภายในและภายนอกทำให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจในด้านต่างๆ องค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจนั้น คือความร่วมมือร่วมใจของพนักงานที่ส่งผลให้การแข่งขันตลาดทางเศรษฐกิจสามารถแข่งขันในตลาดได้ โดยเฉพาะธุรกิจที่ต้องใช้แรงงานคนเป็นกำลังหลักในการให้บริการหรือการผลิตสินค้า เช่น ธุรกิจบริการไปรษณีย์หรือการขนส่งสินค้าก็เป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีทรัพยากรบุคคลเป็นกำลังหลักในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น ความร่วมมือร่วมใจกันระหว่างพนักงานจึงเป็นเหตุผลสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้เดินหน้าไปตามวัตถุประสงค์เป้าหมายและแข่งขันในธุรกิจเดียวกันได้ แต่เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ซึ่งหมายถึงบุคคลนั้นต้องมีทั้งความพร้อมทั้งในด้านกายภาพและจิตใจ และสามารถที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์นั้นบรรลุเป้าหมายตามความต้องการขององค์การสามารถสร้างคุณค่าของระบบการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หากมีบุคลากรที่มีคุณภาพ คือ มีความรู้ความสามารถ มีความจงรักภักดีให้กับองค์กรแล้วนั้น การดำเนินงานใดๆ ก็จะสามารถสำเร็จได้โดยง่าย เนื่องจากทำงานได้เต็มประสิทธิภาพนั่นเอง โดยสิ่งที่จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การแรงจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญของพฤติกรรมของบุคคล เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่กระตุ้น ผลักดัน ชักจูง ให้บุคคลทำพฤติกรรมหรือไม่ทำพฤติกรรมไปในแนวทางใดแนวทางหนึ่ง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเกิดความสนใจที่จะศึกษาในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อจะทราบถึงแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดซึ่งจะทำให้ผู้บริหารสามารถวางกลยุทธ์และนโยบายขององค์การเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานทำให้มีการจงรักภักดีต่อองค์การและดำรงอยู่ในฐานะบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรได้นานที่สุด

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่
- 2 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

### วิธีการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เจ้าหน้าที่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่ จำนวน 205 คน ผู้วิจัย จึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อน 5% ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 136 คน และจะทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสะดวกในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามสำหรับกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว

### สมมติฐานการวิจัย

- 1 ลักษณะงานที่กระทำนั้นมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 2 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

- 3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 4 สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 5 ผลตอบแทนและสวัสดิการมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 6 ความก้าวหน้าในงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

### แนวความคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

การจูง

ใจ (motivation) คือ การที่ผู้บังคับบัญชาทุ่มเทร่างกายและแรงใจในการให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การที่ตั้งไว้โดยเน้น

การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้(Luthans 1989 : 92) สำหรับความหมายของแรงจูงใจพังก์ทอรัล (2540 : 81) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึงการจัดสภาวะการณ์ต่าง ๆ ให้มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และการนำไปกระตุ้นใจในการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายมีประสิทธิภาพขององค์การ กรองแก้ว อยู่สุข (2542 : 71) อธิบายว่าแรงจูงใจหมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกบางอย่าง ที่ทำให้บุคคลที่ถูกจูงใจแสดงความพยายามที่จะทำงานมากกว่าคนที่ไม่ถูกจูงใจหรือ “ความเต็มใจที่จะทำงานบางอย่าง โดยมีเงื่อนไขว่าการกระทำนั้น สามารถนำความพึงพอใจมาสู่บุคคลนั้นได้” Schermerhorn, Hunt & Osborn (2000 อ้างใน ณิชยา คงสืบ 2558 : 9) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง อิทธิพลภายในของบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับระดับการกำหนดทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่องหรือเป็นสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางตามที่ตนต้องการ การจูงใจจึงเป็นการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมในการกระทำกิจกรรมต่างๆอย่างมีพลัง มีคุณค่า มีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ เต็มใจ ความพยายามหรือพลังภายในตนเอง รวมทั้งการเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุดสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติเชิงบวกของบุคคลต่อการทำงานเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อความคาดหวังหรือความต้องการได้รับการตอบสนองจากองค์การที่จะทำให้เกิด อันจะทำให้บุคคลนั้นเกิดความพอใจและปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อลักษณะงานของตนหากบุคคลใดมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงก็หมายความว่าบุคคลนั้น มีความรู้สึกต่องานในทางบวก หรือมีความชอบและค่านิยมต่องานค่อนข้างสูง ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจ โดยหลักการแล้วองค์กรใดก็ตามที่มีปัจจัยเครื่องจูงใจมาก ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรแรงจูงใจก็จะเกิด มีความรู้สึกรักและผูกพันกับงาน และปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถอันจะส่งผลให้งานนั้นๆ ประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญในการจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

