

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต

1



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Efficiency of Employee Performance in Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office 1



Miss Picharmon Rodjanakunsuwan

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration  
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2022

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต1

โดย

น.ส.พิชามณัฐ โรจนกุลสุวรรณ

สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพงษ์ ปาลกะวงษ์ ณ อยุธยา

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นำสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิต จันทน์โรจนกิจ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพงษ์ ปาลกะวงษ์ ณ อยุธยา)

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ศิริประภาณุกุล)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

พิชามณูษ์ วิจารณ์กุลสุวรรณ : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต1. (Efficiency of Employee Performance in Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office 1) อ.ที่ปรึกษาหลัก : รศ. ดร.ศิริพงศ์ ปาลกะวงษ์ ณ อยุธยา

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ในการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยกำหนดให้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1, ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล, และ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ในขณะที่การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานจริงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต1 จำนวน 68 คน ด้วยแบบสอบถามออนไลน์ และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย และการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพบว่า ปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน และด้านความรวดเร็วเป็นอันดับ 1 และปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบในงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานเป็นอันดับ 1 อย่างไรก็ตามปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมทุกตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าภูมิหลังทางประชากรและสังคมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของ “สระแก้วโมเดล” แต่ประการใด แต่สิ่งที่สำคัญมากกว่าและสมควรได้รับการส่งเสริมคือการสร้างปัจจัยเชิงจิตในการทำงานอย่างเหมาะสม

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์  
ปีการศึกษา 2565

ลายมือชื่อนิสิต .....  
ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

## 6480095124 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: Demographic and social backgrounds factor, motivation, Work efficiency

Picharmon Rodjanakunswan : Efficiency of Employee Performance in Sa Kaeo  
Primary Educational Service Area Office 1. Advisor: Assoc. Prof. SIRIPONG  
PALAKAWONG-NA-AYUDHYA, Ph.D.

The current research endeavor aimed to study officials' work efficiency and factors relevant to the work efficiency of officials working at the Primary Educational Service Area Office 1 in Sakaew. A mixed method research format was adopted in which the qualitative research dealt with the interview of key informants including the director of the Primary Educational Service Area Office 1 in Sakaew, the human resources administrative director, and the teacher development department director. The quantitative research was a survey of opinions of 68 officials working in the Primary Educational Service Area Office 1 in Sakaew by means of an online questionnaire. The information was analyzed using SPSS to calculate the frequency, the average, the percentage, the standard deviation, analysis of variance, and the correlation coefficient. The results revealed that the work efficiency of officials working at the Primary Educational Service Area Office 1 in Sakaew was in the highest level. The analysis of factors related to work efficiency showed that "creativity and challenges at work" was the most relevant factor to work efficiency in terms of rapidity, while responsibility was the most relevant to work efficiency in terms of quantity. However, the demographic and social backgrounds did not play a role in work efficiency, which reflects that all personal backgrounds of officials working at the Primary Educational Service Area Office 1 in Sakaew did not contribute to the achievement of being the "Sakaew Model". The most crucial aspect that should be encouraged is appropriate motivation to work.

Field of Study: Public Administration Student's Signature .....

Academic Year: 2022 Advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ จากความกรุณาของ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพงศ์पालกะ วงศ์ณ อยุธา อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เป็นผู้ซึ่งคอย ให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทาง ให้ความช่วยเหลือในหลายประการ รวมทั้งสร้างกำลังใจ สนับสนุนการดำเนินการในขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อจัดทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณอาจารย์มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิต จันทร์โรจนกิจ ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ รวมถึงผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาวิน ศิริประภาณุกุล กรรมการการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ที่ได้สละเวลาอันมีค่าเพื่อให้ข้อมูล ที่สำคัญยิ่งต่อการจัดทำสารนิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานทุกท่านที่ให้การสนับสนุนและพร้อมให้กำลังใจในการเรียนและการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบพระคุณกัลยาณมิตรร่วมรุ่นทุกท่านที่คอยให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลที่ดีเสมอมา และช่วยให้คำปรึกษารวมทั้งแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เผชิญทุกข์ร่วมสุขกันมาจนถึงวันที่เราต่างพานพบความสำเร็จไปพร้อมกัน

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ผู้ให้การสนับสนุนในด้านการศึกษาและเป็นแรงใจสำคัญ ผู้อยู่เบื้องหลังทุกความสำเร็จในทุกช่วงชีวิต และหากสารนิพนธ์ฉบับนี้ผิดพลาดประการใดผู้วิจัยต้องขออภัยเป็นอย่างสูง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าสารนิพนธ์นี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐและผู้ที่สนใจทุกท่านต่อไป

พิชามณูษ์ โรจนกุลสุวรรณี

## สารบัญ

	หน้า
.....	ก
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ก
.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ช
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
1.2 วัตถุประสงค์ .....	4
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	4
1.4 ขอบเขตการศึกษาวิจัย .....	5
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม .....	7
2.1 การบริหารองค์การ .....	7
2.2 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน .....	22
2.3 แนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจ .....	30
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	35
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย .....	39
3.1 รูปแบบการวิจัย .....	39

3.2 แหล่งข้อมูล.....	39
3.3 กลุ่มประชากรเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	40
3.4 เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการเข้าถึง .....	40
3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	41
3.6 แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิจัย .....	42
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรเดียว .....	44
4.1 ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม .....	44
4.2 ปัจจัยจิตใจ.....	48
4.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน .....	53
บทที่ 5 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรคู่ .....	58
5.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมกับประสิทธิภาพ การ ปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1.....	58
5.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยจิตใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1.....	65
บทที่ 6 ผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ .....	70
6.1 การวิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	70
บทที่ 7 บทสรุปและการอภิปรายผล .....	75
7.1 สรุปสาระสำคัญการออกแบบการวิจัย .....	75
7.2 ข้อจำกัด .....	79
7.3 ข้อเสนอแนะ .....	79
บรรณานุกรม .....	82
ประวัติผู้เขียน .....	89



## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 แสดงการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 .....	44
ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 .....	47
ตารางที่ 3 แสดงการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 (ช่วงอายุ ประสบการณ์) .....	47
ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภาพรวมของ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 .....	49
ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจรายด้าน ของ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 .....	50
ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานภาพรวมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1.....	54
ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานภาพรายด้านของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 155	
ตารางที่ 8 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยวิเคราะห์ทางสถิติค่าที (Independent Sample T-Test).....	59
ตารางที่ 9 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยวิเคราะห์ตัวแปรปรวนแบบ ทางเดียว (One-Way ANOVA).....	60
ตารางที่ 10 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ าสระแก้ว เขต 1 .....	66

ตารางที่ 11 แสดงการจัดอันดับของปัจจัยจูงใจสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แต่ละด้าน  
โดยเรียงตามปริมาณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .....67



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 แนวความคิดเชิงระบบของค้การ .....	16
ภาพที่ 2 โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา .....	19
ภาพที่ 3 แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดสระแก้ว ในรูปแบบ SAKAEO MODEL.....	21



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้บริบทของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเมือง หรือการพัฒนาของเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้องค์การต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อความอยู่รอด การเจริญเติบโต และการพัฒนาไปสู่การแข่งขันได้ ซึ่งการปรับตัวขององค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จำเป็นต้องมีการดำเนินการในหลายมิติ อาทิ การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้าง ภารกิจ อำนาจหน้าที่ การบริหารงาน ลักษณะการปฏิบัติงาน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ อุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่นำเข้ามาใช้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในองค์กร อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งนับได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กรที่จะช่วยขับเคลื่อนให้องค์การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสำเร็จตามเป้าหมาย หากองค์กรสามารถบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ความสามารถ และมีความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จะช่วยเอื้อประโยชน์ให้องค์การสามารถดำเนินการกิจต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระบบราชการ นับว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งของสังคม ที่มีวิวัฒนาการมาอย่างยาวนาน มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทั้งในด้านการเมือง การปกครอง รวมถึงพฤติกรรมกรรมการบริหารราชการที่มีมาหลายยุคหลายสมัย โดยในแต่ละยุคสมัยจะมีลักษณะการบริหารราชการที่แตกต่างกัน และเมื่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกเกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามพลวัตร ระบบการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตลอดจนปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สถาพร วิชัยรัมย์, 2563) ในปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ หน่วยงานภาครัฐต้องปรับตัวเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก จึงเกิดกระแสการปฏิรูประบบราชการเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศไทยในยุค โลกาภิวัตน์ (Globalization) และพบปัญหาเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีจึงไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ ดังนั้นรัฐบาลได้มีการแถลงนโยบายต่อรัฐสภาอย่างชัดเจน และได้บรรจุการปฏิรูประบบราชการลงในคำแถลงนโยบาย (ทวิศักดิ์ สุททกวาทิน, 2565) ซึ่งการปฏิรูประบบราชการไทยได้นำแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ คือ ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value

Chain) และแนวคิดในการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) มาเป็นกรอบการดำเนินการ โดยได้กำหนดหลักการในการปฏิรูประบบราชการ ดังนี้ (1) การปรับบทบาท ภารกิจและ โครงสร้าง ส่วนราชการของหน่วยงานภาครัฐเพื่อลดความซ้ำซ้อนของภารกิจที่แต่ละหน่วยงานปฏิบัติอยู่ การถ่ายโอนภารกิจไปยังหน่วยงานท้องถิ่น รวมทั้งการให้ภาคเอกชนเข้ามาดำเนินการแทน และปรับเปลี่ยนบทบาทของหน่วยงานภาครัฐจากผู้ปฏิบัติเป็นที่ปรึกษาแนะนำ การเป็นผู้ตรวจสอบ (Inspector) กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ (2) การปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในการปฏิบัติราชการ เพื่อให้ประชาชนไว้วางใจ (3) การปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน โดยนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government) เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารราชการและการบริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2545) มีความมุ่งหมายให้การบริหารราชการแผ่นดินต้องเป็นไป เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ จึงได้นำแนวคิดการบริหาร จัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มาประยุกต์ใช้ผสมผสานกับหลักการของ แนวคิดตามระบอบประชาธิปไตยยุคใหม่ที่เน้นการสร้างระบบราชการที่มีคุณลักษณะของระบบ เชิงประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ส่งผลให้หน่วยงาน ภาครัฐจำเป็นต้องปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการและเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานเพื่อสอดคล้อง กับพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว

กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานรัฐที่กำกับดูแลการศึกษาของชาติเพื่อการพัฒนาคุณภาพ ของประชาชนทั้งหมด ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 8 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2545) กำหนด หลักการในการจัดการศึกษา คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องดำเนินการ เพื่อสามารถให้เกิดการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งสังคมจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาดังกล่าว รวมทั้งการพัฒนาสาระที่ต้องเรียนรู้ และกระบวนการการเรียนรู้ ต้องสามารถดำเนินการ ไป อย่างต่อเนื่อง ซึ่งหมวด 5 ของพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว ได้กล่าวถึงการบริหารและจัดการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ที่มีหน้าที่กำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท โดยสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เป็นหน่วยงานหนึ่งซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ กระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมาตรา 6 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) กำหนดให้มีการจัดระเบียบราชการกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งเป็น การบริหารราชการ ในส่วนกลาง และการบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา รวมถึงการบริหารราชการในสถานศึกษา

ของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล ตามข้อกำหนดดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้จัดให้มีหน่วยงานทางการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 245 เขต แบ่งเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 62 เขต นับได้ว่าเป็นการบริหารจัดการตามหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังหน่วยปฏิบัติที่เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่จากเดิมมีการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดการจัดการการศึกษาที่ใช้พื้นที่เป็นฐาน (site - based management) โดยการกระจายอำนาจการบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้สามารถจัดการศึกษากับบริบทของแต่ละพื้นที่และตรงตามความต้องการของผู้เรียนให้ได้ดีที่สุด ซึ่งการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารที่เกิดขึ้นมีความมุ่งหวังว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นจากการรวมศูนย์อำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง ปัญหาด้านการขาดเอกภาพ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการขาดประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน การขาดการพัฒนาด้านนโยบายอย่างต่อเนื่อง รวมถึงปัญหาการขาดความเชื่อมโยงกับองค์กรปกครอง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ ตามมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษา พ.ศ. 2546 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ที่กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งการพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และเป็นหน่วยงานที่เชื่อมโยงนโยบายทางการศึกษาจากส่วนกลางให้เกิดการนำไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีบุคลากร 68 คน ที่ปฏิบัติงานเพื่อกำกับ ดูแล โรงเรียนจำนวน 145 โรงเรียน มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 27,932 คน มีครูและบุคลากรสังกัดสถานศึกษาจำนวน 1,822 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1, 2566) และในปี 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ได้รับการคัดเลือกให้เป็นพื้นที่นำร่องในโครงการ “สระแก้วโมเดล” (สำนักงานจังหวัดสระแก้ว, 2566) ของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นโครงการในการค้นหารูปแบบและแนวทางการจัดระบบการศึกษาที่ดีที่สุดและครอบคลุมในทุกมิติ กล่าวคือ ให้นักเรียนได้รับความรู้ มีทักษะฝีมือ และทักษะการดำเนินชีวิต เพื่อเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ โดยในปัจจุบัน โครงการดังกล่าวถือเป็นต้นแบบระดับประเทศที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานำผลสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษา

ของโครงการมาถอดบทเรียน และพัฒนาต่อยอด เพื่อขยายผลความสำเร็จสู่สถานศึกษาต่าง ๆ ทั่วประเทศ อีกทั้งในส่วนของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เป็นอีกหนึ่งประเด็นที่ควรศึกษา เพราะบุคลากรเป็นปัจจัย สำคัญที่ขับเคลื่อนนโยบาย โครงการต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ อีกทั้งหากบุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การส่งเสริมคุณภาพของสถานศึกษา และเกิดประโยชน์ ต่อผู้เรียน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เพื่อทราบถึงระดับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 รวมทั้งข้อเสนอแนะ และแนวทางการปรับปรุง พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1

## 1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

## 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้รับทราบระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
2. ทราบถึงปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
3. ทราบถึงปัจจัยจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

4. เป็นแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

#### 1.4 ขอบเขตการศึกษาวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ใช้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) มุ่งศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร และปัจจัยเชิงจิตที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อสร้างข้อเสนอแนะ แนวทางการพัฒนา และการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

##### 1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

มุ่งศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับบทบาท สถานการณ์ รวมทั้งทัศนคติ และความคิดเห็นของผู้บริหาร และบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารองค์การ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยปัจจัยที่ผู้วิจัยให้ความสนใจ ดังนี้

1) ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม (เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้ ต่อเดือน มุมมองต่อสาขาวิชาที่ท่านเรียนจบ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ ผลการประเมินการปฏิบัติราชการ)

2) ปัจจัยเชิงจิต (ความสำเร็จในปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ความรับผิดชอบในงาน และการเติบโตในหน้าที่การงาน) ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

##### 1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มเป้าหมาย และพื้นที่

ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำนวน 68 คน

##### 1.4.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินงานงานวิจัย 4 เดือน โดยเริ่มตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ.2566 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงาน ในช่วงปีงบประมาณ 2566



## 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

1.5.2 การบริหารจัดการ หมายถึง การบริหารงานจัดการใด ๆ ที่องค์กรได้ใช้ทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้

1.5.3 ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงานหรือการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

1.5.4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทันตามกำหนดเวลา มีคุณภาพ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และประหยัด โดยมีองค์ประกอบของประสิทธิภาพ 3 ประการ คือ คุณภาพของงาน ปริมาณงาน ความรวดเร็ว

1.5.5 บังคับจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นแรงผลักดันอันเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น เกิดความพึงพอใจที่มีความสัมพันธ์กับทัศนคติ มุมมอง ความคิดเห็นของบุคลากร ให้มีต้องการที่จะทุ่มเทความมุ่งมั่นและความคาดหวังที่จะได้รับความสำเร็จการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยบังคับจูงใจ มีองค์ประกอบของ 5 ประการ คือความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ความรับผิดชอบในงาน การเติบโตในหน้าที่การงาน

## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวม แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

- 2.1 การบริหารจัดการองค์การ
- 2.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
- 2.3 แรงจูงใจ
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 การบริหารองค์การ

องค์การเกิดจากการรวมตัวกันของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อทำกิจกรรมร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ (วันชัย มีชาติ, 2559) การบริหารองค์การเป็นการแสวงหาแนวทางในการดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจเกี่ยวกับการบริหารและจัดการศึกษา ทำหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน กำกับติดตาม สถานศึกษาในกำกับ รวมทั้งการพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวความคิดทางการบริหารองค์การ เพื่อให้ทราบว่าการบริหารองค์การคืออะไร มีแนวทางในการบริหารแบบใดบ้าง เพื่อนำไปสู่การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

