

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง  
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย  
FACTORS AFFECTING EMPLOYEES' PERFORMANCE EFFICIENCY  
OF FINANCE DIVISION MINISTRY OF INTERIOR

ศิริประภา อักษรศรี<sup>1</sup>

อินทกะ พิริยะกุล<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลังสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรทั้งหมด 100 คน และเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมานในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายในการบริหาร และความมั่นคงในการทำงาน ในขณะที่ระดับตำแหน่งงานมีอิทธิพลเชิงลบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน (โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 90%) ส่วนปัจจัยด้านอื่น ๆ เช่น ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงาน การยอมรับนับถือ ค่าตอบแทน ผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และลักษณะทางประชากรศาสตร์ ไม่พบว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน งานวิจัยนี้มีข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาระบบการยกย่องและให้รางวัล การปรับปรุงนโยบายการบริหารให้มีความชัดเจน การสร้างโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ การทบทวนและปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเสริมสร้างความมั่นคงในงานและความก้าวหน้าในอาชีพ

คำสำคัญ: ปัจจัยจูงใจ, ปัจจัยค่าจ้าง, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

<sup>1</sup>สาขาวิชาการจัดการ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

<sup>2</sup>รศ.ดร. คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

## Abstract

The research aimed to study the factors affecting the employee performance efficiency of the finance division of the Ministry of Interior. The sample group consisted of all 100 staff, and data were collected through questionnaires, utilizing both descriptive and inferential statistics for analysis. The results revealed that factors positively influenced performance efficiency included work achievement, interpersonal relationships, administrative policies, and job security. Conversely, position level negatively impacted performance efficiency, with a statistical significance at a 90% confidence level. Other factors, such as job characteristics, responsibility, career advancement, recognition, compensation, supervisors, work environment, and demographics were not found to significantly affect performance efficiency. The research proposed recommendations to enhance staff performance efficiency, including developing a reward and recognition system, improving the clarity of administrative policies, establishing a leadership development program, reviewing and refining the performance appraisal system, and fostering job security and career advancement.

**Keyword:** Motivating factors, Hygiene factors, Performance Efficiency

## บทนำ

การปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ หรือเอกชนต่างให้ความสำคัญในเรื่องของการปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ตลอดจนการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ และสามารถทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทุกหน่วยงานจึงจำเป็นต้องมีกลยุทธ์การสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หรือเทคนิคการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน

ปัจจุบันการดำเนินงานของภาครัฐ ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับบุคลากร ซึ่งเป็นหนึ่งในทรัพยากรที่สำคัญของหน่วยงาน เนื่องจากหน่วยงานที่จะประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เมื่อบุคลากรได้รับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคลากรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ก็เป็นอีกหน่วยงานหนึ่งเช่นกันที่ต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเช่นกัน โดยสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยเริ่มมีการก่อตั้งขึ้นพร้อมกันกับการก่อตั้งกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2435 ต่อมาในปี พ.ศ. 2476 มีพระราชบัญญัติจัดตั้งกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2476 แบ่งส่วนราชการกระทรวงมหาดไทยออกเป็น 10 ส่วนราชการ ส่วนของสำนักงานปลัดกระทรวงฯ ใช้ชื่อว่า "กรมปลัด" ต่อมามีการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม จึงเปลี่ยนชื่อเป็น "สำนักงานปลัดกระทรวง"

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยงานระดับกรม สังกัดกระทรวงมหาดไทยดำเนินงานเกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวง ที่ไม่เป็นหน้าที่ของกรมใดกรมหนึ่งมีหน้าที่ กำกับ เร่งรัดการปฏิบัติราชการของ ส่วนราชการในกระทรวงให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง จัดทำแผนแม่บท งานการข่าว

งานประชาสัมพันธ์การพัฒนากระบวนการ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัด กระทรวง งานงบประมาณ การตรวจราชการและเรื่องราวจ้างทุกชิ้นงานดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยวิชาชีพวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง การทำนิติกรรม สัญญา งานคดี งานการต่างประเทศและกิจการผู้อพยพ งานการสื่อสาร และงานประสานราชการ

กองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยงานหนึ่งสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2553 มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การบริหารงบประมาณ การพัสดุ อาคาร สถานที่ และยานพาหนะของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย โดยแบ่งโครงสร้างภายในออกเป็น 5 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานอำนวยการ กลุ่มงานบริหารงบประมาณ กลุ่มงานการเงิน กลุ่มงานบริหารการพัสดุ และกลุ่มงานบัญชี

ดังนั้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของกองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ทั้งในด้านปัจจัยเชิงใจ ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านการยอมรับนับถือ และปัจจัยค่าจูน ได้แก่ ปัจจัยค่าจูน ด้านค่าตอบแทน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายในการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านความมั่นคงในงาน อันจะนำไปสู่แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมทั้งผู้บริหารของหน่วยงานสามารถนำข้อมูลไปปรับใช้ และสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย โดยจำแนกตามลักษณะด้านประชากรศาสตร์
2. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงใจ และปัจจัยค่าจูน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

### สมมติฐานของการวิจัย

1. บุคลากรของกองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่มีลักษณะด้านประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. ปัจจัยเชิงใจ ประกอบด้วย ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงานด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านการยอมรับนับถือ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. ปัจจัยค่าจูน ประกอบด้วย ด้านค่าตอบแทน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายในการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