กระบวนการจูงใจ (the motivation process)

Bovee (1993 : 438) กล่าวว่า กระบวนการจูงใจเริ่มต้นจากการที่บุคคลมีความต้องการ (need) เกิดขึ้น และการรับรู้ของบุคคลไม่สมหวัง พนักงานจะรู้สึกถึงความต้องการทำงานที่ทำหาย ได้รับ คำตอบแทนที่สูงขึ้น รวมถึงการยอมรับจากกลุ่มงานซึ่งความต้องการเหล่านี้จะนำไปสู่กระบวนการ ตัดสินใจของพนักงานให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจและตามด้วยการกระทำ ซึ่งอาจกระตุ้นโดย การให้รางวัล

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg and other.)

มีปัจจัยหรือองค์ประกอบ 2 ประการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ องค์ประกอบจูงใจ (motivation factors) และ องค์ประกอบค้ำจุน (maintenance factors) หรือองค์ประกอบสุขอนามัย (hygiene factors) องค์ประกอบจูงใจ (motivation factors) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง และเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงานประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน (achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นประสบผลสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่างๆเกี่ยวกับงาน และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลอื่นๆที่มาขอคำปรึกษา ซึ่งอาจแสดงออกในรูปการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การแสดงความยินดีการแสดงออกที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ
3. ลักษณะของงาน (work itself) หมายถึง งานนั้นน่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพัง
4. ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ดูแลงานใหม่ๆ และมีอำนาจอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด
5. ความก้าวหน้า (advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมดูงาน

องค์ประกอบค้ำจุน (maintenance factors) หรือ องค์ประกอบสุขอนามัย (hygiene factors)

เป็นองค์ประกอบที่ช่วยป้องกันการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะเกิดความไม่ชอบงานหรือหย่อนประสิทธิภาพลง ประกอบด้วย

1. เงินเดือน (salary) หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปเงินรวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน
2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (possibility of growth) หมายถึง ความน่าจะเป็นที่บุคคลจะได้รับ ความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (interpersonal relation, subordinate, peers) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี
4. สถานะของอาชีพ (status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับและนับถือของสังคมมีเกียรติและมีศักดิ์ศรี
5. นโยบายและการบริหาร (company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
6. สภาพการทำงาน (working condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ
7. ชีวิตส่วนตัว (personal lift) หมายถึง สภาพความเป็นอยู่ส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น การไม่ถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลครอบครัว
8. ความมั่นคงในงาน (job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน
9. การปกครองบังคับบัญชา (supervision) หรือการนิเทศงาน

หมายถึง ความสามารถหรือความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาหรือผู้निเทศงานในการดำเนินงานและการบริหารงาน

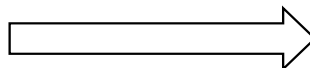
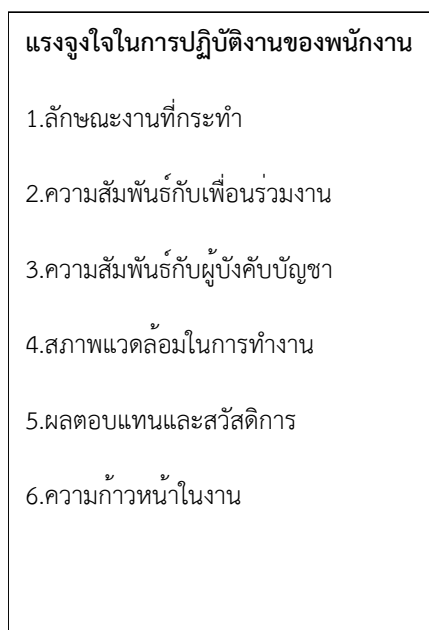
### แนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิภาพของการทำงาน

Peterson & Plowman (1989 อ้างถึงใน อุทสัน วีระศักดิ์การุณย์ 2556) สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพนั้นไว้ 4 ข้อ ประกอบด้วย 1. คุณภาพของงาน (quality) จะต้องมีความสูงคือผู้ผลิตและ ผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนั้นผลงานที่มีคุณภาพ ควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ 2. ปริมาณงาน (quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงานโดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงาน หรือเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ และควรมีการวางแผนบริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 3. เวลา (time) คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น 4. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (costs) ในการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการคือจะต้องลงทุนน้อยและให้ได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือ ต้นทุนการผลิต ได้แก่การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน บุคคล วัสดุเทคโนโลยีที่มีอยู่ประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด สรุปได้ว่า การที่องค์กรนั้นจะมีประสิทธิผลเป็นไปตามที่คาดหวังไว้สามารถใช้เกณฑ์การวัดในมิติจากการวัดประสิทธิภาพโดยมีองค์ประกอบอยู่ทั้งสิ้น 4 มิติ ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งทั้งสี่มิตินี้ จะทำให้องค์กรเห็นได้ชัดเลยว่า สิ่งที่เป็นเป้าประสงค์ที่เป็นจุดมุ่งหมายที่องค์กรได้วางไว้นั้น องค์กรจะมีศักยภาพเพียงพอที่จะสามารถจะดำเนินการให้ไปถึงได้นั่นเอง

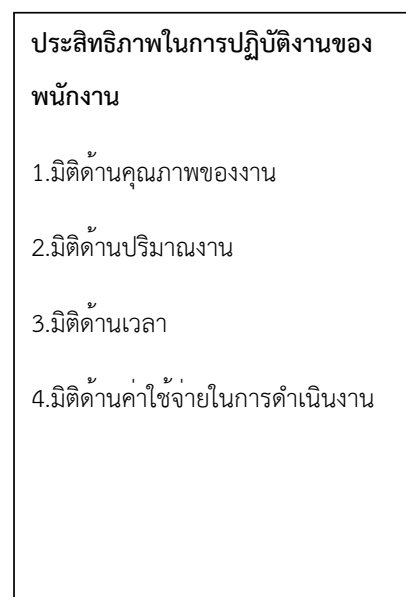
### กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ โดยได้ศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องได้แก่ ทฤษฎีสองปัจจัย (Motivator Factors) ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน แนวคิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของ Peterson and Plowman โดยมีตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยเป็นผังกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

### ตัวแปรอิสระ



### ตัวแปรตาม



### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (descriptive analysis) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitative Analysis) ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

เพื่ออธิบายความคิดเห็นของคำตอบเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis)

ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่ออธิบายระดับลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล ระดับความรู้ความเข้าใจ ทศนคติ และความเห็น เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) เพื่ออธิบายลักษณะของข้อมูลด้วยค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

2. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางประกอบความเรียง

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ยที่ 41-60 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีรายได้ส่วนบุคคลเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ มากกว่า 50,000 บาท มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 15 ปี ขึ้นไป ตำแหน่งเป็นพนักงานระดับ 7 ขึ้นไป

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
ลักษณะงานที่กระทำ	4.15	0.614	เห็นด้วย
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.38	0.439	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	4.12	0.657	เห็นด้วย
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.94	0.736	เห็นด้วย
ผลตอบแทนและสวัสดิการ	3.87	0.820	เห็นด้วย
ความก้าวหน้าในงาน	4.00	0.670	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ยทั้งหมด	4.07	0.507	เห็นด้วย

จากตารางที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทั้งหมดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมีค่าเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 4.07 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.507