##### 2.1.1 คำนิยาม

ปีเตอร์ (Peter F. Drucker, n.d อ้างถึงใน (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2542)) กล่าวว่า การบริหารเป็นศิลปะในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น อาจกล่าวได้ว่าเป็นการทำงานให้ลุล่วงวัตถุประสงค์โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ ทรัพยากรมนุษย์จะนำทรัพยากรอื่น ๆ เช่น เครื่องจักรอุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ มาใช้เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้านำและประชาชน ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทรัพยากรหลักในการทำงาน

เทย์เลอร์ (Taylor, n.d อ้างถึงใน (วันชัย มีชาติ, 2559)) กล่าวว่า การบริหารที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ต้องมีกำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่ได้จากการศึกษา วิเคราะห์ ในทุกมิติ เพื่อให้มีวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

วิโรจน์ สารรัตน์ (2542) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารที่มีประสิทธิภาพนั้นมีองค์ประกอบดังนี้ (1) การวางแผน (Planning) กระบวนการสำคัญในการบริหาร ถือเป็นจุดเริ่มต้นในการดำเนินงานกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การ (2) การจัดระเบียบองค์การ (Organizing) กระบวนการสืบเนื่องจากการวางแผน เมื่อได้มีการกำหนดเป้าหมายขององค์การและแผนการดำเนินการ ผู้บริหารต้องออกแบบโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และควรทบทวนโครงสร้างองค์การอยู่เสมอเพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลง (3) ภาวะผู้นำ (Leading) เป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหาร ความสามารถของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรในองค์การสามารถประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้นำต้องอาศัยความสามารถในการตัดสินใจ การสร้างและสามารถสื่อสาร วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ได้รวมทั้งความสามารถชักจูงบุคลากรให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน เพราะการทำงานในองค์การไม่สามารถทำได้เพียงคนเดียว และ (4) การควบคุมองค์การ (Controlling) การกำหนด กฎ เกณฑ์ ระเบียบเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ และบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ โดยหวังว่าบุคลากรในองค์การจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับมาตรฐานที่กำหนดไว้ กล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และไม่พึงประสงค์ของบุคลากรในองค์การ

ดิน ปรัชญพุทธิ (2551) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่นำผลการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติ

กล่าวโดยสรุป การบริหารองค์การ คือ กระบวนการในการดำเนินงานให้ได้ผลสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า คุ่มทุน เกิดผลลัพธ์สูงสุด โดยเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ในการจัดการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งในปัจจุบันผู้บริหารต้องเผชิญกับสถานการณ์ ที่หลากหลาย ทำท่าย และเปลี่ยนแปลงไป การทำงานโดยมุ่งเน้นแก้ปัญหาที่ซับซ้อนตลอดเวลา ต้องเผชิญกับการแข่งขัน ต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับต่างๆ รวมทั้งการเข้าใจผู้ปฏิบัติงาน เพราะผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ลงมือปฏิบัติแต่จะเป็นผู้ใช้ศิลปะในการทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายตามที่ผู้บริหารตั้งใจ ดังนั้น การบริหารองค์การจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการ ขับเคลื่อน จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างราบรื่นด้วย

## 2.1.2 แนวความคิดทางการบริหารองค์การ

แนวความคิดทางการบริหารจัดการเริ่มเกิดขึ้นมาในช่วงปฏิวัติอุตสาหกรรมราวปี ค.ศ.1760 ที่เริ่มเปลี่ยนจากแรงงานคนมาเป็นแรงงานจากเครื่องจักร จึงเริ่มมีระบบการทำงานในลักษณะของการแบ่งงาน (Hodge, Anthony & Gales, 1996 : 90-91 อ้างถึงใน (สัญญา เคนาภูมิ, 2559)) เพื่อแสวงหาวิธีการบริหารให้ได้ผลตามที่องค์กรต้องการ สามารถแบ่งแนวความคิดและทฤษฎีการบริหารองค์การออกเป็น 3 ช่วง ได้แก่ แนวความคิดในยุคคลาสสิก แนวความคิดในยุคมนุษยสัมพันธ์ แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ (วันชัยมีชาติ, 2559) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 2.1.2.1 แนวความคิดในยุคคลาสสิก (Classical Theory)

ยุคคลาสสิก เป็นยุคเริ่มต้นการเปลี่ยนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรมนุษย์ โดยโรงงานต่าง ๆ เริ่มเปลี่ยนจากเดิมเป็นการใช้แรงงานคน เปลี่ยนเป็นการใช้แรงงานจากเครื่องจักร ซึ่งสามารถเพิ่มอัตราการผลิตได้อย่างมหาศาล ส่งผลให้เกิดระบบโรงงานอุตสาหกรรม และเกิดการจัดการบริหารการทำงานให้เป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้มากขึ้น กล่าวได้ว่ายุคคลาสสิกถือเป็นยุคทองของแนวทางการบริหาร นักวิชาการมุ่งแสวงหาแนวทางในการบริหารองค์การเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ (วันชัย มีชาติ, 2559) โดยมีแนวความคิดที่สำคัญ ดังนี้

1. ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management): Frederic W. Taylor (1911, อ้างถึงใน (วันชัย มีชาติ, 2559)) “บิดาแห่งการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์” Taylor ได้นำหลักการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการบริหารงาน โดยศึกษาการทำงานของคนงานในเหมือง พบว่า การทำงานแบบเดิมไม่ใช่วิธีการที่เกิดประสิทธิภาพเพราะผู้ปฏิบัติงานทำงานตามความเคยชิน ตามความถนัด (Rule of thumb) ซึ่งหากปรับปรุงวิธีการทำงานจะทำให้เกิดผลผลิตมากขึ้น อีกทั้งนายจ้างสามารถลดจำนวนผู้ปฏิบัติงานได้อีกด้วย ถือเป็นการประหยัดต้นทุนการผลิต Taylor เสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เรียกว่า การจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Principle of Scientific Management) (วันชัย มีชาติ, 2559) ซึ่งเป็นการสร้างหลักการบริหารต้องทำอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยเทคนิคหรือวิธีการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ เช่น กฎระเบียบวิธีการในการทำงาน มาตรฐานการทำงานที่องค์กรจะนำมาใช้ โดยจะต้องศึกษาวิเคราะห์เชิงประจักษ์ หลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ โดยประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ (1) จะต้องมีกำหนดวิธีการทำงานเพื่อให้ได้วิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) ซึ่งเป็นวิธีการทำงานที่ใช้เวลา ทรัพยากร และพลังงานในการทำงานคุ้มค่าที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับวิธีอื่นที่ทำงานในลักษณะเดียวกัน (2) การคัดเลือกคนงานจะต้องมีการนำ เอกกฏเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์มาช่วยในการคัดเลือกเพื่อให้ได้คนที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่ง เนื่องจากแต่ละบุคคล

มีความแตกต่าง การคัดเลือกคนที่เหมาะสมจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น (3) มีการฝึกอบรมพนักงานให้สามารถทำงานให้ถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์การจัดการ เพื่อจัดวิธีการทำงานตามหลักความเคยชินให้หมดไปจากคนงานเดิม และ (4) สร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานอันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพการผลิตของโรงงาน อย่างไรก็ตามแนวคิดดังกล่าวสร้างความไม่พอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากมองผู้ปฏิบัติงานเสมือนเครื่องจักร ไม่ใส่ใจความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน มุ่งเน้นประสิทธิภาพและปริมาณผลผลิต

2. การจัดการตามแบบระบบราชการ (Bureaucratic Management): Max Weber (1947, อ้างถึงใน (วันชัย มีชาติ, 2559)) นักปราชญ์ทางสังคมวิทยาชาวเยอรมันได้เสนอแนวความคิดทางการบริหารองค์การ ซึ่งเป็นองค์การในอุดมคติที่เรียกว่า “The ideal type Bureaucracy” เป็นการบริหารที่เน้นสายบังคับบัญชา ควบคุมอำนาจจากบนลงล่าง (Top down) เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจ และมีการกำหนดกฎ ระเบียบที่เคร่งครัด โครงสร้างองค์การเป็นการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง มุ่งเน้นประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อว่าองค์การที่มีลักษณะดังนี้

2.1. ลักษณะอำนาจในองค์การ จะต้องมีการสร้างของอำนาจในองค์การประกอบไปด้วย อำนาจบารมี (Charismatic authority) อำนาจตามประเพณี (Traditional authority) และอำนาจตามกฎหมาย (Legal authority)

2.2 ลักษณะขององค์การแบบระบบราชการ ประกอบด้วยมีการแบ่งกันทำตามหน้าที่และความชำนาญเฉพาะ มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีความเป็นทางการในการทำงาน อำนาจนั้นเป็นอำนาจที่กำหนดตามตำแหน่ง ข้าราชการจะมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ข้าราชการจะต้องทำงานโดยปราศจากอารมณ์และความเกลียดชัง ความก้าวหน้าที่ในหน้าที่ของราชการจะขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถซึ่งเชื่อว่าแบบระบบราชการประสิทธิภาพมากที่สุด เพราะเป็นองค์การที่เน้นโครงสร้างรูปแบบที่เป็นทางการ ประกอบด้วย กฎ (Rules) หลักลำดับชั้น (Hierarchy) ระเบียบแบบแผนเป็นลายลักษณ์อักษร (Written document) มีความเชี่ยวชาญ (Expert) ทำงานเต็มความสามารถ (Full working capacity) เป็นการจ้างงานตลอดชีพ (Lifelong career) ไม่มีอคติตัวบุคคล (Impartiality)

### 3. การจัดการตามหลักการบริหาร (Administrative Management)

นักวิชาการกลุ่มนี้ได้นำเสนอทฤษฎีการจัดการตามหลักการบริหาร โดยมีแนวความคิดว่า การที่องค์การบรรลุเป้าหมายนั้น จำเป็นต้องมีการกำหนดหน้าที่ของผู้บริหาร และนำเสนอหลักการบริหารงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน นักทฤษฎีกลุ่มที่นำเสนอทฤษฎีการบริหารตามหลักการบริหาร ประกอบด้วย

3.1 หลักการบริหารตามทฤษฎีของเฮนรีฟาโยล์: Henri Fayol บิดาแห่งทฤษฎีการจัดการตามหลักการบริหาร โดย Fayol ได้รวบรวมอุปสรรค และปัญหาของการบริหารองค์การและตั้งเคราะห์เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการตัดสินใจ และแนวทางในการจัดการองค์การ อีกทั้ง ทฤษฎี POCCC เป็นแนวคิดที่เน้นการบริหารแบบรอบด้าน และครอบคลุมตั้งแต่ต้นคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) จนกระบวนการสุดท้าย การควบคุม (Controlling) เหมาะกับการบริหารองค์การในสภาพที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมากในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

3.2 หลักการบริหารของกลุติกและเออร์ติก: Luther Gulick and Lyndal Urwick (1936, อ้างถึงใน (พิมลจรรย์ นามวัฒน์, 2544)) นักทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการตามหลักการบริหาร ได้เสนอหลักที่เกี่ยวกับการบริหารองค์การที่เป็นหน้าที่ของผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญคือ “POSDCoRB” ประกอบด้วย

- การวางแผน (Planning) เมื่อมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน การวางแผนเป็นสิ่งสำคัญ เริ่มจากการจัดวางโครงสร้างของการทำงาน การวางแผนดำเนินการล่วงหน้าเพื่อเตรียมการ รวมทั้งการวางแผนเพื่อปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายต่าง ๆ

- การจัดองค์การ (Organizing) เมื่อได้โครงสร้างของการทำงานแล้ว จะต้องทำการกำหนดตำแหน่งที่จำเป็นในการขับเคลื่อนเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากการกำหนดตำแหน่งแล้ว ต้องกำหนด บทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ รวมทั้งขอบเขตงานเพื่อความชัดเจนของผู้ปฏิบัติงาน

- การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เมื่อกำหนดตำแหน่งงานได้แล้ว องค์การต้องดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การจัดตำแหน่ง การพัฒนา

- การสั่งการ (Directing) การดำเนินการของผู้บริหารในการตัดสินใจ สั่งการ ออกคำสั่ง ไปจนถึงการมอบหมายภารกิจให้ผู้บังคับบัญชา รวมทั้งภาวะผู้นำที่ผู้บริหารต้องอาศัยความสามารถในการตัดสินใจ การสร้าง และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนได้ รวมทั้งความสามารถชักจูงบุคลากรให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกันเพราะการทำงานในองค์การไม่สามารถทำได้เพียงคนเดียว

- การประสานงาน (Coordinating) การดำเนินการต่าง ๆ ในองค์การต้องอาศัยการประสานงานเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุและเป้าหมายขององค์การ รวมไปถึงการประสานงานในแต่ละส่วนงานให้สอดคล้องกัน เพื่อให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

- การรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reporting) เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ จึงต้องมีการรายงานการปฏิบัติงาน ซึ่งหมายถึงการรายงานผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลไปจนถึงผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กร รวมทั้งการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- การบริหารงบประมาณ (Budgeting) ครอบคลุมการเกี่ยวกับการประเมินงบประมาณ การจัดทำบัญชี การตรวจสอบด้านการเงิน ไปจนถึงการนำงบประมาณมาใช้อย่างคุ้มค่าที่สุด

กล่าวโดยสรุป แนวความคิดในยุคคลาสสิก (Classical Theory) ถือเป็นยุคทองของแนวความคิดทางการบริหารที่มุ่งคิดค้นและหวังผลการปฏิบัติงานจริง แต่อย่างไรก็ตามแนวคิดดังกล่าว ไม่ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน มองคนเป็นเครื่องจักร ซึ่งในปัจจุบันหากยังคงมองผู้ปฏิบัติงานเป็นหุ่นยนต์อาจส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อีกทั้งในอดีตการบริหารหลักการปฏิบัติงานที่เน้นทำตามกฎระเบียบ เกิดความเชื่องช้าในการของระบบราชการ (Red Tape) จากการขาดความยืดหยุ่นในของกฎ ระเบียบ ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานขาดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาก็เกิดความเชื่องช้าในการของระบบราชการ (Hierarchy) ที่มีลำดับบังคับบัญชาจำนวนมากจึงใช้ระยะเวลาในการดำเนินการมาก รวมทั้งปัญหาการล่าช้าจากการเบี่ยงเบนเป้าหมาย (Goal Displacement) ส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการบริหารองค์กรที่ให้ความสนใจกับผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

#### 2.1.2.2. แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theory)

ทฤษฎีองค์การเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Organization Theory) เป็นทฤษฎีการจัดการที่มุ่งพิจารณาผลกระทบของแต่ละบุคคลและพฤติกรรมของกลุ่มในองค์กรได้แก่

1. แนวคิดของเอลตัน เมโย: Elton Mayo บิดาของการจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์ การศึกษาการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ พบว่า หากองค์กรนำวิธีการทางมนุษยสัมพันธ์ไปใช้ให้ถูกต้อง จะส่งผลให้เกิดบรรยากาศเอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายเข้ากันได้เป็นอย่างดี ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับความพอใจสูงขึ้นและกำลังความสามารถทางการผลิตก็จะเพิ่มมากขึ้นด้วย อิทธิพลสำคัญของกลุ่มทางสังคมภายในองค์กรที่เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีพื้นฐานมาจาก “ความรู้สึก” (Sentiments) ที่เป็นเรื่องราวทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงานและความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้ปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่าประสิทธิภาพของงานขึ้นอยู่กับขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจ ความพร้อมทางสภาพจิตใจ ที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของคนงานรวมถึงเรื่องราวทางสังคมของคนงานในกลุ่มด้วย นอกจากนี้ยังได้ข้อสรุปที่สำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในการ

ทำงาน ดังนี้ (พิทยา บวรวัฒนา, 2558) (1) ปัจจัยทางด้านกายภาพ (Physical factor) หรือวิธีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ ไม่ได้เป็นตัวกำหนดปริมาณผลผลิตปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดปริมาณผลผลิต คือ ปัจจัยทางด้านสังคม (2) พฤติกรรมการทำงานของคนงานถูกกำหนดโดยระบบการให้รางวัล และการลงโทษทางสังคม ไม่ใช่ระบบการให้รางวัลและการลงโทษทางเศรษฐกิจ (3) ผู้นำของกลุ่มที่เป็นทางการและกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ จะมีบทบาทในการบังคับใช้และสร้างปทัสถานของกลุ่มที่เป็นทางการและไม่ใช่ทางการ (4) กลุ่มจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล และ (5) ควรที่จะมีการแสวงหาภาวะผู้นำแบบต่างๆ เพื่อให้ได้ผู้นำที่เหมาะสมกับภารกิจขององค์การอย่างแท้จริง ทั้งนี้เนื่องจากการกิจขององค์การ แต่ละองค์การจะมีความแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งองค์การ

2. ทฤษฎีลำดับความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) มาสโลว์ กล่าวว่าศักยภาพผู้ปฏิบัติงานจะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ และแสวงหาความต้องการที่จะเข้าใจตนเอง ยอมรับตนเองทั้งในส่วนตัวส่วนบกพร่อง รู้จักจุดอ่อน และความสามารถของตนเอง จึงเสนอทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ 5 ลำดับ (Maslow's Hierarchy of Needs) ได้แก่ (1) ความต้องการทางกายภาพเพื่อการดำรงชีวิต (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ ความต้องการนี้มักเป็นปัจจัยมีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ หรือความต้องการตามปัจจัยสี่ของมนุษย์ (2) ความต้องการด้านความปลอดภัย มีความมั่นคงและแน่นอนในชีวิต (Safety Needs or Security Needs) ความต้องการในขั้นนี้ ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยในชีวิต ความต้องการความมั่นคงในอาชีพการงาน (3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) คือมีความต้องการทางสังคมต้องการอยากจะมีสัมพันธ์กับบุคคลอื่น อยากจะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม อยากจะมีเพื่อน อยากจะให้สังคมและเพื่อนยอมรับ ต้องการความรักความเข้าใจจากคนอื่น (4) ความต้องการได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น (Esteem Needs) ความต้องการขั้นต่อไปมนุษย์ต้องการอยากจะเป็นคนเด่นคนดังในสังคม และต้องการให้สังคมยกย่องในความเก่งความสามารถของ (5) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) ซึ่งความต้องการดังกล่าวจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อความต้องการในขั้นที่ 1 ถึง 4 ได้รับการตอบสนองเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จากนั้นจึงจะได้รับความสำเร็จสูงสุดในชีวิตของแต่ละคนที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้

3. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก (Two-Factor Theory): ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivators) และปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene) ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัยมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (วันชัย มีชาติ, 2559)



3.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivators Factors) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเกิดจากความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยสิ่งที่สามารถทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น สิ่งที่สามารถกระตุ้นประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ดังนี้ (1) ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน (Achievement) คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งเมื่อการปฏิบัติงานเกิดความสำเร็จ จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจในความสำเร็จของงานนั้น (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับในความสามารถ การยกย่องชมเชย และการให้กำลังใจจาก (3) ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย (Work It sell) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานที่ท้าทายความสามารถ (4) ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) หมายถึง การปฏิบัติงานเต็มความสามารถ และเกิดความรู้สึกกับงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีอิสระในการควบคุมงานตามอำนาจที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม (5) การเติบโตในหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง การได้รับโอกาสในการศึกษา และพัฒนาตนเองโดยการหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม รวมทั้งการได้ปรับเปลี่ยนตำแหน่ง เมื่องานประสบความสำเร็จ

3.2 ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene) เป็นการรักษานักงานให้ยังคงทำงานป้องกันการลาออก ถือเป็นปัจจัยป้องกันการไม่พอใจ หากองค์กรละเลยไม่ให้ความสำคัญ อาจทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ ทำให้การปฏิบัติงานไม่มีความสุข โดยปัจจัยสุขอนามัยประกอบด้วย 10 ประการ ดังนี้ (1) นโยบายองค์กรและการบริหาร (2) การติดตามผลงาน ซึ่งแจ้งแนวทางในการปฏิบัติ เสนอแนะ (3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (4) ภาวะการทำงาน (5) ค่าตอบแทนการทำงาน (6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (7) ชีวิตส่วนตัว (8) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (9) สถานภาพตำแหน่งหน้าที่ดีและ (10) ความมั่นคงปลอดภัยในงานที่ทำอยู่

4. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor ซึ่งแบ่งลักษณะทางธรรมชาติของคนในลักษณะที่แตกต่างกันเป็น 2 รูปแบบ (วันชัย มีชาติ, 2559) ดังนี้

4.1 ธรรมชาติของมนุษย์ตามทฤษฎี X ได้แก่ มนุษย์ที่มีนิสัยไม่ชอบทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาส ดังนั้น การที่จะให้มนุษย์ทำงานจึงต้องใช้วิธีการบังคับควบคุม สั่งการและนำบทลงโทษมาใช้ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

4.2 ธรรมชาติของมนุษย์ตามทฤษฎี Y ได้แก่ มนุษย์ที่มีนิสัยชอบที่จะทำงาน ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบต่องาน ต้องการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน

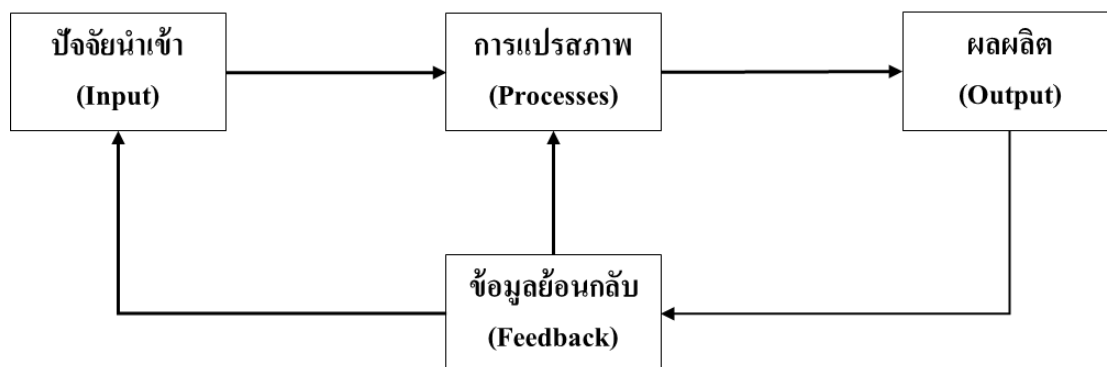
ต้องการเผยแพร่ความคิดสร้างสรรค์ การให้รางวัลตามความสำเร็จของงานจะช่วยสร้างความผูกพันต่อองค์กรนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กรในที่สุด

กล่าวโดยสรุป แนวความคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theory) เป็นการแสวงหาแนวทางการบริหารว่าทำอะไรบุคคลากรในองค์กรจะอยากทำงาน หรือจะทำให้บุคคลากรในองค์กรอย่างทำงานได้อย่างไร ซึ่งวิธีการปฏิบัติงานอาจจะไม่ได้ก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด มักจะเป็นการผลักดันและกระตุ้นให้บุคคลในองค์กรให้ทำงานเท่านั้น

### 2.1.2.3 แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ (Modern Theory)

การบริหารจัดการในยุคปัจจุบันมีความสลับซับซ้อนเนื่องจากความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมมีมากขึ้นทำให้ผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ต้องคิดค้นหาวิธีการที่จะช่วยให้องค์กรเจริญก้าวหน้าและอยู่รอดได้ โดยนำความรู้ด้านมนุษยสัมพันธ์ สิ่งแวดล้อม แนวคิดในเชิงระบบ มาพิจารณาเพื่อพัฒนา ปรับปรุงแนวทางการบริหาร โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก โดยเน้นการวิเคราะห์และสังเคราะห์สิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน จึงได้ทฤษฎีที่น่าสนใจ ดังนี้

1. ทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหารสามารถที่จะมองเห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมดตามหน้าที่ที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยพิจารณาองค์กรในลักษณะระบบนั้นจะก่อให้เกิดการวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหาขององค์กรทั้งระบบ ซึ่งระบบประกอบไปด้วยองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้ (1) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในกระบวนการบริหาร เช่น มนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ การเงิน และข้อมูลในการผลิตสินค้าและบริการ (2) กระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) กระบวนการที่ทำให้ทรัพยากรที่นำเข้ามาเปลี่ยนเป็นผลิตภัณฑ์ ผลผลิตที่องค์กรต้องการ โดยเพื่อให้กระบวนการดังกล่าวใช้ระยะเวลาสั้นลงจึงมีการนำเทคนิคในการจัดการต่างๆ (3) ผลผลิต (Outputs) ผลผลิตจากกระบวนการแปรสภาพซึ่งตรงตามความต้องการของหน่วยงาน และไม่ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน เช่น สินค้า บริการ อีกทั้งผลลัพธ์ เช่น กำไร ขาดทุน และผลที่คาดหวังอื่นๆ เช่น ผู้ปฏิบัติงานสามารถพัฒนาศักยภาพได้สูงขึ้น เป็นต้น และ (4) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ข้อมูลทั้งด้านบวกและลบของผลผลิต กระบวนการแปรสภาพ และปัจจัยนำเข้า สามารถนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินการได้ ตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แนวความคิดเชิงระบบของกิจการ

ที่มา: วันชัย มีชาติ (2559)

ระบบ (System) อาจจัดได้ว่าเป็นกลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องกันและมีความสัมพันธ์กันในเชิงที่จะต้องบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (สมยศ นาวิการ, 2544) ส่วนต่าง ๆ ของระบบอยู่ในสถานะที่เคลื่อนไหวได้ การเคลื่อนไหวหรือแสดงออกของส่วนต่าง ๆ จะมีปฏิริยากระทบต่อกันเสมอ โดยที่ในระบบหนึ่งๆ จะประกอบด้วย ระบบย่อยต่าง ๆ (Subsystems) และภายในระบบย่อยก็จะประกอบไปด้วย ระบบย่อยเล็กลงไปอีก หากมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ณ ส่วนหนึ่งส่วนใดของระบบจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อเนื่องกันเป็นลูกโซ่ (Chain of Effects)

2. Reinventing Government โดย David Osborne และ Ted Gaebler (วันชัย มีชาติ, 2559) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐ ว่าการที่หน่วยงานภาครัฐได้ออกกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อเป็นการควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตของนักการเมืองและข้าราชการ จึงเป็นการเน้นที่กระบวนการในการปฏิบัติ (Process) มากกว่าการเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ (Outcome) จึงทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยราชการเกิดความล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นจึงได้เสนอให้ทำการปรับเปลี่ยนจากสถาบันราชการ (Bureaucratic Institution) เป็นสถาบันผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Institutions) และเสนอให้ทำการปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติของระบบราชการ (Reinventing Government) 10 ประการ ดังนี้

1. รัฐบาลต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้ปฏิบัติ เป็นผู้ให้คำปรึกษาหรือพี่เลี้ยง
2. ทำให้รัฐบาลเป็นของประชาชน และเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของรัฐบาล

3. เปิดโอกาสให้มีการแข่งขันในการให้บริการสาธารณะ
4. มุ่งเน้นความสำเร็จตามพันธกิจ มากกว่ามุ่งเน้นที่กฎระเบียบ
5. ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์มากกว่าปัจจัยนำเข้า
6. เน้นที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ

7. มุ่งแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย
8. วางแผนป้องกันปัญหามากกว่าการรอแก้ปัญหามากขึ้น
9. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และกระจายอำนาจในการตัดสินใจ  
สู่พนักงานระดับล่าง

10. นำกลไกด้านการตลาดมาใช้กับระบบราชการ  
นอกจากนี้ ยังได้เสนอหลักปรัชญาที่ทำให้รัฐบาลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่มีค่าใช้จ่ายที่ลดลง คือ

1. การลดปัญหาการทำงานที่ล่าช้า (Cutting Red Tape) เช่น การลดขั้นตอนการทำงานให้น้อยลง การตัดกฎระเบียบที่ไม่จำเป็น การมอบอำนาจให้ชุมชนเป็นผู้ดำเนินการเอง
2. การเน้นความสำคัญแก่ลูกค้า (Customer First) การเพิ่มการแข่งขัน การให้บริการ ซึ่งจะทำให้ลูกค้ามีโอกาสเลือกใช้บริการที่ดีกว่าส่งผลให้เกิดการแข่งขันกันพัฒนารูปแบบในการให้บริการ
3. การกระจายอำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น (Empowering Employees to get Result)

4. การตัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น (Cutting Back to Basics) และการหารายได้เพิ่ม  
กล่าวโดยสรุป แนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ (Modern Theory) เป็นการนำความรู้ด้านมนุษยสัมพันธ์ สิ่งแวดล้อม แนวคิดในเชิงระบบ มาพิจารณาเพื่อพัฒนา ปรับปรุงแนวทางการบริหาร โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระ และสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งผู้บริหารภาพรวมขององค์กร อีกทั้ง Reinventing Government ที่เป็นแนวทางในการบริหารหน่วยงานภาครัฐทำอย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 2.1.3 แนวความคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

แนวความคิดการบริหารที่นำแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชน มาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ เริ่มด้วยการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงาน เพื่อสามารถติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติราชการได้ รวมทั้งสามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้ได้อย่างชัดเจน โดยเป็นการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ การควบคุมและจัดทำมาตรฐานการทำงาน (วันชัย มีชาติ, 2559) การคำนวณความคุ้มค่าในการลงทุน และการให้หน่วยงานอื่นมาปฏิบัติงานแทน หรือการโอนถ่ายภารกิจ เพื่อให้เกิดการแข่งขันในการบริการประชาชน เกิดกลไกตลาด เพื่อให้การบริหารเกิดประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์แก่ประชาชน หน่วยงานภาครัฐปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ จะดำเนินการเฉพาะในส่วนที่จำเป็นเท่านั้น เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชน สังคม เข้ามามีส่วนร่วม

มากขึ้น มีการบริหารจัดการภายในหน่วยงานภาครัฐที่มีใช้เวลาในการดำเนินการน้อยลง คุณภาพสูง และมีประสิทธิภาพ มีการจัดองค์การให้มีขนาดเล็กลง เกิดความกะทัดรัด โดยการนำเทคโนโลยี มาปรับใช้ในการทำงาน เพื่อความคล่องตัว ปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว และเกิดความทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการในปัจจุบัน ซึ่งการนำอุปกรณ์ เทคโนโลยีมาปรับใช้นั้น จึงต้องมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงาน โดยมีแนวทางในการบริหารจัดการ ดังนี้

1. การให้บริการแก่ประชาชนที่มีคุณภาพ
2. กระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่ส่วนภูมิภาค ท้องถิ่น เพิ่มอิสระในการบริหาร ให้แก่หน่วยงาน ลดการควบคุมจากส่วนกลาง
3. การกำหนด การวัด และการให้รางวัลแก่ผลการปฏิบัติงาน ทั้งในระดับบุคคล ระดับองค์การ
4. การส่งเสริม สนับสนุน บุคลากร เทคโนโลยี เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5. นำแนวคิดเกี่ยวกับการแข่งขันมาใช้ เพื่อเปิดโอกาสแก่ทุกคน

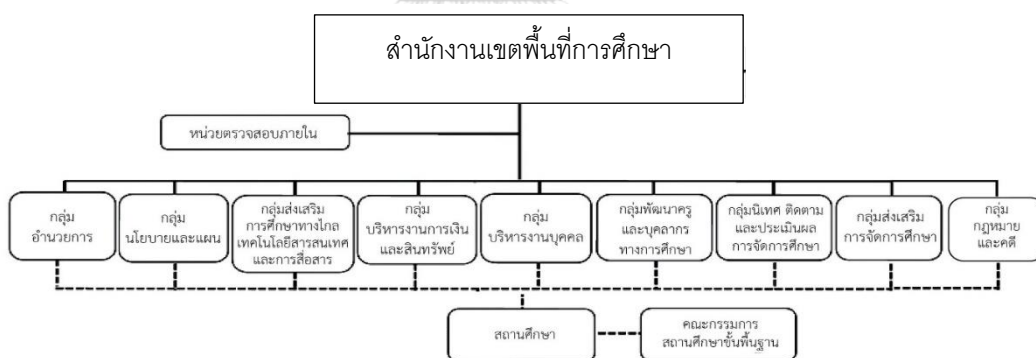
ในปัจจุบันการบริหารภาครัฐของไทยได้นำแนวคิด ทฤษฎีการจัดการภาครัฐ แนวใหม่ มาประยุกต์ใช้และปรับปรุงให้สอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐ โดยให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินการระหว่างหน่วยงานรัฐกับเอกชนด้านแรงงาน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำของสังคม และสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐ ให้องค์กรภาคประชาสังคม ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนทั่วไปมีโอกาสร่วมจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และทั่วถึง กระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามศักยภาพและความพร้อม โดยให้สถานศึกษาสามารถเป็นนิติบุคคล และบริหารจัดการได้อย่างอิสระและคล่องตัวขึ้น การใช้กลไกตลาดดูแลราคาสินค้าเกษตรประเภทที่ราคาต่ำผิดปกติให้สูงขึ้นตามสมควร รวมถึงสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมภาคขนส่งเพิ่มขึ้น อีกทั้งพัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐวิสาหกิจที่ชัดเจน ขณะเดียวกันมีการปรับปรุงระบบราชการให้ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ การตอบสนองความต้องการของประชาชนในฐานะที่เป็นศูนย์กลาง ตลอดจนจัดตั้งศูนย์บริการ สาธารณะแบบครบวงจรที่ครอบคลุมการให้บริการหลากหลายตามชุมชนต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนสามารถเดินทางไปติดต่อขอรับบริการได้โดยสะดวกการให้บริการถึงตัวบุคคลผ่านระบบ ศูนย์บริการร่วม ณ จุดเดียว (One Stop Service) และระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่สมบูรณ์แบบ