## ทบทวนวรรณกรรม

**แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะด้านประชากรศาสตร์** ประชากรศาสตร์ หมายถึง การทำความเข้าใจ สิ่งที่เกี่ยวข้อง (สันทัด เสริมศรี, 2541) หรือสิ่งที่บ่งบอกหรือจำแนกถึงลักษณะหรือความแตกต่างของบุคคล และในหน่วยงาน ของแต่ละองค์กรจะประกอบด้วยบุคลากรซึ่งมีความแตกต่างกัน (กรรณิการ์ เหมือนประเสริฐ, 2548) เช่น อายุ เพศ สัญชาติ เชื้อชาติ ศาสนา การศึกษา อาชีพ รายได้ (ภารณี อินทร์เล็ก, 2563) รวมทั้ง เป็นการศึกษาความแตกต่างของบุคคล การทำ ความเข้าใจถึงพฤติกรรมของมนุษย์ (สันทัด เสริมศรี, 2541) หรือสถานภาพทางสังคม โดยประโยชน์ที่ได้จากการศึกษา สิ่งเหล่านี้จะทำให้ทราบถึงพฤติกรรมของประชากรในแต่ละท้องถิ่น (จิรศักดิ์ ชาพรธมา, 2560) หรือของแต่ละกลุ่ม ซึ่งสามารถ นำมาวิเคราะห์ถึงสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อทัศนคติของผู้บริโภค กำหนดกลุ่มเป้าหมายเพื่อวางแผนการตลาดให้ตรงกับความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมายได้ โดยผู้ที่นำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ประโยชน์มากที่สุด ได้แก่ นักวิเคราะห์การตลาดในการวางแผนกลยุทธ์ การตลาดเพื่อให้สอดคล้องและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากที่สุด (สุมัยยา นาคานาวา, 2564) หรือในกรณีที่มีการศึกษากันอย่าง จริงจัง ก็จะทำให้ทราบถึงปัจจัยหรือตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของกลุ่มประชากรได้อีกด้วย (Wozniak และ Kanuk, 2003) รวมไปถึงในกรณีที่ต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์องค์กร การศึกษาถึงประชากรศาสตร์ก็สามารถทำให้รู้ถึงปัจจัยหรือแรงจูงใจ ที่ทำให้กลุ่มเป้าหมายทำงานกับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน

**แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยจูงใจ** ปัจจัยจูงใจ หมายถึง การที่ร่างกายและจิตใจถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า (ณัฐพันธ์ เขจร นันท์, 2551) หรือมีสิ่งใดสิ่งหนึ่งไปกระตุ้นบุคคล (Layard, 1978) โดยสิ่งที่ไปกระตุ้นนั้นจะกระตุ้นโดยตรงให้เกิดการกระทำ หรือแสดงออกซึ่งพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรืออาจจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดการขับเคลื่อนไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง (Loudon และ Bitta, 1988) หรือเพื่อให้เกิดการตอบสนองตามที่ตัวเองต้องการหรือตามที่กำหนดไว้ โดยอาจแสดงออกมา ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ความอดทน ความพยายาม ความทุ่มเทเอาใจใส่ และอาจแสดงออกได้หลายพฤติกรรม โดยหาก แสดงออกในเชิงบวกก็จะทำให้สิ่งที่กระทำอยู่หรือได้รับมอบหมายนั้นประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพหรือบรรลุเป้าหมาย (Domjan, 1996) ซึ่งการจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเพราะจะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลทำงานให้เป็นตาม ที่ต้องการโดยแรงจูงใจ มีลักษณะสำคัญ 2 ประการคือ 1) แรงจูงใจส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรม แรงผลักดันนั้น ๆ อาจเกิดจากภายในหรือภายนอกก็ได้ 2) แรงจูงใจกำหนดแนวทางของพฤติกรรมซึ่งควรเป็นไปในรูปแบบใด (จร สุนทรายุทธ, 2556) นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) 2) การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation)

**แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยค้ำจุน** ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง สิ่งที่มีความสำคัญและสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อ พฤติกรรม หรือการแสดงออกของบุคคล (อนุสรณ์ จันดาแสง, 2553) และเป็นสิ่งที่ไม่ควรมองข้าม เพราะปัจจัยค้ำจุนจะช่วย เสริมปัจจัยจูงใจซึ่งถ้าบุคคลได้รับการกระตุ้นอย่างถูกวิธี และตรงตามความต้องการก็จะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ ผู้บริหาร จึงต้องเข้าใจความสัมพันธ์ ระหว่างสองสิ่งนี้เพื่อที่จะกำหนดนโยบายหรือสิ่งกระตุ้นเพื่อสร้างแรงจูงใจหรือโน้มน้าวบุคคลได้ (มนต์สิงห์ ไกรสมสุข, 2552) โดยปัจจัยจูงใจจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยค้ำจุนจะช่วยเสริมป้องกันไม่ให้ บุคคลเกิดความไม่พอใจในการทำงานช่วยปรับทัศนคติของบุคคล จากที่ไม่อยากมาทำงานหรือทำงานไม่มีประสิทธิภาพ เป็นพร้อมที่จะปฏิบัติงาน และทำงานด้วยความเต็มใจ

**ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน** ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ซึ่งให้ความเห็นว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน 2) ปัจจัยค้ำจุน หรือ ปัจจัยสุขอนามัย ที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2552) โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1) ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors or Motivators) เป็นปัจจัยภายในหรือความต้องการภายใน

ของบุคคลที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานโดยตรง เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถอันจะนำไปสู่การจูงใจและมีทัศนคติเชิงบวก 2) ปัจจัยค่าจูน หรือ ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) เป็นปัจจัยขั้นพื้นฐาน ที่ต้องได้รับการตอบสนอง หากได้รับไม่เพียงพอ จะทำให้บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

**แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน** พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2554) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงความสามารถที่ทำให้งานเกิดผลตามที่กำหนด มีนักวิชาการและนักบริหารหลายท่านได้แสดง ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ แตกต่างกันไป เช่น (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2554) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้จำนวนคนน้อยหรือทรัพยากรน้อยกว่ามาตรฐานหรือน้อยกว่าปกติ แต่สามารถทำให้งานนั้นประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย ยิ่งหากใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด แต่งานยังเป็นไปตามมาตรฐานและบรรลุประสงค์ก็ยิ่งถือว่างานนั้นมีประสิทธิภาพมาก (กันตยา เพิ่มผล, 2550) การที่องค์กรใดองค์กรหนึ่ง สามารถจูงใจให้บุคลากรในองค์กรร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการได้ องค์กรนั้นก็ประสบความสำเร็จสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าพัฒนาองค์กรได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับ (อัครเดช ไม้งจันทร์, 2560) ; (รจนพรรณ อมรรุจิโรจน์, 2551) และ (ปัญญาพร ฐิติพงศ์, 2558) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ในการทำกิจกรรมใดหรือภารกิจใดก็แล้วแต่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดแต่ใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด หรือต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับสัดส่วนตามมาตรฐานหรือตามปกติที่ได้ดำเนินการ มาโดยยังคงรักษามาตรฐานของงานไว้เท่ากับว่า องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพตามไปด้วย (พีรญา ชื่นวงศ์, 2560) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์กร ให้คุ้มค่ามากที่สุดโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับปกติหรือกับองค์กรอื่นแต่เมื่อเทียบกับเป้าหมายขององค์กรแล้ว ยังเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด กล่าวคือ เกิดความผิดพลาดหรือการสูญเสียน้อยที่สุดแต่ยังคงบรรลุวัตถุประสงค์และเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดซึ่งแสดงว่าองค์กรนั้นเป็นองค์กรที่ถือว่ามีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดีเยี่ยม ซึ่งการวัด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีแนวคิดที่สามารถวัดได้ 3 ประการ คือ 1) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Optimization) คือความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด แต่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด 2) แนวความคิดด้านระบบการวิเคราะห์ ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์แต่กระทำอย่างเป็นระบบ 3) การเน้น เรื่องพฤติกรรม การที่องค์กร จะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่แสดงออกมาทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ต้องการ (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2544) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ การวัดผลการทำงานขององค์กรนั้นว่า ได้ใช้ทรัพยากรไปมากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าได้ใช้ทรัพยากรไปน้อยกว่าที่กำหนดแต่ได้ผลสำเร็จเท่าเดิมหรือมากกว่าก็ถือว่าเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพได้เช่นกัน (อุทัย กนกวุฒิพงศ์, 2547) กล่าวว่า คน เป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรให้ไปในทิศทางที่ต้องการ องค์กรจะเจริญก้าวหน้าได้เพียงใดขึ้นอยู่กับคนในองค์กรเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ (ชัยวุฒิ เทโพธิ์, 2563) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงานแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องครบถ้วนตามที่ต้องการ 2) ประสิทธิภาพ ขององค์กร คือ ใช้ทรัพยากร กลยุทธ์ เทคนิค เทคโนโลยี ความรู้ความสามารถ และทรัพยากรทุกอย่างอย่างคุ้มค่ามากที่สุด และสามารถลดปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ (ภักดี มนะเวศ, 2563) ทุกคนในองค์กรทุกระดับชั้นจะต้องร่วมมือกันทุกภาคส่วน โดยแต่ละส่วนจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทของตนเองให้ดีที่สุด มีการปฏิสัมพันธ์และสื่อสารติดต่อกันตลอดเวลา โดย Peterson และ Plowman (Petersen และ Plowman, 1989) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยสรุปองค์ประกอบ ไว้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) คุณภาพของงาน (Quality) หมายถึง งานนั้นต้องมีคุณภาพที่สูง จะต้องได้รับประโยชน์ที่คุ้มค่าสูงสุด และทำให้เกิดความพึงพอใจ ผลจากการทำงานจะต้องได้มาตรฐานและมีความถูกต้อง รวดเร็ว และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร รวมถึงสร้างความพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้รับบริการ 2) ปริมาณงาน (Quantity) หมายถึง

งานที่ต้องเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร โดยผลงานจากการปฏิบัตินั้นจะต้องมีปริมาณงานเหมาะสมตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือเป้าหมายที่วางไว้ และต้องมีการกำหนดระยะเวลาหรือการวางแผนการบริหารเวลาเพื่อจะได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยผลงานที่ได้รับนั้นจะต้องมีความสมดุลอัตรากำลังคนของหน่วยงาน 3) เวลาที่ใช้ในงาน (Time) หมายถึง เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานควรจะต้องมีการกำหนดให้มีความเหมาะสมตามลักษณะของงานนั้น ๆ มีการพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้มีความรวดเร็วมากขึ้น ผลงานเสร็จตามกรอบเวลาที่กำหนดเมื่อเทียบกับระดับความยากหรือง่ายของงาน ส่งมอบงานให้ตรงตามกำหนด และทำงานถูกต้องรวดเร็ว 4) ค่าใช้จ่าย (Cost) หมายถึง ค่าใช้จ่ายในส่วนของงานดำเนินงานทั้งหมดนั้นจะต้องมีความเหมาะสมกับงาน โดยต้องลงทุนให้น้อยที่สุดและได้รับผลกำไรมากที่สุด ซึ่งประสิทธิภาพของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน คือ การใช้ทรัพยากรด้านบุคลากร อุปกรณ์ เทคโนโลยี รวมถึงการเงินอย่างประหยัดและคุ้มค่า โดยมีการวางแผนก่อนการเริ่มงานเพื่อแก้ปัญหาความซ้ำซ้อนสำหรับการลดต้นทุนในการผลิต และนำความรู้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานโดยให้เกิดประโยชน์สูงสุด