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความเห็นคิดเห็นอยู่ที่ระดับเห็นด้วย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.439 รองลงมาคือ ลักษณะงานที่กระทำ มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับเห็นด้วย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.614 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับเห็นด้วย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.657 ความก้าวหน้าในงาน มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับเห็นด้วย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.670 สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับไม่แน่ใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.736 และเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผลตอบแทนและสวัสดิการ ทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ที่ระดับไม่แน่ใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.820

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน



**ตารางที่ 2** แสดงการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน	$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
1. มิติด้านคุณภาพของงาน	4.21	0.458	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. มิติด้านปริมาณงาน	3.85	0.619	เห็นด้วย
3. มิติด้านเวลา	3.94	0.553	เห็นด้วย
4. มิติด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	4.16	0.508	เห็นด้วย
<b>ค่าเฉลี่ยทั้งหมด</b>	<b>4.04</b>	<b>0.458</b>	<b>เห็นด้วย</b>

จากตารางที่ 2 ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมทั้งหมดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 4.04 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.458

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มิติด้านคุณภาพของงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.458 รองลงมาเป็น มิติด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.508 มิติด้านเวลา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยมีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.553 และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ มิติด้านปริมาณงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยมีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.619 ตามลำดับ

**สรุปและการอภิปรายผล**

**การอภิปรายผล**

การวิจัยเรื่อง : แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ สามารถอภิปรายผลโดยแยกประเด็นได้ดังต่อไปนี้

**ผู้ตอบแบบสอบถาม**

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุอยู่ที่ 41 - 60 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีรายได้ส่วนบุคคลเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ มากกว่า 50,000 บาท มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 15 ปี ขึ้นไป ตำแหน่งเป็นพนักงานระดับ 7 ขึ้นไป อาจกล่าวได้ว่าผู้ปฏิบัติงานที่ให้ข้อมูลเป็นกลุ่มคนรุ่นวัยกลางคน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย และทำงานกับองค์การมาอย่างยาวนาน เป็นกลุ่มคนที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานที่องค์กรกำหนดไว้

**แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน**

ศึกษาถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านลักษณะงานที่กระทำ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าในงาน

สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย ด้านลักษณะงานที่กระทำด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าในงาน โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย นั้นหมายความว่าผู้ปฏิบัติงานเห็นว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่กระทำด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าในงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลของการทำงาน และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ทฤษฎีการเสริมแรงของ B.Skinner และทฤษฎีอี-อาร์-จี ของAlderfer ที่อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากผลการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบด้วย มิติด้านคุณภาพของงาน มิติด้านปริมาณงาน มิติด้านเวลา มิติด้านค่าใช้จ่าย ล้วนเป็นองค์ประกอบของปัจจัยในการวัดประสิทธิภาพของการทำงาน กล่าวคือ ด้านคุณภาพของงานจะต้องมีคุณภาพสูงที่สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า มีความพึงพอใจผลของการทำงานที่มีความถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็วและยังก่อให้เกิดประโยชน์ให้กับองค์กรและผู้ใช้งาน ด้านปริมาณงานจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กรตามเป้าหมายและแผนงาน โดยมีการวางแผนบริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้านเวลา คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น ด้านค่าใช้จ่าย ต้องมีการดำเนินการที่เหมาะสมกับงานโดยต้องมองถึงการลงทุนที่น้อยที่สุด และได้ผลกำไรมากที่สุด ทั้งค่าใช้จ่ายในการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน บุคคล วัสดุเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้ประหยัดและคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดองค์ประกอบของประสิทธิภาพของ Peterson & Plowman (1989 อ้างถึงใน อุทิสน์ วีระศักดิ์การุณย์ 2556)

### ข้อเสนอแนะ

1. องค์กรควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ลักษณะงานที่กระทำ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลตอบแทนและสวัสดิการ ความก้าวหน้าในงาน เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความรักความภักดีที่เต็มใจในการปฏิบัติงาน อันส่งผลไปยังประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และทำให้ประสิทธิผลขององค์กรได้เป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนงานที่องค์กรได้ตั้งเป้าไว้ จากการวิจัย พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมา คือ ผลตอบแทนและสวัสดิการ ลักษณะงานที่กระทำ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความก้าวหน้าในงาน ตามลำดับ ดังนั้น องค์กรใดต้องการให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง จึงควรมีนโยบายการสนับสนุนให้พนักงานมีแรงจูงใจใน