ยกระดับสมรรถนะของหน่วยงานรัฐ สร้างนวัตกรรมในการทำงานอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ และมีระบบบูรณาการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2559)

กล่าวโดยสรุป แนวความคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) คือการนำแนวทางการบริหารภาคเอกชนที่ได้ผลมาประยุกต์กับการบริหารหน่วยงานภาครัฐ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในฐานะที่เป็นศูนย์กลางเน้นสร้างผลิตภาพสูงสุด ประสิทธิภาพ ความประหยัด กลไกตลาด ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานต้องมีศักยภาพสูงเพื่อสามารถขับเคลื่อนหน่วยงานได้

#### 2.1.4 การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องดำเนินการบริหารและจัดการศึกษา รวมทั้งพัฒนางานด้านวิชาการ และจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) โครงสร้างของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแบบเน้นหน้าที่ (Functional organization) ยึดหลักการแบ่งออกเป็นกลุ่ม ตามลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ โดยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกันอยู่ในกลุ่มงานเดียวกัน แบ่งออกเป็น 10 กลุ่ม ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2561 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561) ไว้ดังนี้ ตามภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การจัดโครงสร้างองค์กรแบบเน้นหน้าที่ (Functional organization) ส่งผลให้หน่วยงานประหยัดทรัพยากรในการปฏิบัติงาน เนื่องจากความซ้ำซ้อนน้อยลง เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ เพิ่มทักษะและความเชี่ยวชาญของบุคลากรสูงขึ้น เพราะได้ทำงานเฉพาะด้านตามหน้าที่ทำให้คุณภาพผลงานสูงเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

กล่าวโดยสรุป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการกำกับ ดูแล จัดตั้ง ยุบรวม หรือเลิกสถานศึกษา และประสานส่งเสริม สนับสนุน สถานศึกษาเอกชน รวมทั้งประสาน ส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและประชาชน ได้มากที่สุด นอกจากนี้ ยังมีอำนาจในการบริหารจัดการบางประการเกี่ยวกับวิชาการ งบประมาณ และบุคลากร ตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2556 และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1.4.1 สระแก้วโมเดล (สำนักงานจังหวัดสระแก้ว, 2566)

สระแก้วโมเดล คือ การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดสระแก้ว ในรูปแบบของคณะกรรมการและมีการวางแผนร่วมกันในการหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดสระแก้ว โดยอาศัยร่วมมือจากหลายหน่วยงานบูรณาการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในจังหวัดไปในทิศทางเดียวกัน เป็นองค์รวมทั้งระบบภายใต้บริบทของพื้นที่ ได้มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดสระแก้ว ระหว่างสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำนักงานจังหวัดสระแก้ว กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา และมูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต เพื่อแก้ไขปัญหาเด็กตกหล่นจากระบบการศึกษา การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในทุกกระดับ การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนในลักษณะ Active Learning การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ สร้างการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมถึงการติดตามและประเมินผลของความสำเร็จ เพื่อให้ผู้เรียนในทุกช่วงวัย สามารถเรียนรู้ได้เต็มตามศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ มีทักษะต่าง ๆ ทั้งด้านทักษะอาชีพ และทักษะชีวิตที่สำคัญ เป็นผู้มีจิตสมรรถนะ และเป็นบุคลากรคุณภาพที่สามารถนำความรู้ ทักษะต่าง ๆ มาใช้เพื่อการพัฒนาตนเอง ครอบครัว และชุมชนท้องถิ่น ให้เจริญก้าวหน้า เติบโต และสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในมิติของสังคม และเศรษฐกิจให้กับประเทศได้

แนวทางการพัฒนา 6 ขั้นตอน โดยทุกขั้นตอนใช้กระบวนการ PDCA สามารถอธิบายได้ตามภาพที่ 3

ขั้นตอนที่ 1 S : SWOT Analysis การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและคุณภาพมาตรฐานของสถานศึกษาทุกสังกัดและวางแผนพัฒนาแนวทางการพัฒนาการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 2 A : Alliance คือ การสร้างพันธมิตรกำหนดผู้ร่วมรับผิดชอบ และสร้างข้อตกลงการพัฒนาร่วมกันของทุกหน่วยงานทางการศึกษาในจังหวัดสระแก้ว รวมถึงหน่วยงานภายนอก

ขั้นตอนที่ 3 K : Knowledge Sharing การสร้างองค์ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแบ่งปันความรู้ในด้านการพัฒนาการยกระดับคุณภาพการศึกษาจังหวัดสระแก้วร่วมกัน โดยการพัฒนาผู้บริหาร ครู ให้มีความรู้ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการสร้างองค์ความรู้ด้าน 12 นโยบายและ 7 วาระเร่งด่วนของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีการพัฒนาการยกระดับคุณภาพการศึกษาของจังหวัดสระแก้ว

ขั้นตอนที่ 4 A : Action การลงมือปฏิบัติตามแผนการพัฒนาและยกระดับคุณภาพ การศึกษาจังหวัดสระแก้วร่วมกัน โดยลงมือปฏิบัติตาม 12 นโยบายและ 7 วาระเร่งด่วนของ กระทรวงศึกษาธิการ

ขั้นตอนที่ 5 E : Evaluation การนิเทศกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล การพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสะท้อนคิดร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อการยกระดับคุณภาพให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ขั้นตอนที่ 6 O : Optimum Quality พัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพให้เกิดผลสูงสุด



ภาพที่ 3 แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดสระแก้ว ในรูปแบบ SAKAE0 MODEL  
ที่มา ประกาศจังหวัดสระแก้ว เรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดสระแก้วในรูปแบบ SAKAE0 MODEL วันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565



การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ซึ่งจำเป็นต้องเข้าใจนิยามและรูปแบบการบริหารองค์การ จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม พบว่า การบริหารจัดการองค์การแต่ละรูปแบบมีข้อดี ข้อเสีย และความเหมาะสมในการนำมาใช้ในแต่ละสถานการณ์ ทฤษฎีองค์การในยุคคลาสสิก จะเน้นไปในเรื่องของการกำหนดวิธีการทำงานเพื่อให้ได้วิธีที่ดีที่สุด (One best ways) ในการทำงาน เช่น เน้นเรื่องของการจัดโครงสร้างองค์การและหลักการบริหาร โดยไม่ค่อยให้ความสำคัญในเรื่องพฤติกรรมการทำงานของคนงาน ส่วนทฤษฎีองค์การในยุคพฤติกรรมศาสตร์ให้ความสำคัญไปที่คน โดยการมุ่งค้นหาคำตอบโดยการวิเคราะห์ให้ทราบถึงความต้องการของคน และพยายามแสวงหาสิ่งจูงใจที่ตอบสนองความต้องการของคน เพื่อที่จะทำให้คนปฏิบัติงานให้กับองค์การ แต่ทฤษฎียุคพฤติกรรมศาสตร์ก็มีจุดอ่อนที่ไม่ให้ความสำคัญในเรื่องของวิธีการทำงาน การจัดโครงสร้างองค์การและหลักการบริหารงานทำให้เกิดปัญหาในการทำงาน อย่างไรก็ตามการบริหารองค์การมีเป้าหมายเดียวกันคือ องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ในปัจจุบันแนวความคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เน้นสร้างผลิตภาพสูงสุด ประสิทธิภาพ ความประหยัด กลไกตลาด และการมีส่วนร่วม รวมถึงมีการวัดผลจากการปฏิบัติงาน หรือผลสัมฤทธิ์ กล่าวได้ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานั้น ได้นำแนวความคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาเป็นแนวทางในการบริหารองค์การ โดยกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่สถานศึกษา อีกทั้งการที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับการคัดเลือกให้เป็นพื้นที่นำร่องในโครงการ “สระแก้วโมเดล” กล่าวได้ว่าเป็นการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ที่เป็นหน่วยงานในการขับเคลื่อนนโยบายสู่สถานศึกษาในสังกัด ดังนั้นผู้บริหารต้องแสวงหาแนวทางการบริหารที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น

## 2.2 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เมื่อได้ศึกษาแนวคิดของการบริหารองค์การ ทำให้รู้ว่าในอดีตเป้าหมายในการบริหารองค์การ คือ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เท่านั้น แต่ในปัจจุบันการบริหารองค์การต้องบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### 2.2.1 คำนิยาม

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2540) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ การพิจารณา ระหว่างปัจจัยนำเข้า ทรัพยากร การเงิน คน อุปกรณ์และเวลา และผลผลิตที่ออกมา ว่าเกิดความคุ้มค่า

หรือไม่ โดยต้องได้ผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ รวดเร็ว และประหยัด ดังนั้น ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานที่ตั้งใจและเต็มกำลังของบุคคล สามารถคิดค้นวิธีการหรือ แนวทางในการสร้างผลงานที่มีคุณภาพ การงานที่รวดเร็ว ตรงตามความต้องการของผู้บังคับบัญชา

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คือ การพิจารณาสิ่งทีให้กับงาน อาทิ ความตั้งใจในการปฏิบัติงานกับผลของการปฏิบัติงานนั้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานคือความสัมพันธ์ของสิ่งที่ทุ่มเทกับให้กับงาน

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2547) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมาย โดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ ใช้วิธีการให้เกิด การจัดการทรัพยากรที่สิ้นเปลืองให้น้อยที่สุด โดยมีเป้าหมายคือประสิทธิผลหรือให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้สูงสุดกขกร

กขกร เอ็นดูราษฎร์ (2550) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงาน สะสมทรัพยากรและความมั่งคั่งเก็บไว้ ภายใน เพื่อขยายตัวต่อไป และเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤตการณ์จาก ภายนอกได้ด้วย

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ คือ การกระทำกิจกรรมใด ๆ เพื่อบรรลุผลตามที่ต้องการ หรือตั้งเป้าหมายไว้ และสามารถลดการใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมได้ โดยพิจารณาจาก สัดส่วนของต้นทุนหรือปัจจัยนำเข้าในการลงทุน (ด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามเงื่อนไขของเป้าหมาย กับผลผลิตที่ได้ว่ามี ความถูกต้อง รวดเร็ว หรือไม่อย่างไร

### 2.2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

Peterson and Plowman (n.d, อ้างใน (สิรินภา ทาระนัด, 2561)) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานมีองค์ประกอบ ดังนี้ คุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลา และค่าใช้จ่าย ซึ่งสามารถ อธิบายได้ ดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) คือ ผลการปฏิบัติงานตรงตามมาตรฐาน ที่กำหนดไว้ มีความถูกต้อง สอดคล้องกับความต้องการของผู้บังคับบัญชา
2. ปริมาณงาน (Quantity) คือ ปริมาณที่ปฏิบัติได้สอดคล้องกับแผนงาน ที่กำหนดไว้หรือเป้าหมายขององค์กร
3. เวลา (Time) คือ ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติภารกิจมีเหมาะสมกับ ชนิดของภารกิจ การส่งมอบผลการปฏิบัติภารกิจตรงตามกำหนด มีความชัดเจน ถูกต้อง และ

รวดเร็ว รวมทั้งพัฒนาวิธีการปฏิบัติการกิจการที่สามารถลดระยะเวลาในการปฏิบัติการกิจการ ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติการกิจการได้อย่างสะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) คือ การปฏิบัติงานภายใต้การใช้ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัด (เงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี) โดยมีความประหยัด คุ่มค่า

Harring Emerson (n.d. อ้างถึงใน (สมพงษ์ รัตนนุพงศ์, 2558)) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. กำหนดจุดเป้าหมายไว้ชัดเจน (Clearly Defined Ideal) ผู้บริหารควรทบทวนสิ่งที่ต้องการให้องค์กรดำเนินการ และระบุอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเข้าใจได้เหมือนกัน ลดความคลุมเครือและความสับสนให้แก่ผู้ปฏิบัติ

2. การใช้ความคิดพื้นฐาน (Common Sense) ผู้บริหารต้องมั่นพัฒนาตนเอง ค้นหาความรู้ เพื่อสร้างความแตกต่าง และรับฟังความคิดเห็น คำแนะนำจากผู้อื่นอยู่เสมอ

3. มีที่ปรึกษาที่ดี (Competent Counsel) ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น คำแนะนำจากผู้อื่นอยู่เสมอ

4. วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดองค์กรเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎ

5. ความยุติธรรม (Fair Deal) ผู้บริหารสร้างความยุติธรรมให้แก่องค์กร กำหนดกฎเกณฑ์เพื่อเป็นรูปแบบให้การประพฤติตน และความเหมาะสมกับลักษณะองค์กร

6. องค์กรต้องมีข้อมูลที่มีคุณภาพ (Reliable, Diatec, Accurate and Permanent Records) ผู้บริหารควรจะมีที่มีคุณภาพ คือ มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ มีความเป็นปัจจุบัน และแน่นอนเพื่อการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ

7. การเชื่อมโยงข้อมูล (Dispatching) ผู้บริหารต้องวางแผน โครงสร้างองค์กร และแนวทางการปฏิบัติในการเชื่อมโยงข้อมูลของผู้ปฏิบัติงาน ฝ่ายงาน เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่น รวดเร็ว ประหยัดเวลาในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

8. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standards and Schedules) ผู้บริหารต้องกำหนดตารางการปฏิบัติงาน และมาตรฐานงานเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการบ่งบอกคุณภาพของงานที่องค์กรต้องการ รวมทั้งต้องพัฒนาวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

9. สภาพมาตรฐาน (Standardized Conditions) ผู้บริหารควรพิจารณา สภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมทั้งสภาพแวดล้อมของสังคมและรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี

10. การปฏิบัติกรที่มีมาตรฐาน (Standardized Operations) เมื่อมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานแล้ว ผู้บริหารควรรักษารูปแบบมาตรฐานและวิธีการปฏิบัติไว้

11. จัดทำคำสั่งการปฏิบัติงาน (Written Standard-Practice instructions) เมื่อมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานแล้ว ผู้บริหารต้องจัดทำกรมอบหมายงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรและระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้อง

12. การชื่นชม ชมเชย และมอบรางวัล (Efficiency Reward) เมื่อผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารควรให้รางวัลผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานที่สามารถทำงานที่เสร็จสิ้นอย่างสมบูรณ์

Simon (1960 อ้างถึงใน (ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ, 2557)) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คือ การพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา ดังนั้นประสิทธิภาพจึงเท่ากับปัจจัยนำออกหรือผลการปฏิบัติงานลบด้วยปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรที่ใช้ไป และควรบอกความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานของผู้รับบริการ สามารถเขียนเป็นประโยคสัญลักษณ์ได้ ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

โดย E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

O = Output คือ ปัจจัยนำออกหรือผลการปฏิบัติงาน

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรที่ใช้ไป

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจผลการปฏิบัติงาน

สมพิศ สุขแสน ( 2556) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพิจารณาจากอัตราความแตกต่างของผลผลิตที่ได้รับกับทรัพยากรที่ใช้ไปในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างไรก็ตามการพิจารณาประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานจำเป็นต้องพิจารณาจากโครงสร้างการปฏิบัติงานและผู้ที่ปฏิบัติงาน อาทิ ด้านเศรษฐศาสตร์ มักพิจารณาจาก เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เวลา และทรัพยากรอื่น ๆ ที่ถูกนำมาใช้ในการดำเนินการ ด้านการบริหาร จะพิจารณาจากความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรต่อรูปแบบการบริหารองค์กรซึ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะดังนี้

1. ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน หมายถึง สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามกำหนด บริหารจัดการเวลาการปฏิบัติงานได้อย่างดี

2. ความถูกต้องในการปฏิบัติงาน หมายถึง สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบ ที่กำหนดไว้ การจัดทำข้อมูล ตัวเลข หรือสถิติต่าง ๆ เกิดการผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อย

3. ความรู้ ความสามารถ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ และแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และสามารถนำความรู้มาปรับปรุงการทำงาน

4. ประสิทธิภาพ หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจที่เกิดจากการได้ลงมือปฏิบัติบ่อย ๆ จนเกิดความชำนาญเป็นทักษะที่ดีในการปฏิบัติงาน

5. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดค้น ริเริ่มวิธีการปฏิบัติงานใหม่ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานมาใช้ในองค์กร