**แนวคิดและทฤษฎีด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน**

ประสิทธิภาพเป็นตัวชี้วัดความสามารถในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร เช่น ปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย (กันตยา เพิ่มผล, 2550) ; (วิทยา ด่านธำรงกุล, 2546) นอกจากนี้ (Petersen และ Plowman, 1989) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถดูได้จากผลงานว่ามีคุณภาพมากน้อยเพียงใดหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจในบริการหรือไม่เป็นไปตามความคาดหวังหรือไม่และอาจมองในมิติของการบริหารจัดการ เช่น ต้นทุน ระยะเวลา บุคลากร มีความกระตือรือร้นโดยสิ่งที่จะสนับสนุนหรือจูงใจให้บุคลากรทำได้อย่างดีอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การจูงใจ ปัจจัยจูงใจจึงเป็นสิ่งที่ผลักดันหรือดึงความสามารถภายในตัวบุคลากรให้เกิดความตั้งใจ หรือทุ่มเทอันจะส่งผลให้องค์กรเดินไปข้างหน้าได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (กัญญนันท์ ภัทร์สรณ์ศิริ, 2554) องค์กรต้องคอยส่งเสริมและให้การสนับสนุนทั้งสภาพแวดล้อมและความรู้สึกมั่นคงเพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงานและเมื่อบุคลากรเกิดความพึงพอใจแล้วก็จะปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและองค์กรก็จะสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้ในที่สุด (ไพบุลย์ ตั้งใจ, 2554) การที่ผู้บังคับบัญชาสามารถโน้มน้าวหรือชี้แนะให้บุคลากรทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถให้แก่องค์กร เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ โดยเน้นการดึงประสิทธิภาพของบุคลากรออกมาให้มากที่สุด ด้วยการจูงใจเพื่อให้เกิดแรงผลักดันขับเคลื่อนให้เกิดการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ผ่านการกระตุ้นหรือจูงใจ (Luthans, 1992) แรงจูงใจและความพึงพอใจมีความสัมพันธ์กัน ส่งเสริมกัน ซึ่งถ้าบุคลากรมีแรงจูงใจมากก็จะเกิดความพึงพอใจมากขึ้นตามไปด้วย องค์กรก็จะบรรลุเป้าหมายในที่สุด (Mowen และ Minor, 1998) และ (Woolfolk, 1995) ซึ่งหากองค์กรต้องการทราบถึงผลการดำเนินการว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ องค์กรสามารถพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายของแต่ละบุคคลที่ได้กำหนดไว้ว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไรผลการปฏิบัติงานจึงนับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการวัดประสิทธิภาพ เพราะถ้าบุคลากรเกิดความพึงพอใจหรือมีแรงจูงใจในการทำงานแล้ว ก็จะมี ความจงรักภักดีต่อองค์กร ปฏิบัติงาน ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและรักษาผลประโยชน์ ต่อองค์กร ซึ่งจะทำให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งแรงจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก โดยแรงจูงใจภายใน เช่น ความพอใจในสิ่งที่ทำ ส่วนแรงจูงใจภายนอก เช่น การได้รับกรยอมรับนับถือ หรือการได้รับรางวัล (ศิริพร จันทศรี, 2550)

## วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรกองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย จำนวนทั้งหมด 120 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรกองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย จำนวนทั้งหมด 120 คน ผู้วิจัยจึงใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนของ ทาโร ยามาเน (Yamane, 1973) กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95 % และระดับความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 จากการคำนวณจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 92 คน ผู้วิจัยเพิ่มจำนวนตัวอย่างอีก 8 คน ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 100 คน

### ขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน Proportional (Stratified Random Sampling) โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างเป็นสัดส่วนตามจำนวนประชากรแบ่งตามกลุ่มงานภายในกองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

ขั้นตอนที่ 2 การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อแจกแบบสอบถามตามจำนวนสัดส่วนที่คำนวณได้ในขั้นตอนที่ 1 จนครบ 100 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยใช้เป็นแบบสอบถามแบบกระดาษ โดยแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะด้านประชากรศาสตร์

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านปัจจัยจูงใจ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านปัจจัยค้ำจุน

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

## ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปรผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงนำเสนอผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

เพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 55 และเพศหญิงจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 45 ตามลำดับ

อายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุต่ำสุดที่ 23 ปี และสูงสุดที่ 60 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 35.220 ปี ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 8.645

สถานภาพ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 69 สมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 29 และแยกกันอยู่/หย่าร้าง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 56 รองลงมา คือ ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 31 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 13 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่งงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีลักษณะตำแหน่งงานลูกจ้างประจำ / ลูกจ้างเหมาบริการ จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 61 รองลงมา คือ ประเภทวิชาการ จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 33 และประเภททั่วไป / พนักงานราชการ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 6 ตามลำดับ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 – 15,000 บาท จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 40 รองลงมา คือ 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 17 รองลงมาคือ 25,001 – 30,000 บาท จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 9 รองลงมา คือ 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 8 รองลงมาคือ 20,001 – 25,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 6 รองลงมาคือ 45,001 – 50,000 บาท และ ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท มีจำนวนเท่ากับคือ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5 รองลงมา คือ 40,001 – 45,000 บาท จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4 และสุดท้าย 30,001 – 35,000 บาท และ 35,001 – 40,000 บาท มีจำนวนเท่ากับคือ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (เดือน) พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด 1 เดือน และมากที่สุดที่ 420 เดือน โดยมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานเฉลี่ย 92.960 เดือน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 100.673

## ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Coefficients Beta) ของตัวแปรอิสระแต่ละตัว พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุด 4 ลำดับแรกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่

ด้านความสำเร็จของงาน มีระดับนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ Unstandardized Coefficients ที่ 1.084 และ Standardized Coefficients ที่ 0.333