การปฏิบัติงานในทุกๆด้าน ได้แก่ ลักษณะงานที่กระทำ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลตอบแทนและสวัสดิการ ความก้าวหน้าในงาน

2. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการวิจัย พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมา คือ ผลตอบแทนและสวัสดิการ ลักษณะงานที่กระทำ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความก้าวหน้าในงาน ตามลำดับ ดังนั้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่จะส่งผลไปยังประสิทธิผลขององค์กร จึงควรส่งเสริมการพัฒนาด้านแรงจูงใจให้กับพนักงาน เพราะจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรต่อไป

3. ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างเฉพาะผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานใน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร และเพื่อให้ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในทุกภาคส่วนทั่วประเทศ ในอนาคตจึงควรทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจากพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงานในส่วนงานต่าง ๆ ทั่วประเทศเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล รวมถึงนำผลการวิจัยมาพิจารณาเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงาน องค์กรต่างๆ และประการสุดท้ายสามารถนำผลการศึกษาไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานและเป็นประโยชน์ทางการศึกษาแก่ผู้สนใจต้องการศึกษา และในการวิจัย

## เอกสารอ้างอิง

กรองแก้ว อยู่สุข (2542) พฤติกรรมองค์กร , กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ณิชา คงสืบ (2560). แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มี  
ผลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา: บริษัท ลิสซิ่ง แห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร , กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย  
กรุงเทพ

ธงชัย สันติวงษ์. (2533). พฤติกรรมผู้บริโภคทางการตลาด. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช

ประกายมาศ เพชรรอด. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แอล .วาย.  
อินดัสตรีส์ จำกัด. งานนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.

นรินทร์ จันทน์หอม. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสังกัดธนาคาร  
ออมสินเขตกาฬสินธุ์. งานนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ปยุตต์ อมรปิยะกิจ. (2552). แรงจูงใจที่มีผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร :

กรณีศึกษาศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ผจญ เฉลิมสาร. (2540). คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานระดับกลาง: ศึกษากรณีโรงเรียนในนิคม  
อุตสาหกรรม เวลโกรว์จังหวัดฉะเชิงเทรา. ภาคนิพนธ์สังคมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม , คณะ  
พัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

พงศ์ ทรดาล. (2540). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ

พรศักดิ์ ตระกูลชีวพานิตต์. (2541). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานปลัด  
ทบวงมหาวิทยาลัย. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภุมรินทร์ ทวีขศรี. (2552). แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัด  
ปทุมธานี. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาดอนเมือง

ภุมรินทร์ ทวีขศรี. (2554). ความคาดหวังและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทพรอคเตอร์  
แอนด์แกมเบิล แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
วิชาเอกการจัดการ วิศวกรรมธุรกิจ ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ธรรมสารจำกัด

วิทยา ด้านอำรุงกุล. (2546). การบริหาร. กรุงเทพฯ: เจริญเทพ เอ็ดดูเคชั่น

วลี ตั้งสวัสดิ์ตระกูล. (2541) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของวิศวกรในบริษัทเอกชน.  
วิทยานิพนธ์ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

สมจินตนา คุ่มภัย (2553) . การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์กร: กรณีศึกษา  
รัฐวิสาหกิจในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สมิทธา จิตตลดากร. (2546). ทฤษฎีองค์กร. กรุงเทพฯ: บริษัท เค็ดไทยจำกัด.

สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ :แนวคิดและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เสกสรร อรกุล. (2556). ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เมทเทิลคอม จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

อรรวรรณ จันทร์ชื่น. (2550). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสวนสนุกดรีมเวิลด์. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

อุทิสน์ วีระศักดิ์การุณย์. (2556). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความต้องการในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองบังคับการอารักขาและควบคุมฝูงชน. ภาคนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารงานตำรวจและกระบวนการยุติธรรม, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.

## Reference

Alderfer, Clayton P. (1969). "An empirical test of a new theory of human needs".