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ความสามารถในการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรได้อย่างสมดุลโดยวัดได้จากการใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี เวลา ซึ่งการวัดประสิทธิภาพของคนวัดได้จากการใช้คนให้เหมาะกับงาน มีความพร้อม ความสามารถ ความพยายามความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน การประหยัดเงิน ประหยัดเวลา ตลอดจนการใช้วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีได้อย่างถูกต้อง ด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในปริมาณหรือคุณภาพเป็นที่พึงพอใจ เกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการคาดหวัง

### 2.2.3 แนวคิด ทฤษฎีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

แนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยในการทำงานของ ร็อค (Locke, 1976 อ้างถึงใน (ชนัญพร สุวรรณคม, 2559)) ที่ได้กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิภาพในงานมี 8 ประการ คือ

1. ตัวภาระงาน (Wok) ได้แก่ ความเหมาะสมของงาน ความยากของงาน โอกาสเรียนรู้หรือศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานสำเร็จ การควบคุมการทำงาน และวิธีการทำงาน

2. เงินเดือน (Pay) ปัจจุบันเงินเดือน เป็นปัจจัยสำคัญ ดังนั้นองค์กรต้องแสดงถึงความยุติธรรมและสร้างความเท่าเทียมและในการกำหนดอัตราเงินเดือน

3. การเลื่อนขั้นและตำแหน่ง (Promotion) ได้แก่ ความโปร่งใสสำหรับเลื่อนตำแหน่งงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น มีหลักการในการเลื่อนตำแหน่ง

4. การเป็นที่ยอมรับนับถือ (Recognition) ได้แก่ ความเชื่อมั่นในผลการปฏิบัติงาน การได้รับการยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน

5. สภาพการปฏิบัติงาน (Working Condition) คือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ที่ตั้งอาคารสถานที่ปฏิบัติงาน การถ่ายเทอากาศ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงาน และการกำหนดช่วงเวลาพัก

6. ผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) ได้แก่ บำเหน็จ บำนาญตอบแทน สวัสดิการ ค่าใช้จ่ายการรักษาพยาบาล การลา วันหยุดประจำปี

7. เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) คือ การช่วยเหลือกันของเพื่อนร่วมงาน การแบ่งปันความรู้ ความสามารถเพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์

8. หน่วยงานและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ความเอาใจใส่ บุคลากรในหน่วยงาน นโยบายการบริหารของหน่วยงาน

สนใจ ลักษณะ (2549) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรจะขึ้นกับองค์ประกอบ 4 ประการ หากองค์ประกอบนี้มีลักษณะที่เอื้อต่อการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรแล้วนั้นจะส่งผลให้การดำเนินงานสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร กล่าวคือ การสร้างผลผลิต ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ องค์ประกอบสำคัญทั้ง 4 ประการ คือ

1. สิ่งแวดล้อมนอกองค์กร ได้แก่ ตลาด ความต้องการ ของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงลงนุ้ยมของสังคม การพัฒนาเทคโนโลยี สภาพการซื้อขาย คู่แข่งขั้นทางการผลิตและการบริการ แหล่งวัตถุดิบ และผู้ร่วมลงทุน

2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร คือ ทิศทางการดำเนินการขององค์กร ได้แก่ พันธกิจ วิสัยทัศน์ และนโยบายขององค์กร อีกทั้งยังรวมถึงปัจจัยที่ส่งเสริมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศในการปฏิบัติงาน

3. ปัจจัยขององค์กร ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคลากร ซึ่งถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร โดยองค์ประกอบของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ ปรัชญาและอุดมการณ์ บุคลิกภาพ ความต้องการ ค่านิยม การมีเป้าหมายที่เหมาะสมของชีวิตและการทำงานความสามารถในการสำรวจตนเอง ความสามารถในการพิชิตอุปสรรคในการทำงาน และการสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง

4. กระบวนการขององค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เพราะเป็นการดำเนินงานที่ทำให้เกิดการผลิตและการบริการ โดยกระบวนการขององค์กรที่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร คือ การออกแบบและจัดโครงสร้างงานขององค์กร การวางแผนการทำงาน การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน อีกทั้งการควบคุมคุณภาพการทำงานโดยการติดตาม ตรวจสอบ และการพัฒนาองค์กร 1

ศุภชัย นาคนาวาและวิลาสินี ขนดีวิทย์ (2564) กล่าวว่า ปัจจัยภูมิหลังทางประชากร และสังคม หมายถึง ข้อมูลคุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ เพศ อายุ ศาสนา สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย

McKinsey (อ้างอิงใน (ฤทัยรัตน์ แสนศิลาและธีรศักดิ์ อุ่่นอารมย์เลิศ, 2557)) ซึ่งเสนอปัจจัย 7 ประการ ดังนี้

1. กลยุทธ์ภายในการปฏิบัติงานในองค์กร
2. โครงสร้างที่เหมาะสมจะช่วยในการปฏิบัติงาน
3. ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย
4. การบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. บุคลากรผู้ร่วมองค์กร
6. ความสามารถ
7. ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร

Woodcock (1989, อ้างถึงใน (สิรินภา ทาระนัค, 2561)) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพควรมีลักษณะ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ที่สมดุล (Balanced Roles) คือ ความรู้ ความสามารถ ของบุคลากรที่แตกต่างกันให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างไร้รอยต่อ อีกทั้งเป็นการดึงศักยภาพ ของบุคลากรในทีมให้สามารถใช้ความรู้ ทักษะ และใช้ความแตกต่างดำเนินบทบาทของแต่ละคน เพื่อให้ได้งานที่มีเหมาะสมตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป

2. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย (Clear Objectives and Agreed Goals) คือ การทำให้บุคลากรทุกคนเข้าใจเป้าหมายเดียวกัน องค์กรควรกำหนดวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย รวมทั้งการสร้างความรู้ให้แก่บุคลากรในทีมรับรู้และ ยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ดังกล่าว

3. การเปิดเผยและเผชิญ (Openness and Confrontation) คือ สมาชิก สามารถที่ในทีมสามารถแสดงความรู้สึกความคิดเห็นของตนต่อการทำงานได้ มีการสื่อสารโดยตรง ด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ร่วมกันแก้ไขปัญหาและสร้างความเข้าใจกัน

4. การสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and Trust) คือ สมาชิกทุกคน ได้รับการช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมา เกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน พร้อมทั้งจะรับมือในการแก้ไขปัญหาโดยปราศจากอคติต่อกัน

5. ความร่วมมือและขัดแย้ง (Co-operation and Conflict) คือ สมาชิกใน ทีมให้ความร่วมมือกันทำงาน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุน ช่วยเสริมสร้างทักษะ ความรู้

ความสามารถให้แก่นักเรียน รวมทั้งการสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน ร่วมมือกันแก้ไขปัญหา การทำงานเป็นทีมและการละลายพฤติกรรมเพื่อลดความขัดแย้ง

6. วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (Sound Procedures) คือ การทำงานของทีมมีการประชุมปรึกษาหารือและหาแนวทางปฏิบัติร่วมกันการตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็นของสมาชิกทีมทุกคน มีการชี้แจงวิธีการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อความเข้าใจในกระบวนการทำงานที่ถูกต้อง ชัดเจน และยืดหยุ่นตามสถานการณ์

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) เพื่อความปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นในการทำงานในทีม จึงต้องการผู้นำที่มีความสามารถ ที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับบริบท และสถานการณ์ หมายความว่า สามารถเปลี่ยนบุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำได้ สมาชิกทุกคนสามารถเป็นผู้นำทีมได้ ตามความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล

8. ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ ว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข และจัดทำข้อมูลย้อนกลับดังกล่าวเพื่อวางแผนในการทำงานต่อไปในอนาคต

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยหลายประการ เช่น สิ่งแวดล้อมองค์กร สิ่งแวดล้อมในองค์กร กระบวนการขององค์กร และปัจจัยขององค์กร โดยเฉพาะด้านบุคคลถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร บุคลากรต้องมีประสิทธิภาพในการทำงาน นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารองค์กรแล้ว เนื่องจากการศึกษาวิจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเกี่ยวกับคำนิยาม แนวคิด และการวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่สามารถนำมาวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1 ซึ่งจากการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของ Peterson and Plowman เป็นกรอบในการวิเคราะห์ องค์ประกอบของประสิทธิภาพ 4 ด้าน ได้แก่ คุณภาพ ปริมาณ เวลา และค่าใช้จ่าย แต่อย่างไรก็ตามผู้วิจัยจะทำการศึกษาเพียง 3 เรื่อง ได้แก่ ด้านคุณภาพ ปริมาณ เวลา เนื่องจากดำเนินโครงการ/กิจกรรมทางการศึกษาถือเป็นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน หน่วยงานมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน โดยไม่ได้คำนึงถึงด้านค่าใช้จ่าย



## 2.3 แนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจ

จากการศึกษาเรื่องการบริหารองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพนั้น สิ่งสำคัญคือบุคลากรในองค์กรซึ่งเป็นผู้ขับเคลื่อนนโยบาย โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ในการศึกษา ครั้งนี้จะทำให้ทราบว่าปัจจัยจูงใจใดที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

### 2.3.1 คำนิยาม

Gellerman (1968 อ้างถึงใน (กาญจนันภา ฉวีรักษ์, 2558)) ได้ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจในการทำงาน คือ ความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนด และมีการใช้พลังที่เหมาะสมเพื่อทำให้ความมุ่งมั่นบรรลุเป้าหมาย

Kinicki & Williams (2008 อ้างถึงใน (โชติกา ระโส, 2555)) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจ เกิดจากความต้องการของมนุษย์ ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจ นำไปสู่การสร้างพฤติกรรม โดยพฤติกรรม นั้นส่งผลให้มนุษย์ได้รับการเชิดชูเกียรติ ได้รางวัล เกิดความพึงพอใจ เป็นการใช้กระบวนการ จิตวิทยา

Daft (2000, อ้างถึงใน (วารุณี กิ่งหมิง, 2559)) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึงพลัง หรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้นรวมทั้ง เป็นบุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542) ได้อธิบายว่า ในทางจิตวิทยาแรงจูงใจ คือ การกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในช่วงเวลาหนึ่ง เพื่อให้ไปยังจุดมุ่งหมายตามที่กำหนดไว้ ซึ่งแต่ละบุคคลจะแสดงพฤติกรรมต่อการกระตุ้นที่แตกต่างกัน รวมทั้งหากต่างสถานการณ์ก็จะตอบสนองแตกต่างกันตามความเหมาะสมตามสภาพแวดล้อมและลักษณะของตัวบุคคล โดยความต้องการสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ (1) ความต้องการทางกายภาพเพื่อการดำรงชีวิต (Physiological Needs) คือแรงกระตุ้นที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการมีชีวิต การดำรงชีวิต ส่งผลให้เกิดความว่องไว กระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวาตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้น ทั้งจาก ภายในและภายนอก สิ่งส่งผลต่อแรงจูงใจนี้ ได้แก่ ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม อากาศ หายใจ น้ำดื่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ความต้องการทางเพศ การพักผ่อน ความสะดวกสบาย ฯลฯ (2) ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Psychological and Social Needs) การจูงใจประเภทนี้ มีความซับซ้อน เกิดจากสภาพสังคม วัฒนธรรม การเรียนรู้และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับ และเป็นสมาชิกอยู่

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจ หมายถึง การกระทำ หรือพฤติกรรมในตัวบุคคลซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้า หรือสิ่งจูงใจ ให้แสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ที่จะเป็นพลังผลักดันให้บุคคลกระทำการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ และเมื่อประสบความสำเร็จก็จะรู้สึกภูมิใจ ซึ่งจะสัมพันธ์กับประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้องค์กรประสบความสำเร็จต่อไป

## 2.3.2 แนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน

### 2.3.2.1. ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy)

อับราฮัม มาสโลว์ (อ้างถึงใน (นิตินพ ภูตะโชติ, 2562)) ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's need hierarchy of needs) สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ความต้องการทางกายภาพเพื่อการดำรงชีวิต (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เป็นการตอบสนองความต้องการทางร่างกายโดยตรง เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม อากาศหายใจ น้ำดื่ม ที่อยู่ อาศัย ยารักษาโรค ความต้องการทางเพศ การพักผ่อน ความสะดวกสบาย ฯลฯ ความต้องการทางร่างกายนี้มักเป็นปัจจัยมีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ หรือความต้องการตามปัจจัยสี่ของมนุษย์

2. ความต้องการด้านความปลอดภัย มีความมั่นคงและแน่นอนในชีวิต (Safety Needs or Security Needs) ความต้องการในขั้นนี้ ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยในชีวิต ความต้องการความมั่นคงในอาชีพการงาน ความปลอดภัยในทรัพย์สิน ความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น ความมีเสถียรภาพในเรื่องต่าง ๆ มนุษย์จะเกิดความต้องการในขั้นนี้ก็ต่อเมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองเรียบร้อยแล้ว ถือเป็นความต้องการเพื่อให้เกิดความมั่นใจ ความมั่นคงและปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินที่มีอยู่ และได้รับการปกป้องคุ้มครอง อันเกิดจากปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ

3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) คือมีความต้องการทางสังคม ต้องการอยากมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น อยากจะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม อยากจะมีเพื่อน อยากจะให้สังคมและเพื่อนยอมรับ ต้องการความรักความเข้าใจจากคนอื่น ต้องการอยากมีส่วนร่วมในสังคม อยากจะเป็นสมาชิกในกลุ่มอาชีพ สมาคมและองค์กรต่าง ๆ ความต้องการทางสังคมจะให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องมิตรภาพ การมีส่วนร่วมในสังคม ความสัมพันธ์กับคนอื่น ทั้งนี้เพื่อให้เป็นที่ยอมรับในสังคม เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นเมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทางร่างกายและความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัยแล้ว

4. ความต้องการได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น (Esteem Needs) ความต้องการขั้นต่อไปมนุษย์ต้องการอยากจะเป็นคนเด่นคนดังในสังคม และต้องการให้สังคมยกย่องในความเก่ง ความสามารถของตน เพราะจะทำให้รู้สึกว่าคุณค่า มีความภาคภูมิใจที่ได้รับการยกย่อง และให้เกียรติจากสังคม

5. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) ซึ่งความต้องการดังกล่าวจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อความต้องการในขั้นที่ 1 ถึง 4 ได้รับการตอบสนองเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จากนั้นจึงจะได้รับความสำเร็จสูงสุดในชีวิตของแต่ละคนที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ ทั้งนี้ผู้คนแต่ละรายอาจตั้งเป้าหมายความสำเร็จในชีวิตเอาไว้แตกต่างกัน

กล่าวโดยสรุปตามแนวคิดทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ส มีความต้องการหลายชนิดที่บุคคลจะต้องได้รับความพึงพอใจเสียก่อนจึงจะไม่แสดงความเห็นแก่ตัว ความต้องการเหล่านี้เรียกว่า ความต้องการที่ขาดหาย เมื่อไรที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้เกิดความพอใจในความต้องการที่ขาดหายเหล่านั้น บุคคลก็จะเคลื่อนไปสู่การเจริญงอกงาม ไปสู่ความมีสำนึกแห่งตน (Self-Actualization) บางครั้งเรียกว่าแรงจูงใจในความเจริญงอกงาม (Growth Motivation) ความต้องการในสำนึกแห่งตนเป็นสิ่งที่บุคคลปรารถนาจะเป็นให้มากขึ้น ต้องการจะเป็นในทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถจะเป็นไปได้ สามารถแสดงศักยภาพ เสาะแสวงหาความรู้ ความสงบสุข ประสบการณ์ทางสุนทรียภาพ การเติมเต็มความสมบูรณ์ในตน ความต้องการที่ได้รับความพึงพอใจจะทำให้มีสุขภาพที่ดีความต้องการที่ถูกสกัดกั้นจะทำให้บุคคลเจ็บป่วยหรือมีความชั่วร้ายได้

### 2.3.2.3 ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factors Theory)

เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1979 อ้างถึงใน (นิตพล ภูตะโชติ, 2562)) ทฤษฎี 2 ปัจจัยในการทำงานเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน และไม่พึงพอใจในการทำงานหรือหมายถึงการทำงานโดยหลักการของเจ้าของกิจการจะพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน กล่าวได้ว่า บุคคลจะมีความต้องการในงานที่แยกจากกัน ได้แก่

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivators Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจ และเกิดการจูงใจให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปัจจัยจูงใจเป็นตัวกระตุ้นสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานของบุคคลากรในองค์กร ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจกรรมต่างๆ ซึ่งประกอบไปด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่

1.1 ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน (Achievement) คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งเมื่อการปฏิบัติงานเกิดความสำเร็จ จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจในความสำเร็จของงานนั้น รวมไปถึงความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน และการป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับในความสามารถ การยกย่องชมเชย และการให้กำลังใจจากผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลในองค์กร รวมทั้งผู้รับบริการหรือลูกค้าในการชื่นชมผลผลิตที่มาจากความคิดสร้างสรรค์ของตน