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีระดับนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ Unstandardized Coefficients ที่ 0.945 และ Standardized Coefficients ที่ 0.245

ด้านนโยบายในการบริหาร มีระดับนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ Unstandardized Coefficients ที่ 0.752 และ Standardized Coefficients ที่ 0.365

ด้านความมั่นคงในงาน มีระดับนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.05 แสดงว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ Unstandardized Coefficients ที่ 0.927 และ Standardized Coefficients ที่ 0.352

ส่งผลในทิศทางบวก (ยกเว้น ระดับตำแหน่งงาน ที่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.077 ซึ่งถือว่ามีความนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10 มีระดับความเชื่อมั่นที่ 90% ส่งผลในทิศทางลบ)

ในด้านอื่น ๆ ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านค่าตอบแทน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน และลักษณะด้านประชากรศาสตร์ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 ซึ่งแสดงว่าไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## สรุปผลและอภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้



ความสำเร็จของงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลปรากฏเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรไม่เพียงแต่ต้องการความสำเร็จในหน้าที่การงาน แต่ยังให้ความสำคัญกับการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ที่เน้นย้ำความสำคัญของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน รวมไปถึง ด้านนโยบายการบริหารและด้านความมั่นคงในงาน มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงาน สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรภาครัฐที่ผู้วิจัยได้ศึกษา ให้ความสำคัญกับความชัดเจนในเรื่องของนโยบายและความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ซึ่งอาจเป็นจุดแข็งของการทำงานในภาครัฐที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาที่มีความมั่นคงสูงกว่าภาคเอกชน

#### **ด้านความสำเร็จของงาน**

การที่ความสำเร็จของงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ( $\beta = 0.333$ ) อาจอธิบายได้ว่า เมื่อบุคลากรรู้สึกว่าตนสามารถทำงานได้สำเร็จ และบรรลุเป้าหมาย จะเกิดความภาคภูมิใจและแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ส่งผลให้ทุ่มเทและพยายามมากขึ้นในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับแนวทางการวัดประสิทธิภาพที่เน้นความถูกต้อง ครบถ้วน และความเชื่อถือได้ของงานที่สำเร็จ ปัจจัยนี้สะท้อนถึงความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน รวมไปถึง เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดด้านปริมาณงานในแนวทางการวัดประสิทธิภาพของกองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เช่น การปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ตามเป้าหมายงานที่กำหนดไว้ และการบริหารจัดการงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงความสามารถในการจัดการเวลาให้งานเสร็จตามกำหนด สอดคล้องกับแนวทางการวัดประสิทธิภาพด้านเวลาที่เน้นการปฏิบัติงานให้เสร็จทันตามกำหนดเวลาและตามระเบียบที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน และด้านเวลาตามแนวทางการวัดประสิทธิภาพของกองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

#### **ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล**

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีผลเชิงบวก ( $\beta = 0.245$ ) สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน การทำงานเป็นทีม ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การแบ่งปันความรู้ และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งอาจช่วยลดความเครียดเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และนำไปสู่การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน สอดคล้องกับแนวทางการวัดประสิทธิภาพในส่วนของประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้หน่วยงานที่รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว ปัจจัยนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวม

#### **ด้านนโยบายการบริหาร**

นโยบายในการบริหารมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ( $\beta = 0.365$ ) อาจสะท้อนให้เห็นว่า เมื่อองค์กรมีนโยบายที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม จะมีส่วนช่วยให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายและทิศทางขององค์กร ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคลากรจะรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงานและเข้าใจทิศทางขององค์กร ซึ่งช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ นโยบายที่ดียังช่วยลดความขัดแย้งและความสับสนในการทำงาน ทำให้บุคลากรสามารถมุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งยังช่วยในการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทำให้บุคลากรมีเครื่องมือและทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ช่วยเพิ่มพูนทักษะและความสามารถของบุคลากร ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้นในระยะยาว

อาจเชื่อมโยงกับการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแนวทางการวัดประสิทธิภาพ

### **ด้านความมั่นคงในงาน**

ความมั่นคงในงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ( $\beta = 0.352$ ) อาจเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรรู้สึกปลอดภัยและมั่นคงในอาชีพ ส่งผลให้สามารถทุ่มเทกับการทำงานได้อย่างเต็มที่โดยไม่ต้องกังวลกับความไม่แน่นอนในอนาคต ความมั่นคงนี้อาจเป็นแรงจูงใจสำคัญ ที่ทำให้บุคลากรเลือกทำงานในภาครัฐที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา และยังคงเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง และอาจส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานและความพยายามในการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการวัดประสิทธิภาพในด้านการเข้ารับการเรียนรู้และศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ด้วยตนเอง เพื่อสร้างเสริมศักยภาพในการปฏิบัติงาน

### **ด้านระดับตำแหน่งงาน**

จากผลการวิจัยพบว่า ระดับตำแหน่งงานมีอิทธิพลเชิงลบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน แม้จะมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับความเชื่อมั่นต่ำกว่า (90%) ปรากฏการณ์นี้อาจสะท้อนถึงความท้าทายที่เพิ่มขึ้นในตำแหน่งที่สูงขึ้น หรืออาจเป็นสัญญาณของ "Peter Principle" ที่กล่าวว่าบุคลากรมักได้รับการเลื่อนตำแหน่งจนถึงระดับที่เกินความสามารถ อิทธิพลเชิงลบระหว่างระดับตำแหน่งงานและประสิทธิภาพการทำงาน ( $\beta = -0.314$ ) อาจอธิบายได้ว่า ความท้าทายที่เพิ่มขึ้น : ตำแหน่งที่สูงขึ้น อาจมาพร้อมกับความรับผิดชอบและความคาดหวังที่สูงขึ้น ทำให้การวัดประสิทธิภาพการทำงานมีเกณฑ์ที่เข้มงวดมากขึ้น ส่งผลให้การประเมินประสิทธิภาพอาจต่ำลงเมื่อเทียบกับตำแหน่งระดับที่ต่ำกว่า