Organizational Behavior and Human Performance

สืบค้นจาก [https://en.wikipedia.org/wiki/ERG\\_theory](https://en.wikipedia.org/wiki/ERG_theory) เมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2563

B F Skinner.( 1938) . Reinforcement Theory สืบค้นจาก

[https://www.potentialunearthed.co.uk/wp-content/uploads/2017/11/Reinforcement-](https://www.potentialunearthed.co.uk/wp-content/uploads/2017/11/Reinforcement-Theory.pdf)

Theory.pdf เมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2563

Bovee, C. L. et al. (1993). Management. New York: McGraw-Hill

Campbell, J. P. (1973). Research in to the Nature of Organizational Effectiveness: In Endangered Species? .Unpublished Paper, University of Michigan.

Carpenter, Karen D. (1988).The Relationship Between Job Characteristics, Work Motivation, and General Job Satisfaction Middle Managers for Baccalaureate Nursing. Dissertation Abstracts international. University of South Caralina.

Douglas McGregor (1957) The Human Side of the Enterprise , สืบค้นจาก

<https://www.esf.edu/for/germain/McGregor%20-%20Human%20Side.pdf> เมื่อวันที่

15 ตุลาคม 2563

Herzberg, F. (1959). Federick; mausner, bernard; and synderman, block the motivation to work. New York: John Wiley & Sons.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). Educational administration theory-research-practice (4th ed.). Singapore: McGraw-Hill

Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. Journal Psychology Review,

50, 370-396

Peterson, E & Plowman, E.G. (1989). Business Organization and Management. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.

Quinn, R. E. and Rohrbaugh, J. (1983). A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. Management Science.29 (March): 363-377.

Robbins, Stephen P. (1990). Organization Theory : Structure Design and Application. 3 rd ed. New Jersey : Prentice-Hall.

Schein, E. H. (1970). Organizational Psychology (2nd ed.). NJ: Prentice-Hall Inc.

Ernest, R.A (1985). Interorganizational Coordination: Theory and Practice. Journal of Planning Literature. 19( 9) : 23-28.

Gorge, C. E. (1980). Implementing public policy. Politics and public policy series. Congressional Quarterly Press. New York: Alfred A. Knopf.

การนำนโยบายไปปฏิบัติ เรียบเรียงโดย อาจารย์ยวีร์วัชร งามละม่อม นักวิชาการและนักวิจัย สถาบัน TDRM  
สืบค้น 22 กันยายน 2563 จาก[http://file.siam2web.com/trdm/journal/201331\\_80183.pdf](http://file.siam2web.com/trdm/journal/201331_80183.pdf)

แนวความคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สืบค้น 24 กันยายน 2563 จาก  
[http://library.senate.go.th/document/Ext8014/8014581\\_0007.PDF](http://library.senate.go.th/document/Ext8014/8014581_0007.PDF)

สำนักบริหารโครงการ กรมชลประทาน สืบค้น 26 กันยายน 2563 จาก  
Final.pdf<http://opm.rid.go.th/backend/web/filemanager>

สืบค้น 30 กันยายน 2563 Phranakhon Rajabhat University, 5(2), 68-81. Retrieved from  
<https://so01.tci-thaijo.org/index.php/AJPU/article/view/42198>

Pressman, W. (1973). United States Economic Development Administration Manpower policy. New York: John Wiley & Sons.

Putt, T. & Springer, K. (1989). Policy research: Concepts, methods, and applications. New York: Prentice- Hall.

Quade, R. (1982). Analysis for public decisions. New York: North-Holland, Inc. Sabatier, P.A.

(1980). Successful Policy Implementation. New York: Sage Publication, Inc.

Suwat Intarapapai,(2563) การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำโดยการคืนป่าสู่ธรรมชาติต้นน้ำป่าสักจังหวัดเพชรบูรณ์ วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น,6(1),62-75

Tanchapat Sricharo , Pranot Nantiyakul ,(2560) การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำเพื่อสนับสนุนโครงการแก้มลิงของกรมชลประทาน ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา,วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย,7(2),177-287

Van Meter, & Van Horn, . (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. Administration and society. 6 (5): 445 – 448

Walailak Abode of Culture Journal,16(2),139-174