1.3 ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย (Work It sell) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานที่ท้าทายความสามารถ หรือเป็นงานที่ต้องอาศัยความสามารถเฉพาะตัว เพื่อท้าทายศักยภาพที่มีอยู่ให้นำมาใช้ประโยชน์ต่อองค์กร

1.4 ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) หมายถึง การปฏิบัติงานเต็มความสามารถ และเกิดความพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีอิสระในการควบคุมงานตามอำนาจที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม ได้รับทั้งความดีและความชอบในผลสำเร็จของงาน และได้รับคำติเตียนอย่างเหมาะสมเมื่อเกิดความผิดพลาด

1.5 การเติบโตในหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง การได้รับโอกาสในการศึกษา และพัฒนาตนเองโดยการหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม รวมทั้งการได้ปรับเปลี่ยนตำแหน่ง เมื่องานประสบความสำเร็จ

2. ปัจจัยห้าฐาน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่ทุกคนจะต้องได้รับการตอบสนอง ปัจจัยเหล่านี้ไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้คนทำงานมากขึ้น หรือการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน อีกทั้งยังไม่ใช่สิ่งกระตุ้นที่ทำให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น แต่เป็นปัจจัยเบื้องต้นอย่างหนึ่งเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้น ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน และร่วมรักษาให้บุคคลปฏิบัติงานในองค์กรซึ่งมีอยู่ 7 ปัจจัย ได้แก่

2.1 นโยบายการบริหารขององค์กร (Company Policies and Administration) หมายถึง การจัดการและบริหารงานขององค์กร ซึ่งจะต้องมีนโยบายอย่างชัดเจนมีการแบ่งงานไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นธรรม นโยบายสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีความเข้าใจที่ตรงกัน

2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง การมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารรวมถึง การดูแลเอาใจใส่ทั้งในเรื่องงานและอาจรวมถึงเรื่องส่วนตัวบางเรื่องที่ส่งผลให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร (Relationship with Supervisors Peers and Subordinates) หมายถึง การแสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกัน และมีความเข้าใจซึ่งกันและกันของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 ค่าจ้างและผลตอบแทน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทน สวัสดิการหรือผลประโยชน์ที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำทั้งอาจเป็นรูปแบบตัวเงินหรือมิใช่ตัวเงินก็ได้

2.5 สภาพแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางการปฏิบัติงาน อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้ง แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการปฏิบัติงาน

2.6 ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความยั่งยืนของอาชีพ ความมั่นคงขององค์กร ที่ส่งผลต่อความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และจงใจให้บุคลากรมีความรักในงาน

2.7 ตำแหน่งงาน (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี มีความเหมาะสมกับลักษณะการทำงานและสามารถแสดงให้เห็นว่างานที่ทำเกี่ยวข้องกับเรื่องใด

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ได้ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน โดยปัจจัยจูงใจจะเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานให้มีระดับประสิทธิภาพและมีผลต่อการสร้างเสริมงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุน มิได้เป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน แต่ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ทำงาน ดังนั้นปัจจัยค้ำจุนจึงมีหน้าที่ป้องกันหรือค้ำจุนไม่ให้เกิดอาการเกิดที่อดอยไม่ยอมทำงาน และจะส่งผลต่อระดับประสิทธิภาพในการทำงาน ได้อย่างเหมาะสม

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่จะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอย่างมีจุดมุ่งหมาย และพฤติกรรมนั้นยังคงอยู่เพราะพฤติกรรมทั้งหมดถูกกระตุ้น โดยความต้องการ ซึ่งแรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้ทั้งภายในและภายนอกเป็นได้ทั้งแรงจูงใจทางร่างกาย จิตใจ และสังคม ซึ่งการกระทำกิจกรรมใด ๆ ของบุคลากรจะสำเร็จได้ถ้าบุคลากรนั้นมีแรงจูงใจเพียงพอ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเกี่ยวกับคำนิยาม แนวคิด ปัจจัยแรงจูงใจสามารถนำมาวิเคราะห์ปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1 ซึ่งจากการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg) เพื่อวิเคราะห์กรอบการศึกษา โดยพบว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง สามารถกระตุ้นสภาพแวดล้อมของการทำงาน สร้างความพอใจให้แก่บุคลากร อีกทั้งเป็นการจูงใจให้บุคคลในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ และเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยปัจจัยจูงใจ มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านความสำเร็จใน

การปฏิบัติงาน (Achievement) (2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) (3) ด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย (Work It sell) (4) ด้านความรับผิดชอบในปฏิบัติงาน (Responsibility) และ (5) การเติบโตในการทำงาน (Advancement)

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

(สุदारัตน์ สะโคอยู่, 2565) ศึกษา เรื่อง ปัจจัยในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท เอลเลค แอนด์เอลเทค (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดปทุมธานี วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มี 3 ข้อ ได้แก่ (1) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร พบว่า เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตโดยในภาพรวม อยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมอบหมายงานอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการประเมินผลยุติธรรม และด้านการยอมรับตามลำดับ (2) เปรียบเทียบปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน พบว่า แม้พนักงานจะรายได้ที่แตกต่างกัน แต่ไม่ส่งผลต่อมีระดับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานด้านบรรลุความสำเร็จ ด้านมาตรฐาน ด้านกำหนดเวลา และด้านกลยุทธ์ และ (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการทำงานต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานฝ่ายผลิต และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษา พบว่า การทำงานของบุคลากรในทุกด้าน โดยระดับการทำงานของบุคลากรในด้านความสามารถ ด้านการยอมรับ ด้านการมอบหมายงานอย่างชัดเจนด้านการฝึกอบรม และด้านการประเมินยุติธรรม มีความสัมพันธ์ในระดับสูง กับระดับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ในด้านบรรลุความสำเร็จ ด้านมาตรฐาน ด้านกำหนดเวลา และด้านกลยุทธ์ทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r = 0.876$ ) หมายถึงมีระดับความสัมพันธ์ในระดับสูง

(ชนภรณ์ พรรณราย, 2565a) ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยแบบสอบถาม ในการศึกษาครั้งนี้กำหนดวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงาน of บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ผลการศึกษา พบว่า ระดับประสิทธิภาพการทำงาน of บุคลากรอยู่ในระดับมาก โดยประสิทธิภาพที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพของงาน และด้านเวลา ตามลำดับ (2) เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงาน of บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษาสูงสุด อายุ ประเภทบุคลากร เพศ ระยะเวลาการทำงาน ที่แตกต่างกัน ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพการทำงาน (3) เพื่อศึกษาปัจจัยภายในที่ส่งผล

ต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านรูปแบบการบริหาร และด้านความสามารถ และ (4) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงจิตการทำงานต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ผลการศึกษา ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบในปฏิบัติงาน และด้านการเติบโตในหน้าที่การงาน

ปิยวรรณ บรรพชาติ (2563) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร การศึกษาค้นคว้าได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย 2 ข้อ ได้แก่ (1) เพื่อศึกษาถึงระดับประสิทธิภาพและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร (2) เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในทำงาน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือข้าราชการในสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม คือการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล การวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการในสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานครมีความเห็นด้วยมากที่สุดด้านประสิทธิภาพการทำงาน โดยปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ด้านระดับการศึกษา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานมากที่สุด อีกทั้งปัจจัยด้านแรงจูงใจ ด้านค่าจ้างและผลตอบแทนส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพทำงานมากที่สุดเช่นกัน และปัจจัยด้านการบริหารจัดการองค์กรเพื่อประสิทธิภาพตามแนวคิดกระบวนการทัศน์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยการทำงานที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานมากที่สุด

พรทิพย์ เพ็ชรนพรัตน์ (2559) ศึกษา เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. การศึกษาค้นคว้าใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ ในขั้นตอนเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ แบบสอบถามผลการศึกษาพบว่า (1) ประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฯ ในสังกัด อยู่ในระดับสูง (2) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ประกอบด้วย ระดับตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษา และในส่วนปัจจัยเชิงจิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการฯ ได้แก่ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ และสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน (3) ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรคือ ควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล โดยกำหนดขีดความสามารถของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เพื่อเป็นมาตรฐานในการมอบหมายงาน การติดตามและประเมินผลงาน จะช่วยให้ข้าราชการฯ ได้รับความมอบหมายงาน

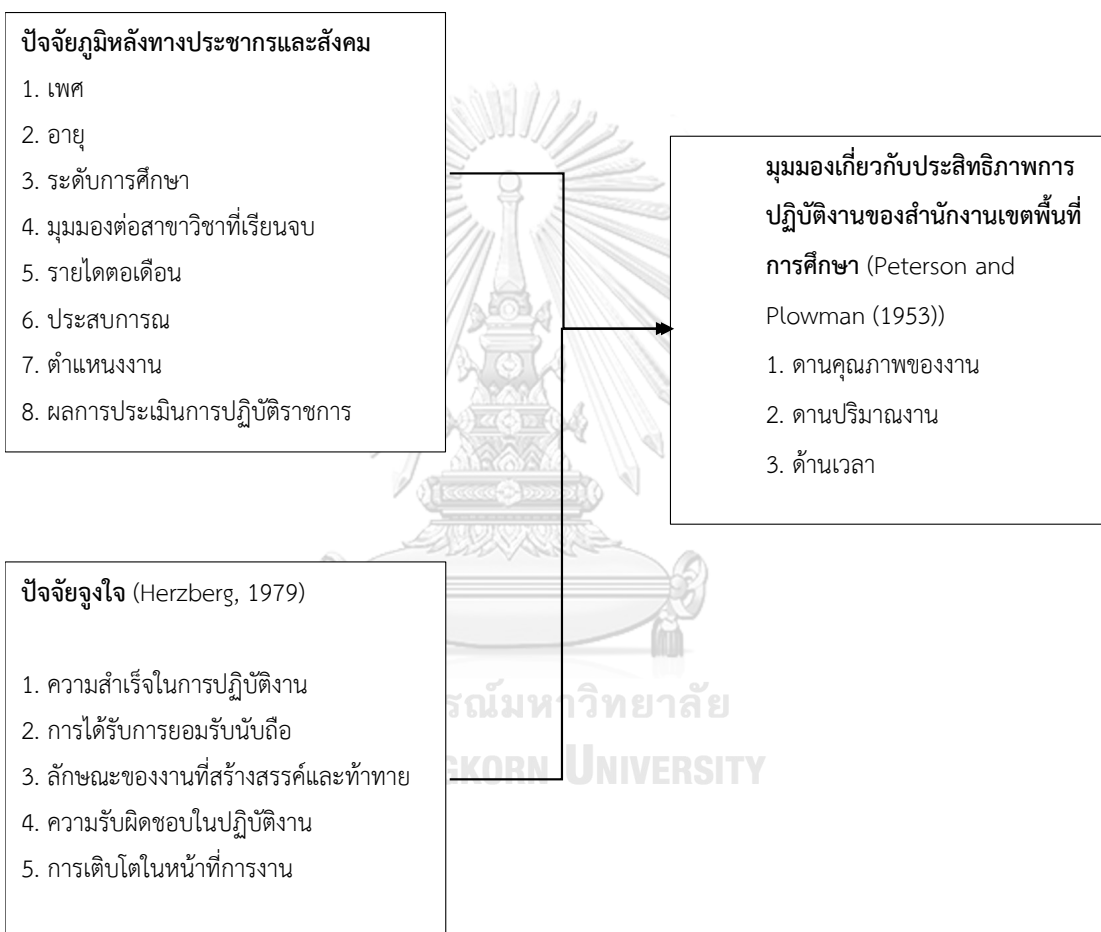
จากการทบทวนกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยจากปัจจัยจูงใจจากแนวคิด ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Achievement) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย (Work It sell) ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) และ การเติบโตในหน้าที่การงาน (Advancement) ประกอบกับแนวคิดประสิทธิภาพของการทำงาน โดยอ้างอิงจากองค์ประกอบของประสิทธิภาพ Peterson and Plowman 3 ด้าน ได้แก่ด้านคุณภาพของงาน คือ ผลการทำงานมีความถูกต้องตามมาตรฐาน ด้านปริมาณงาน คือ จำนวนงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร ด้านเวลา คือ การปฏิบัติงานใช้ระยะเวลาที่ตามมาตรฐานเหมาะสมกับงาน





### กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารจัดการองค์กร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แนวคิดทฤษฎีจูงใจ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มากำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาดังนี้



### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 อีกทั้งเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ซึ่งมีขอบเขตการศึกษาโดยการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี กฎหมาย รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ บริหารองค์กร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพราะฉะนั้นเพื่อนำไปสู่การตอบวัตถุประสงค์การวิจัยในข้างต้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้วางแผนการออกแบบระเบียบวิธีวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

#### 3.1 รูปแบบการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยการได้เลือกการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยการวิจัยเชิงปริมาณ และใช้แบบสอบถามเป็นการสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานจริงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เพื่อทราบความสัมพันธ์ของตัวแปรแต่ละตัวและสามารถอธิบายได้ทางสถิติ อีกทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อสร้างความเข้าใจถึงมุมมอง ความคิดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รวมทั้งค้นหาประเด็นความเชื่อมโยงกับการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นในผลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

#### 3.2 แหล่งข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาค้นคว้าโดยข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานจริงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจริงเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

### 3.3 กลุ่มประชากรเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการศึกษาครั้งนี้กำหนดเลือกใช้รูปแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ระหว่างเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณจึงแบ่งกลุ่มประชากรเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

#### 3.3.1 กลุ่มประชากรเป้าหมายและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการศึกษาครั้งนี้กำหนดกลุ่มประชากรเป้าหมาย และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้อำนวยการบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้อำนวยการและบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยผู้ให้ข้อมูลนั้น มีอำนาจหน้าที่ เกี่ยวกับกำหนดนโยบาย กำกับ ดูแลงานบุคคล จึงสามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร และสามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ทั้งหมด 3 คน ได้แก่

- 1) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 2) ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล
- 3) ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

#### 3.3.2 กลุ่มประชากรเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำนวน 68 คน เนื่องด้วยกลุ่มประชากรเป้าหมายมีจำนวนน้อย ผู้วิจัยจึงจะทำการสำรวจความคิดเห็นทั้ง 68 คน

### 3.4 เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการเข้าถึง

ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญใช้การสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมเป็น 3 คน ส่วนการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถามนั้นจะต้องปฏิบัติงานจริงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดต่อเพื่อขออนุญาตการสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำส่งบันทึกชี้แจงช่องทางการตอบแบบสอบถามไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามในระบบออนไลน์

### 3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษานี้กำหนดเลือกใช้รูปแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ดังนั้นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลมีทั้งแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม

**3.5.1 การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview)** มีโครงสร้างข้อคำถามโดยกำหนดประเด็นคำถามไว้ล่วงหน้า ข้อคำถามมีความยืดหยุ่นเพื่อการเก็บข้อมูลในขณะที่ยังคงไว้ซึ่งเนื้อหาสาระที่ครอบคลุมประเด็นศึกษาอย่างครบถ้วนแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ความสำเร็จของสระแก้วโมเดล

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ส่วนที่ 3 ประเด็นที่ต้องการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ส่งเสริม สนับสนุน หรือจัดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

#### 3.5.2 แบบสอบถาม ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน มุมมองสาขาที่จบการศึกษา ประสบการณ์ ตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจุดใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ได้แก่

- ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน จำนวน 5 ข้อ
- การได้รับการยอมรับนับถือ จำนวน 5 ข้อ
- ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย จำนวน 5 ข้อ
- ความรับผิดชอบในงาน จำนวน 5 ข้อ
- การเติบโตในหน้าที่การงาน จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ได้แก่

- ด้านคุณภาพ จำนวน 5 ข้อ
- ด้านปริมาณงาน จำนวน 5 ข้อ
- ด้านความรวดเร็ว จำนวน 5 ข้อ

#### ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะ

โดยส่วนที่ 2-3 เป็นการตอบแบบสอบถามด้วยการให้คะแนน (Rating Scale) มี 4 ระดับ ซึ่งกำหนดระดับและเกณฑ์น้ำหนักคะแนนได้ดังต่อไปนี้

เห็นด้วยมากที่สุด ให้คะแนน 4 คะแนน

เห็นด้วยมาก ให้คะแนน 3 คะแนน

เห็นด้วยน้อย ให้คะแนน 2 คะแนน

เห็นด้วยน้อยที่สุด ให้คะแนน 1 คะแนน

มีเกณฑ์การแปลค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

$$\text{สูตรอัตราภาคส่วน} = \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{(4-1)}{4} = 0.75$$