การอธิบายนี้เป็นเพียงการตีความหนึ่งจากข้อมูลที่มี และอาจมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างระดับตำแหน่งงานและประสิทธิภาพการทำงาน การศึกษาเพิ่มเติมเชิงคุณภาพอาจช่วยให้เข้าใจสาเหตุที่แท้จริงได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และนำไปสู่การพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรมมากขึ้นในอนาคต

### **ปัจจัยด้านอื่นๆ**

ปัจจัยด้านอื่น ๆ อีกหลายประการที่มักถูกมองว่าสำคัญ เช่น ค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในงาน และการยอมรับนับถือ กลับไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน อาจเป็นไปได้ว่าปัจจัยเหล่านี้ถูกมองเป็นสิ่งที่พื้นฐานที่ควรมีอยู่แล้วในหน่วยงานภาครัฐที่ผู้วิจัยได้ศึกษา จึงไม่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงาน

### **ด้านค่าตอบแทน**

การที่ด้านค่าตอบแทนไม่มีนัยสำคัญทางสถิติอาจสะท้อนให้เห็นว่า: บุคลากรภาครัฐที่ผู้วิจัยได้ศึกษา อาจให้ความสำคัญกับปัจจัยอื่น ๆ มากกว่า เช่น ความมั่นคงในงานหรือความสำเร็จของงาน ระบบค่าตอบแทนในภาครัฐที่ผู้วิจัยได้ศึกษา อาจมีความแตกต่างกันไม่มากนักระหว่างระดับตำแหน่ง ทำให้ไม่เป็นปัจจัยหลักในการกระตุ้นประสิทธิภาพ บุคลากรอาจมองว่าค่าตอบแทนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ควรได้รับอยู่แล้ว จึงไม่ส่งผลต่อการเพิ่มหรือลดประสิทธิภาพการทำงาน

### **ด้านความก้าวหน้าในงานและด้านการยอมรับนับถือ**

ด้านความก้าวหน้าในงานและด้านการยอมรับนับถือไม่มีนัยสำคัญ อาจเป็นเพราะ: ระบบการเลื่อนตำแหน่งในภาครัฐที่ผู้วิจัยได้ศึกษา อาจมีความชัดเจนและเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ทำให้ไม่เป็นแรงจูงใจหลักในการเพิ่มประสิทธิภาพ การยอมรับนับถืออาจเป็นสิ่งที่บุคลากรรู้สึกว่าได้รับอยู่แล้วจากสถานะของการเป็นข้าราชการ จึงไม่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงาน

### **ปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์**

ปัจจัยทางประชากรศาสตร์ เช่น อายุ เพศ ระดับการศึกษา และรายได้ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน สะท้อนให้เห็นว่าในบริบทของหน่วยงานภาครัฐที่ผู้วิจัยได้ศึกษา ปัจจัยเหล่านี้อาจไม่ใช่ตัวกำหนดหลักของประสิทธิภาพการทำงาน อาจบ่งชี้ว่า: ระบบการทำงานในภาครัฐที่ผู้วิจัยได้ศึกษา อาจมีความเป็นมาตรฐานและเท่าเทียมกันมากกว่าไม่ว่าจะเป็นบุคลากรที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์แบบใด ประสิทธิภาพการทำงานอาจขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ เช่น ทักษะ ประสบการณ์ และแรงจูงใจส่วนบุคคล มากกว่าลักษณะทางประชากรศาสตร์ อาจมีระบบการคัดเลือกและการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรทุกคนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางประชากรศาสตร์

ผลการวิจัยเหล่านี้สะท้อนให้เห็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐที่ผู้วิจัยได้ศึกษา และเสนอแนะว่าการมุ่งเน้นที่การสร้างบรรยากาศแห่งความสำเร็จ ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร พัฒนานโยบายการบริหารที่ชัดเจน และรักษาความรู้สึกรับผิดชอบในการทำงาน อาจเป็นกุญแจสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภาครัฐที่ผู้วิจัยได้ศึกษา

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งนี้

1. ควรมีการพัฒนากระบวนการยกย่องและให้รางวัลที่เน้นความสำเร็จของงานและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร เช่น จัดให้มีการประกาศยกย่องผลงานดีเด่นประจำเดือนหรือประจำไตรมาส สร้างระบบการให้คะแนนสะสมสำหรับผลงานที่โดดเด่น ซึ่งสามารถนำไปแลกเปลี่ยนเป็นรางวัลหรือสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ จัดกิจกรรมสร้างทีมและกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

2. ปรับปรุงนโยบายการบริหารให้มีความชัดเจนและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับบุคลากรทุกระดับ เช่น จัดทำคู่มือนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และเข้าถึงได้สะดวก จัดประชุมชี้แจงนโยบายและรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ สร้างช่องทางการสื่อสารแบบสองทางเพื่อให้บุคลากรสามารถสอบถามและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายได้

3. สร้างโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นการจัดการความท้าทายในตำแหน่งระดับสูง เช่น จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารและภาวะผู้นำสำหรับบุคลากรที่กำลังจะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง จัดให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่ดีระหว่างผู้บริหารในระดับต่าง ๆ

4. ทบทวนและปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานจริง เช่น พัฒนาตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) ที่สะท้อนถึงความสำเร็จของงานและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ปรับปรุงระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback System) ให้มีความต่อเนื่องและสร้างสรรค์มากขึ้น นำผลการประเมินมาใช้ในการวางแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) อย่างเป็นรูปธรรม