ค่าเฉลี่ย 3.25-4.00 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.24 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยมาก

ค่าเฉลี่ย 1.75-2.49 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.74 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยน้อยที่สุด

และส่วนที่ 4 ข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open Ended)

### 3.6 แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิจัย

เนื่องจากในการศึกษาครั้งนี้เลือกใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน ดังนั้นแนวทางการวิเคราะห์ และการนำเสนอผลการวิจัย จึงมีการนำเสนอ 2 แบบ ดังนี้

1) การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ใช้แนวทางการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากคำให้สัมภาษณ์ และข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ โดยนำเสนอเป็นประเด็นต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

2) การวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์โดยนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาประมวลผลด้วยโปรแกรมประมวลผลสำเร็จรูป SPSS ซึ่งในที่นี้มุ่งเน้นการวิเคราะห์รูปแบบสถิติเชิงพรรณนา และนำเสนอในรูปแบบตารางสถิติ ทั้งนี้ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

2.1) สถิติเชิงพรรณนา ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นข้อมูลแบบเลือกตอบใช้วิธีแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ส่วนข้อมูลแบบมาตราส่วนประมาณค่าใช้การ

หาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยใช้โปรแกรมประมวลผลทางคอมพิวเตอร์ คำนวณค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

## 2.2) สถิติเชิงอนุมานเพื่อตอบสนองสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม (เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน มุมมองสาขาที่จบการศึกษา ประสบการณ์ ตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติราชการ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าที (Independent Sample T-Test) และสถิติการวิเคราะห์ตัวแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA)

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยจิตใจ (ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ความรับผิดชอบในงาน การเติบโตในหน้าที่การงาน) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรเดียว

การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 วิจัยได้เลือกใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม และจัดเก็บข้อมูลผ่านระบบออนไลน์จากบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1 จำนวน 68 คน ซึ่งสามารถแบ่งการวิเคราะห์ได้ 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม
2. ปัจจัยจูงใจ
3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

โดยผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลที่มีลักษณะเป็นข้อมูลแบบเลือกตอบใช้วิธีแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ส่วนข้อมูลแบบมาตราส่วนประมาณค่านั้น ใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมประมวลผลทางคอมพิวเตอร์คำนวณหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 4.1 ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษามุมมองต่อสาขาวิชาที่เรียนจบ รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน ผลการประเมิน การปฏิบัติราชการ โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ซึ่งมีรายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 1 ในส่วนปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม อายุ ประสบการณ์ นำเสนอข้อมูลในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งมีรายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** แสดงการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	19	27.90
หญิง	49	72.10
<b>รวม</b>	<b>68</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 1 แสดงการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม  
ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 (ต่อ)

ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	17	25.00
ปริญญาตรี	22	32.40
ปริญญาโท	24	35.30
ปริญญาเอก	5	7.40
<b>รวม</b>	<b>68</b>	<b>100.00</b>
<b>มุมมองต่อสาขาวิชาที่เรียนจบกับสายงานที่ทำในปัจจุบัน</b>		
ไม่จบตรงสายงาน	33	48.50
จบตรงสายงาน	35	51.50
<b>รวม</b>	<b>68</b>	<b>100.00</b>
<b>รายได้ต่อเดือน</b>		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	20	29.40
15,001 - 20,000 บาท	6	8.80
20,001 - 25,000บาท	9	13.20
25,001 -30,000บาท	4	5.90
30,001 - 35,000บาท	7	10.30
สูงกว่า 35,000บาท	22	32.40
<b>รวม</b>	<b>68</b>	<b>100.00</b>
<b>ระดับตำแหน่ง</b>		
ระดับปฏิบัติงาน	11	17.20
ระดับชำนาญงาน	1	1.60
ระดับปฏิบัติการ	7	10.90
ระดับชำนาญการ	11	17.20
ระดับชำนาญการพิเศษ	24	37.50
อื่น ๆ ได้แก่ พนักงานราชการ	2	3.10
อัตราจ้างชั่วคราว	8	12.50
<b>รวม</b>	<b>64</b>	<b>100.00</b>



ตารางที่ 1 แสดงการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 (ต่อ)

ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
<b>ผลการประเมินการปฏิบัติราชการ รอบที่ 2 ปีงบประมาณ 2565</b>		
ดีเด่น	43	63.20
ดีมาก	18	26.50
ดี	7	10.30
<b>รวม</b>	<b>68</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 1 แสดงการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 72.10 สูงกว่าเพศชาย 3 เท่า ส่วนการศึกษาสูงสุดของบุคลากรอยู่ในระดับปริญญาโท คือ ร้อยละ 35.30 ระดับปริญญาตรี คือ ร้อยละ 32.40 อีกทั้งพบว่าบุคลากรมีการศึกษาสูงสุดตั้งแต่ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 75.00 ของจำนวนบุคลากรทั้งหมด และหากพิจารณามุมมองต่อสาขาที่เรียนจบ พบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีมุมมองต่อสาขาวิชาที่เรียนจบกับสายงานที่ทำในปัจจุบันว่า จบตรงสายงานร้อยละ 51.50 ใกล้เคียงกันกับสาขาวิชาที่เรียนจบไม่ตรงสายงาน เนื่องจากตำแหน่งงานบางประเภทในการปฏิบัติงานนั้น ต้องอาศัยความรู้เฉพาะทาง เช่น งานศึกษานิเทศก์ ที่ต้องจบการศึกษาเกี่ยวกับครุศาสตร์ งานการเงินการบัญชี งานนิติกรที่ต้องจบการศึกษาด้านกฎหมาย อย่างไรก็ตามการสรรหาบุคลากรตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ตำแหน่งนักวิชาการ ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล หน่วยงานเปิดกว้างเกี่ยวกับวุฒิการศึกษา ในส่วนรายได้ของบุคลากร พบว่า บุคลากรแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ เป็นผู้ที่มียาได้สูงกว่า 35,000 บาท และ ผู้ที่มีรายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท ร้อยละ 32.40 และร้อยละ 29.40 ตามลำดับ สอดคล้องกับระดับรายได้สูงสุด และต่ำสุด ของตำแหน่งในการปฏิบัติงานที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับชำนาญการพิเศษซึ่งมีฐานเงินเดือน 21,080 – 50,550 บาท และต่ำกว่าระดับปฏิบัติการที่มีฐานเงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท สุดท้ายในส่วนผลการประเมินการปฏิบัติราชการ รอบที่ 2 ปีงบประมาณ 2565 พบว่า บุคลากรมีผลการประเมินอยู่ในระดับดีเด่นร้อยละ 63.20 กล่าวได้ว่าบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร และผู้บังคับบัญชาที่กำหนดไว้

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)
อายุ	42.70	9.25
ประสบการณ์	5.03	2.254

จากตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยของอายุบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เท่ากับ 42.70 ปี ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 9.25 โดยบุคลากรมีอายุน้อยที่สุด คือ 24 ปี และมีอายุมากที่สุด คือ 57 ปี กล่าวได้ว่าบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีความหลากหลายของช่วงอายุ ในส่วนของประสบการณ์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 5.03 ปี โดยระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ที่ต่ำที่สุด คือ 4 เดือน และสูงที่สุด คือ 33 ปี อีกทั้งบุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 54.41 กล่าวได้ว่าปัจจุบันบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เป็นบุคลากรใหม่

จากผลการวิเคราะห์พบค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูง ผู้วิจัยจึงได้กำหนดช่วงอายุ และช่วงประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 (ช่วงอายุ ประสบการณ์)

ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
ช่วงอายุ		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30	7	11.48
31-40ปี	19	31.15
41-50ปี	21	34.43
51-60ปี	14	22.95
รวม	61	100.00

ตารางที่ 3 แสดงการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 (ช่วงอายุ ประสบการณ์) (ต่อ)

ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
<b>ประสบการณ์</b>		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5ปี	37	61.67
6-10 ปี	5	8.33
11-15 ปี	5	8.33
16-20 ปี	8	13.33
สูงกว่า 20 ปี	5	8.33
<b>รวม</b>	<b>60</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 3 แสดงการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 (ช่วงอายุ ประสบการณ์) พบว่า ส่วนใหญ่บุคลากรมีอายุอยู่ในช่วง 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.43 รองลงมาคือช่วงอายุ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.15 ในส่วนระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า มากกว่าครึ่งของจำนวนบุคลากรมีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5ปี

#### 4.2 ปัจจัยจูงใจ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา มุมมองต่อสาขาวิชาที่เรียนจบ รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน ผลการประเมินการปฏิบัติราชการ โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) พบว่าข้อมูลมีการกระจายตัวน้อย หรือข้อมูลเกาะกลุ่มกัน แต่ยังคงมีความหลากหลาย ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ซึ่งปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ความรับผิดชอบในงาน การเติบโตในหน้าที่การงาน โดยการวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นซึ่งใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลระดับความคิดเห็น โดยวิธีการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น สามารถอธิบายได้ดังนี้

$$\text{สูตรอันดับภาคชั้น} = \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{(4-1)}{4} = 0.75$$

ค่าเฉลี่ย 3.25-4.00 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.24 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นมาก

ค่าเฉลี่ย 1.75-2.49 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.74 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

#### 4.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยเชิงใจ ภาพรวม

ปัจจัยเชิงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย การเติบโตในหน้าที่การงาน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปรผลระดับความคิดเห็น มีรายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงใจภาพรวมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ปัจจัยเชิงใจ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ ความคิดเห็น
ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.54 (0.46)	มากที่สุด
การได้รับการยอมรับนับถือ	3.41 (0.53)	มากที่สุด
ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย	3.44 (0.45)	มากที่สุด
ความรับผิดชอบในงาน	3.49 (0.43)	มากที่สุด
การเติบโตในหน้าที่การงาน	3.43 (0.50)	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>3.46 (0.42)</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงใจภาพรวมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ปัจจัยเชิงใจ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.46 อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.42 กล่าวได้ว่าบุคลากรมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน หากพิจารณาแต่ละประเด็นพบว่า ด้านความสำเร็จ

ในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ความรับผิดชอบในงานการเติบโตในหน้าที่การงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.41 – 3.54 ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน

#### 4.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจ รายด้าน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจภาพรวม พบว่า ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้วิจัยจึงพิจารณาข้อมูลปัจจัยจูงใจแต่ละด้าน โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลระดับความคิดเห็น มีรายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจรายด้านของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ปัจจัยจูงใจ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ ความคิดเห็น
<b>1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน</b>		
1.1 ท่านสามารถกำหนดเป้าหมายและวางแผน วิธีการทำงานให้สำเร็จด้วยตนเอง	3.46 (0.58)	มากที่สุด
1.2 งานที่ท่านได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ ตามที่คาดหวัง	3.53 (0.59)	มากที่สุด
1.3 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ และมีกร พัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพ	3.51(0.59)	มากที่สุด
1.4 ท่านได้จัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อให้ สามารถทำงานได้สำเร็จตามที่คาดหวัง	3.54 (0.58)	มากที่สุด
1.5 ท่านทุ่มเทการทำงานในหน้าที่และงานพิเศษที่ ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ	3.68 (0.47)	มากที่สุด

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจรายด้านของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ ความคิดเห็น
<b>2. ด้านการเป็นที่ยอมรับ</b>		
2.1 ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ยกย่องชมเชย เมื่อท่านปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ	3.35 (0.59)	มากที่สุด
2.2 ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเชื่อมั่นใน ความรู้ ความสามารถของท่าน	3.40 (0.60)	มากที่สุด
2.3 ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟัง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน	3.40 (0.60)	มากที่สุด
2.4 หน่วยงานเปิดโอกาสให้ท่านปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถ	3.51(0.61)	มากที่สุด
2.5 ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานพิเศษให้ท่าน ปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.38 (0.62)	มากที่สุด
<b>3.ด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย</b>		
3.1 งานที่ท่านปฏิบัติเป็นงานที่เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถของท่าน	3.49 (0.59)	มากที่สุด
3.2 งานที่ท่านปฏิบัติเป็นงานที่ท้าทาย ความสามารถ และใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใน การปฏิบัติงาน	3.38 (0.60)	มากที่สุด
3.3 งานที่ท่านปฏิบัติในหน้าที่ต้องอาศัยเทคนิค และความรู้ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน	3.50 (0.50)	มากที่สุด
3.4 บุคลากรในหน่วยงานมีความรอบรู้ และเชี่ยวชาญในภาระงานที่รับผิดชอบ	3.40 (0.60)	มากที่สุด
3.5 งานที่ท่านปฏิบัติส่งผลให้ท่านเกิดความรู้สึก กระตือรือร้นอยากปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.44 (0.63)	มากที่สุด

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจรายด้านของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ ความคิดเห็น
<b>4. ด้านความรับผิดชอบในงาน</b>		
4.1. งานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ มีความสอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน	3.49 (0.56)	มากที่สุด
4.2 ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	3.46 (0.61)	มากที่สุด
4.3 ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเวลาที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย	3.50 (0.50)	มากที่สุด
4.4 เมื่องานมีปัญหา อุปสรรค ท่านจะหาทางแก้ไข ปัญหาอย่างไม่ย่อท้อจนกว่างานจะสำเร็จตามเป้าหมาย	3.49 (0.61)	มากที่สุด
4.5 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดหน้าที่ การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.51 (0.53)	มากที่สุด
<b>5. ด้านการเติบโตในหน้าที่</b>		
5.1 ท่านมี โอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในงาน อยู่เสมอ เช่น ไปศึกษาดูงาน อบรม สัมมนา เป็นต้น	3.37 (0.60)	มากที่สุด
5.2 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีส่วนส่งเสริมให้ท่าน ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.40 (0.63)	มากที่สุด
5.3 หลักเกณฑ์ในการประเมินผลความก้าวหน้าใน การทำงานอย่างเที่ยงตรงทำให้ท่าน ได้เลื่อนรับตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.37 (0.71)	มากที่สุด
5.4 ท่านมี โอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน สูงขึ้นตามความสามารถ	3.46 (0.61)	มากที่สุด
5.5 บุคลากรทุกคนในหน่วยงานสามารถเลื่อนสู่ ตำแหน่งในระดับสูงได้ตามความรู้ความสามารถ ของตนเอง	3.54 (0.53)	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย  
 จูงใจรายด้านของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระแก้ว เขต 1 อธิบายได้  
 ดังนี้ 1) ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.54 ความคิดเห็นอยู่ในระดับ  
 มากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การทำงานในหน้าที่และงานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย  
 อย่างเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2) ปัจจัยจูงใจด้านการเป็นที่ยอมรับปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย  
 3.41 ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หน่วยงานเปิดโอกาสให้  
 ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3) ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์  
 และท้าทาย มีค่าเฉลี่ย 3.44 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า งานที่ปฏิบัติในหน้าที่ต้องอาศัยเทคนิคและ  
 ความรู้ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4) ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบในงาน  
 มีค่าเฉลี่ย 3.49 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หน่วยงานมีการกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน  
 และ 5) ปัจจัยด้านการเติบโตในหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ย 3.43 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าบุคลากร  
 ทุกคนในหน่วยงานสามารถเลื่อนสู่ตำแหน่งในระดับสูงได้ตามความรู้ความสามารถของตนเอง

#### 4.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจของบุคลากรในสำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 1 พบว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด  
 และมีทิศทางเดียวกัน ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพ  
 การปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระแก้ว เขต 1  
 ประกอบด้วย ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณงาน ด้านความรวดเร็ว โดยการวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )  
 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในส่วนการแปลผลระดับความคิดเห็นใช้หลักเกณฑ์เดียวกับการ  
 การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจ

##### 4.3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ภาพรวม

การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จใน  
 การปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย การเติบโต  
 ในหน้าที่การงาน โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลระดับ  
 ความคิดเห็น มีรายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 6



ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภาพรวมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ระดับ
	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ความคิดเห็น
ด้านคุณภาพของงาน	3.44 (0.45)	มากที่สุด
ด้านปริมาณงาน	3.51 (0.48)	มากที่สุด
ด้านความรวดเร็ว	3.44 (0.53)	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>3.47 (0.46)</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภาพรวมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า บุคลากรให้ความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย คือ 3.47 อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.46 กล่าวได้ว่า บุคลากรมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน หากพิจารณาแต่ละประเด็น พบว่า ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านความรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.44 – 3.51 ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านปริมาณงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