5. เสริมสร้างความมั่นคงในงานและความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น จัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจนสำหรับบุคลากรแต่ละระดับ สร้างโอกาสในการพัฒนาทักษะและความเชี่ยวชาญผ่านการฝึกอบรม การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) และการมอบหมายโครงการพิเศษ พัฒนาระบบการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Retention) โดยการให้รางวัลและโอกาสพิเศษ

### ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับความอิทธิพลเชิงลบระหว่างระดับตำแหน่งงานและประสิทธิภาพการทำงาน เช่น ทำการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับต่าง ๆ เพื่อเข้าใจความท้าทายและปัญหาที่เผชิญ วิเคราะห์ภาระงานและ

ความรับผิดชอบของแต่ละระดับตำแหน่งเพื่อหาจุดที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานภาครัฐที่มีโครงสร้างองค์กรแตกต่างกันเพื่อดูผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานในแต่ละระดับตำแหน่ง

2. วิจัยเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อดูความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน เช่น ทำการศึกษาแบบ Cross-sectional เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน วิเคราะห์ความแตกต่างของระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ระหว่างภาครัฐและเอกชน และผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่อาจส่งผลกระทบต่อความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานระหว่างภาครัฐและเอกชน

3. ทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเข้าใจเหตุผลเบื้องหลังความไม่มีนัยสำคัญของปัจจัยบางประการ เช่น ค่าตอบแทนและความก้าวหน้าในงาน เช่น จัดกลุ่มสนทนา (Focus Group) กับบุคลากรในระดับต่าง ๆ เพื่อเข้าใจมุมมองและทัศนคติต่อปัจจัยเหล่านี้ ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพื่อเข้าใจนโยบายและแนวทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเหล่านี้ วิเคราะห์กรณีศึกษา (Case Study) ของหน่วยงานภาครัฐที่ประสบความสำเร็จในการสร้างแรงจูงใจโดยไม่ใช้ปัจจัยด้านค่าตอบแทนหรือความก้าวหน้าในงานเป็นหลัก

4. ศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำที่อาจส่งผลต่ออิทธิพลระหว่างปัจจัยต่าง ๆ และประสิทธิภาพการทำงาน เช่น ทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) โดยทดลองปรับเปลี่ยนรูปแบบภาวะผู้นำในหน่วยงานย่อยและติดตามผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานภาครัฐที่มีวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกันเพื่อวิเคราะห์ผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน

5. วิจัยเชิงระยะยาว (Longitudinal Study) เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานในช่วงเวลาต่าง ๆ ติดตามกลุ่มตัวอย่างบุคลากรเป็นระยะเวลา 3 - 5 ปี เพื่อวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ศึกษาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือโครงสร้างองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานในระยะยาว วิเคราะห์พัฒนาการของบุคลากรในด้านต่าง ๆ และความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานตลอดช่วงอายุการทำงาน

ผลการวิจัยนี้ไม่เพียงแต่ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่ขับเคลื่อนประสิทธิภาพในการทำงานในหน่วยงานภาครัฐที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา แต่ยังแสดงให้เห็นถึงการพัฒนานโยบายที่มีนวัตกรรมมากขึ้นในอนาคต การนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้อาจนำไปสู่การปฏิรูปการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนมากขึ้น เช่น อิทธิพลเชิงบวกระหว่างความสำเร็จของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายการบริหาร และความมั่นคงในงาน กับประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งให้เห็นว่าการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความสำเร็จ ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี มีนโยบายที่ชัดเจนและให้ความรู้สึกมั่นคง อาจเป็นกุญแจสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภาครัฐ ในขณะเดียวกัน อิทธิพลเชิงลบระหว่างระดับตำแหน่งงานกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นประเด็นที่ควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อหาแนวทางในการสนับสนุนและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงให้สามารถรับมือกับความท้าทายที่เพิ่มขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยบางประการ เช่น ค่าตอบแทนและความก้าวหน้าในงาน ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน อาจเป็นโอกาสในการทบทวนและปรับปรุงระบบการจูงใจและการพัฒนาบุคลากรในภาครัฐให้มีความเหมาะสมและตรงกับความต้องการของบุคลากรมากยิ่งขึ้น

ท้ายที่สุดการวิจัยในอนาคตควรมุ่งเน้นการศึกษาเชิงลึกในประเด็นที่ยังไม่ชัดเจน การเปรียบเทียบระหว่างภาครัฐและเอกชน และการติดตามการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานโยบายและแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

การนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ควรคำนึงถึงบริบทเฉพาะของแต่ละหน่วยงาน และควรมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรภาครัฐสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร. อินทกะ พิริยะกุล อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ และข้อคิดเห็นต่าง ๆ ในการทำวิจัย ตลอดจนตรวจแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ระพีพรรณ พิริยะกุล, ดร. วัลภา หัตถกิจพาคณิขกุล และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐยา ประดิษฐ์สุวรรณ ที่กรุณามาเป็นกรรมการเพิ่มเติมในการสอบสารนิพนธ์ครั้งนี้ และให้คำแนะนำต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องจนสารนิพนธ์เสร็จสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ความช่วยเหลือตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย อีกทั้งยังให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา รวมถึงเจ้าหน้าที่ประจำห้องบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ที่คอยช่วยเหลือและให้คำปรึกษาเป็นอย่างดีในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณ ครอบครัวของข้าพเจ้าที่ให้การสนับสนุน ส่งเสริมพร้อมทั้งเป็นกำลังใจให้ตลอดมา รวมถึงเพื่อนนิสิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคมสาขาการจัดการรุ่นที่ 24 สำหรับน้ำใจ มิตรภาพ และคำแนะนำต่าง ๆ ที่มีส่วนช่วยให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ และขอขอบพระคุณ ผู้ที่ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่เสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถามของข้าพเจ้าในครั้งนี้ จนประสบความสำเร็จออกมาได้เป็นอย่างดี อีกทั้ง ทุก ๆ ท่านที่มีส่วนร่วมในความสำเร็จของสารนิพนธ์ฉบับนี้ที่ไม่ได้เอ่ยนามใน ณ ที่นี้ด้วย

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่นิสิต นักศึกษา ผู้เกี่ยวข้อง รวมไปถึงผู้ที่สนใจเกี่ยวกับหัวข้อสารนิพนธ์ หากผลงานวิจัยมีสิ่งที่ดีงามเป็นประโยชน์สูงสุด ผู้วิจัยขออุทิศสิ่งที่ดีงามเหล่านี้แก่ผู้มีพระคุณทุกท่านและขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

## เอกสารอ้างอิง

กรณีการ เหมือนประเสริฐ. (2548). ทศนคติของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร บริษัท คูเวต ปีโตรเลียม (ประเทศไทย) จำกัด. (สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ , กรุงเทพฯ.

กัญญนันท์ ภัทรสรณ์สิริ. (2554). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร: กรณีศึกษาสำหรับสถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน. วารสารวิชาการปทุมวัน, 1(1), 1-5.

กันตยา เพิ่มผล. (2550). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์.

จิรศักดิ์ ชาพรมา. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการฟิตเนสเซ็นเตอร์ที่เปิดให้บริการ 24 ชั่วโมง ของ ผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. (การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

ชัยวุฒิ เทโพธิ์. (2563). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วารสารมนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 14(1), 251-265.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มุ่งสู่อนาคต. กรุงเทพฯ: พิมพ์ตะวัน.
- ปัญญาพร ฐิติพงศ์. (2558). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัทก่อสร้าง: กรณีศึกษา บริษัท อินเทอร์เน็ต เอ็กส์เพิร์ท คอนสตรัคชั่น จำกัด. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัย ศิลปากร.
- พีรญา ชื่นวงศ์. (2560). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา ธุรกิจการขนส่งในจังหวัดเชียงราย. วารสาร เศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ, 4(2), 92-100.
- ไพบุลย์ ตั้งใจ. (2554). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามหลักอิทธิบาท 4 กรณีศึกษา บริษัท แอมพาส อินดัส ตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ. (วิทยานิพนธ์ปริญญา พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์). มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- ภักดี มะนะเวศ. (2563, มกราคม-เมษายน). ปัจจัยส่วนบุคคล ความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร. วารสารปาริชาติ มหาวิทยาลัยทักษิณ, 33(1).
- ภารณ์ อินทร์เล็ก. (2563). ส่วนประสมการตลาดเพื่อการขยายธุรกิจของฝากสำหรับการท่องเที่ยวสู่กลุ่มประชาคมเศรษฐกิจ อาเซียน กรณีศึกษาบริษัท เทีย หี่ เฮียง (เจ้าสัว) จำกัด. วารสารศิลปศาสตร์ราชมงคลสุวรรณภูมิ, 2(1), 367.
- มนต์สิงห์ ไกรสมสุข. (2552). เรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู โรงเรียนคาทอลิก สังกัด อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ. (ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- รจนพรรณ อมรรุจิโรจน์. (2551). การวัดประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน IT สถาบันการเงินแห่งหนึ่ง โดยวิธี *Data Envelopment Analysis*. (วิทยานิพนธ์ เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- วิทยา ด่านอำรงกุล. (2546). การบริหาร. กรุงเทพฯ: ธีรด์เวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- ศิริพร จันทศรี. (2550). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนแตกต่างกัน. (ปริญญาโท กศ.ม. (การวิจัยและสถิติ ทางการศึกษา)). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2552). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: บริษัท ธีระฟิล์ม และ โซเท็กซ์ จำกัด.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2544). รวมบทความสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา. ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สันทัด เสริมศรี. (2541). ประชากรศาสตร์ทางสังคม (พิมพ์ครั้งที่สอง). กรุงเทพฯ: สามเจริญพานิช.
- สุมัยยา นาคนาวา. (2564). ทักษะคิดพฤติกรรมและส่วนผสมทางการตลาดที่มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อทัศนคติการใช้บริการ ร้านอาหารฮาลาลของผู้บริโภคที่ไม่ใช่มุสลิม. วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี, 15(1), 325.
- อนุสรณ์ จันดาแสง. (2553). ภาวะผู้นำตามระบบบริหาร 4 แบบ ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีนอมาัย สาธารณสุขเขต 9. (วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- อัครเดช ไม้จันทร์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักร สายการผลิตในจังหวัดสงขลา. (วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- อุทัย กนกวุฒิพงศ์. (2547). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการรับบริการแบบศูนย์บริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จของ ประชาชนที่มาใช้บริการ ณ สำนักงานเขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร. (บัณฑิตวิทยาลัย). มหาวิทยาลัยบ้านสมเด็จ เจ้าพระยา, กรุงเทพฯ.

Domjan, M. (1996). *The Principles of Learning and Behavior*. Belmont, CA: Thomson Wadsworth.

- Layard, P. R. a. A. A. W. (1978). *Microeconomic Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Loudon, D. L., และ Bitta, A. J. D. (1988). *Consumer Behavior : Concepts and Applications* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. Singapore: McGraw-Hill Book Co-Singapore.
- Mowen, J. C., และ Minor, M. (1998). *Consumer Behavior* (5th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- Petersen, E., และ Plowman, E. G. (1989). *Business Organization and Management*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.
- Woolfolk, A. E. (1995). *Motivation and Personality* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ วีเลิร์น.
- Wozniak, H. a., และ Kanuk, S. a. (2003). *Consumer Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: an introductory analysis*. New York: Harper & Row.