#### 4.3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน รายด้าน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภาพรวม พบว่า ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้วิจัยจึงพิจารณาข้อมูลประสิทธิภาพแต่ละด้าน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลระดับความคิดเห็น มีรายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภาพรายด้านของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ ความคิดเห็น
<b>1. ด้านคุณภาพของงาน</b>		
1.1 ท่านสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้มากกว่างานที่ได้รับมอบหมาย	3.37 (0.52)	มากที่สุด
1.2 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และมีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้เสมอ	3.40 (0.58)	มากที่สุด
1.3 ท่านสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน	3.47 (0.50)	มากที่สุด
1.4 ท่านสามารถจัดทำข้อมูล รายงานผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และเรียบร้อย	3.41 (0.58)	มากที่สุด
1.5 ท่านได้วางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด	3.56 (0.58)	มากที่สุด
<b>2. ด้านปริมาณงาน</b>		
2.1 ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ท่านปฏิบัติงาน	3.47 (0.59)	มากที่สุด
2.2 ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงาน เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.54 (0.53)	มากที่สุด
2.3 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ปริมาณตามมาตรฐานกำหนดไว้	3.50 (0.59)	มากที่สุด
2.4 ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จตามปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย	3.56 (0.58)	มากที่สุด
2.5 ท่านสามารถปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด	3.49 (0.61)	มากที่สุด

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภาพรายด้านของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ ความคิดเห็น
<b>3. ด้านความรวดเร็ว</b>		
3.1 ลักษณะงานมีการกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติชัดเจน	3.47 (0.59)	มากที่สุด
3.2 การปฏิบัติงานของท่านมีการแบ่งเวลาอย่างชัดเจน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ	3.47 (0.59)	มากที่สุด
3.3 ท่านสามารถปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จก่อนเวลาที่กำหนด	3.40 (0.63)	มากที่สุด
3.4 ท่านมีความตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน	3.46 (0.58)	มากที่สุด
3.5 ท่านมีการพัฒนาวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สะดวก และมีความรวดเร็วขึ้น	3.43 (0.61)	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภาพรายด้านของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า 1) ด้านคุณภาพของงานมีค่าเฉลี่ย 3.44 ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านได้วางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2) ด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ย 3.51 ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จตามปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3) ด้านความรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ย 3.44 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ลักษณะงานมีการกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติชัดเจนและการปฏิบัติงานของท่านมีการแบ่งเวลาอย่างชัดเจน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรเดี่ยว ประกอบด้วย ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม ปัจจัยจิตใจ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รวมทั้งแปลผลระดับความคิดเห็น พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม ในแต่ละด้านนั้น ข้อมูลเกาะกลุ่มกัน บ่งบอกว่าบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีมุมมอง ความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างไรก็ตามการแบ่ง อันตรภาคชั้นสามารถทำให้เห็นความหลากหลายของข้อมูลได้ ในส่วนของข้อมูล ปัจจัยจิตใจ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า ค่าเฉลี่ยทั้งภาพรวมและรายด้าน เมื่อแปลผลระดับ ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด และเมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ค่อนข้างต่ำ ถือเป็นการยืนยันว่าบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน นำไปสู่การวิเคราะห์ตัวแปรคู่เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปร



## บทที่ 5

### ผลการวิเคราะห์ตัวแปรคู่

จากผลการวิเคราะห์ตัวแปรเดียวในบทที่ 4 ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ตัวแปรคู่เพื่อตอบคำถามของการวิจัยว่า ปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยปัจจัยที่ศึกษาประกอบด้วย ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม (เพศ ช่วงอายุ ระดับการศึกษา มุมมองต่อสาขาวิชาที่เรียนจบ รายได้ ต่อเดือน ประสบการณ์ ตำแหน่งงาน ผลการประเมินการปฏิบัติราชการ) และปัจจัยจิตใจ (ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์ และทำท่าย ด้านความรับผิดชอบในงาน และการเติบโตในหน้าที่การงาน) ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าที (Independent Sample T-Test) และ สถิติการวิเคราะห์ตัวแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และสถิติสหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation) ในการอธิบายความสัมพันธ์ปัจจัยจิตใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

#### 5.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าที (Independent Sample T-Test) และสถิติการวิเคราะห์ตัวแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เพื่อการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ทำให้ทราบว่าปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมใดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 แตกต่างกัน

$H_0$  ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมที่แตกต่างกัน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมที่แตกต่างกัน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 แตกต่างกัน

ตารางที่ 8 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยวิเคราะห์ทางสถิติค่าที (Independent Sample T-Test)

ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม	จำนวน (คน)	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับความคิดเห็น	t	Sig
<b>เพศ</b>					
เพศชาย	19	3.57 (0.42)	มากที่สุด	1.148	0.47
เพศหญิง	49	3.43 (0.48)	มากที่สุด		
<b>มุมมองต่อสาขาวิชาที่เรียนจบกับสายงานที่ทำในปัจจุบัน</b>					
ไม่จบตรงสายงาน	33	3.47 (0.52)	มากที่สุด	0.083	0.279
จบตรงสายงาน	35	3.46 (0.41)	มากที่สุด		

จากตารางที่ 8 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยใช้สถิติค่าที (Independent Sample T-Test) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม สามารถอธิบายสมมติฐานได้ ดังนี้

เพศ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง และมีจำนวนมากกว่าเพศชาย 3 เท่า เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเพศชาย เท่ากับ 3.57 ซึ่งมากกว่าเพศหญิงอยู่ 0.14 อย่างไรก็ตามระดับความคิดเห็นของทั้งเพศชายและเพศหญิงอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาค่าที พบว่า ค่า t เท่ากับ 1.148 และค่า sig เท่ากับ 0.47 จึงไม่ปฏิเสธ  $H_0$  บ่งบอกว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หรือ บุคลากรของ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ทั้งเพศชาย และเพศหญิงมีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน

ในส่วนของมุมมองต่อสาขาวิชาที่เรียนจบกับสายงานที่ทำในปัจจุบันนั้น พบว่าค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จบไม่ตรงสายงานแตกต่างกันเพียง 0.01 กับบุคลากรที่จบตรงสายงาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณา ค่า  $t$  เท่ากับ 0.083 และค่า sig เท่ากับ 0.279 จึงไม่ปฏิเสธ  $H_0$  หมายความว่า มุมมองต่อสาขาวิชาที่เรียนจบกับสายงานที่ทำในปัจจุบันไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสรุปได้ว่า บุคลากรที่มีมุมมองต่อสาขาวิชาที่เรียนจบกับสายงานที่ทำในปัจจุบันแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน หรือ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพแม้สาขาวิชาที่เรียนจบนั้นตรงสายงานที่ทำหรือไม่

ตารางที่ 9 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยวิเคราะห์ตัวแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA)

ปัจจัยภูมิหลังทาง ประชากรและสังคม	จำนวน (คน)	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D)	ระดับ ความคิดเห็น	F	Sig
ช่วงอายุ ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี	7	3.49 (0.43)	มากที่สุด		
31-40ปี	19	3.36 (0.41)	มากที่สุด	0.368	0.777
41-50ปี	21	3.50 (0.44)	มากที่สุด		
51-60ปี	14	3.52 (0.64)	มากที่สุด		

ตารางที่ 9 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร  
ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยวิเคราะห์ตัวแปรปรวนแบบทาง  
เดียว (One-Way ANOVA) (ต่อ)

ปัจจัยภูมิหลังทางประชากร และสังคม	จำนวน (คน)	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D)	ระดับ ความคิดเห็น	F	Sig
<b>ระดับการศึกษา</b>					
ต่ำกว่าปริญญาตรี	17	3.34 (0.37)	มากที่สุด	1.822	0.152
ปริญญาตรี	22	3.47 (0.43)	มากที่สุด		
ปริญญาโท	24	3.61 (0.40)	มากที่สุด		
ปริญญาเอก	5	3.20 (0.94)	มาก		
<b>รายได้ต่อเดือน</b>					
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ					
15,000 บาท	20	3.32 (0.39)	มากที่สุด	1.36	0.251
15,001 - 20,000 บาท	6	3.54 (0.40)	มากที่สุด		
20,001 - 25,000บาท	9	3.54 (0.45)	มากที่สุด		
25,001 -30,000บาท	4	3.15 (0.30)	มาก		
30,001 - 35,000บาท	7	3.41 (0.39)	มากที่สุด		
สูงกว่า 35,000บาท	22	3.62 (0.56)	มากที่สุด		
<b>ประสบการณ์</b>					
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5ปี	37	3.52 (0.42)	มากที่สุด	1.116	0.358
6-10 ปี	5	3.43 (0.53)	มากที่สุด		
11-15 ปี	5	3.23 (0.46)	มาก		
16-20 ปี	8	3.60 (0.37)	มากที่สุด		
สูงกว่า 20 ปี	5	3.16 (0.89)	มาก		



ตารางที่ 9 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยวิเคราะห์ตัวแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) (ต่อ)

ปัจจัยภูมิหลังทางประชากร และสังคม	จำนวน (คน)	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D)	ระดับ ความคิดเห็น	F	Sig
<b>ตำแหน่งงาน</b>					
ระดับปฏิบัติงาน	11	3.38 (0.41)	มากที่สุด		
ระดับชำนาญงาน	1	3.33	มากที่สุด		
ระดับปฏิบัติการ	7	3.47 (0.49)	มากที่สุด	0.776	0.592
ระดับชำนาญการ	11	3.67 (0.39)	มากที่สุด		
ระดับชำนาญการพิเศษ อื่น ๆ	24	3.50 (0.56)	มากที่สุด		
พนักงานราชการ	8	3.23 (0.33)	มาก		
อัตราจ้างชั่วคราว	2	3.50 (0.33)	มากที่สุด		
<b>ผลการประเมินการปฏิบัติราชการ รอบที่ 2 ปี งบประมาณ 2565</b>					
ดีเด่น	43	3.49 (0.51)	มากที่สุด		
ดีมาก	18	3.49 (0.36)	มากที่สุด	1.019	0.367
ดี	7	3.23 (0.32)	มาก		

ตารางที่ 9 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ใช้สถิติการวิเคราะห์ตัวแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม ช่วงอายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ ตำแหน่งงาน และผลการประเมินการปฏิบัติราชการ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 สามารถอธิบายสมมติฐานได้ ดังนี้

จากการสำรวจข้อมูล อายุเฉลี่ยของบุคลากร คือ 42.70 ปี ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 9.25 โดยบุคลากรมีอายุน้อยที่สุด 24 ปี และมีอายุมากที่สุด 57 ปี จึงได้ทำการจัดกลุ่มแบ่งช่วงอายุเป็นต่ำกว่าและเท่ากับ 30 ปี และเพิ่มอีกช่วงละ 10 ปี โดยกำหนดอายุสูงสุดคือ 60 ปี สอดคล้องกับอายุของผู้ปฏิบัติงานราชการ พบว่า ช่วงอายุ 51-60ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานสูงสุด เท่ากับ 3.52 และช่วงอายุ 30-40ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำสุด เท่ากับ 3.36 อย่างไรก็ตามทุกช่วงอายุมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาค่า F เท่ากับ 0.368 และ ค่า sig เท่ากับ 0.777 จึงไม่ปฏิเสธ  $H_0$  หมายความว่า ช่วงอายุของบุคลากร ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งอธิบายได้ว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน หรือ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ทุกช่วงอายุมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเหมือนกัน

ระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุด เท่ากับ 3.61 อยู่ในระดับ มากที่สุด และบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอกมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำสุด เท่ากับ 3.20 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่า F เท่ากับ 1.822 และค่า sig เท่ากับ 0.152 จึงไม่ปฏิเสธ  $H_0$  คือ ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวได้ว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมี ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน หรือบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเหมือนกัน แม้จะมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน

รายได้ต่อเดือน พบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน สูงกว่า 35,000บาท มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุด เท่ากับ 3.62 อยู่ในระดับมากที่สุด บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 25,001 - 30,000บาท เท่ากับ 3.15 อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาค่า F เท่ากับ 1.36 และค่า sig เท่ากับ 0.251 จึงไม่ปฏิเสธ  $H_0$  หมายความว่า รายได้ต่อเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หรือบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ 16 - 20 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุด เท่ากับ 3.60 อยู่ในระดับมากที่สุด และบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงกว่า 20 ปีมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำที่สุด เท่ากับ 3.16 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่า F เท่ากับ 1.116 และค่า sig เท่ากับ 0.358 จึงไม่ปฏิเสธ  $H_0$  คือ ประสบการณ์หรือระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวได้ว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์

ปฏิบัติงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตำแหน่งงาน พบว่า บุคลากรมีตำแหน่งงานระดับชำนาญการ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุด เท่ากับ 3.67 อยู่ในระดับมากที่สุด บุคลากรมีตำแหน่งงานระดับพนักงานราชการมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำที่สุด เท่ากับ 3.23 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่า F เท่ากับ 0.776 และค่า sig เท่ากับ 0.592 จึงไม่ปฏิเสธ  $H_0$  หมายความว่า ตำแหน่งงานไม่มีสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หรือ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ บุคลากรทุกตำแหน่งมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเหมือนกัน

ผลการประเมินการปฏิบัติราชการ รอบที่ 2 ปีงบประมาณ 2565 พบว่า บุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติราชการระดับ ดีเด่น ดีมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุด เท่ากับ 3.49 อยู่ในระดับมากที่สุด และบุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติราชการระดับดี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำที่สุด เท่ากับ 3.23 อยู่ในระดับมาก ค่า F เท่ากับ 1.019 และค่า sig เท่ากับ 0.367 จึงไม่ปฏิเสธ  $H_0$  หมายความว่า ผลการประเมินการปฏิบัติราชการไม่มีสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หรือบุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติราชการที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน บ่งบอกว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เหมือนกัน ไม่ขึ้นอยู่กับผลการประเมินการปฏิบัติราชการ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมที่ (เพศ อายุ ระดับการศึกษามุมมองต่อสาขาวิชาที่เรียนจบ รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ ตำแหน่งงาน ผลการประเมินการปฏิบัติราชการ) ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หรือ บุคลากรที่มีปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน กล่าวได้ว่า แม้บุคลากรมีภูมิหลังทางประชากรและสังคมที่แตกต่างกันก็สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นหากผู้บริหารต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น ผู้บริหารควรพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมที่ ซึ่งนำไปสู่การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

## 5.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation) เพื่อการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ทำให้ทราบว่าปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อีกทั้งทราบถึงระดับความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยการแปลผลความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ กำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย 5 ระดับดังนี้ (Best, 1997) ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.81 - 1.00	มีความสัมพันธ์กันมาก
0.51 - 0.80	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
0.21 - 0.50	มีความสัมพันธ์กันน้อยหรือต่ำ
0.01 - 0.20	มีความสัมพันธ์กันน้อยมาก
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยจูงใจที่ต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 แตกต่างกัน

$H_0$  ปัจจัยจูงใจที่ต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  ปัจจัยจูงใจที่ต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 แตกต่างกัน

ตารางที่ 10 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ปัจจัยจูงใจ	ด้านคุณภาพของงาน		ด้านความรวดเร็ว
	งาน	ด้านปริมาณงาน	
ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	.799**	.727**	.773**
ระดับความสัมพันธ์	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
ด้านการเป็นที่ยอมรับ	.773**	.740**	.778**
ระดับความสัมพันธ์	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
ด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย	.835**	.775**	.830**
ระดับความสัมพันธ์	มาก	ปานกลาง	มาก
ด้านความรับผิดชอบในงาน	.824**	.797**	.741**
ระดับความสัมพันธ์	มาก	ปานกลาง	ปานกลาง
ด้านความเติบโตในหน้าที่การงาน	.675**	.650**	.752**
ระดับความสัมพันธ์	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 10 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ปัจจัยจูงใจประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการเป็นที่ยอมรับ ด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านความเติบโตในหน้าที่การงาน โดยมีค่า Sig. (2-Tailed) เท่ากับ <math><0.01</math> ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  หมายความว่า ปัจจัยจูงใจที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 แตกต่างกัน หรือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยจูงใจ โดยเมื่อวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตั้งแต่ 0.650 - 0.835 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 สามารถอธิบายได้ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านความรวดเร็ว อยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยจูงใจด้านการเป็นที่ยอมรับ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านความรวดเร็ว อยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านความรวดเร็ว อยู่ในระดับมาก ส่วน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานมีความสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบในงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน อยู่ในระดับมาก ส่วน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านความรวดเร็ว และด้านปริมาณงานมีความสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยจูงใจด้านความเติบโตในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านความรวดเร็ว อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 11 แสดงการจัดอันดับของปัจจัยจูงใจสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แต่ละด้าน โดยเรียงตามปริมาณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

อันดับของ ปัจจัยจูงใจ	ด้านคุณภาพของงาน	ด้านปริมาณงาน	ด้านความรวดเร็ว
1	ด้านลักษณะของงานที่ สร้างสรรค์และท้าทาย (.835**)	ด้านความรับผิดชอบ ในงาน (.797**)	ด้านลักษณะของงานที่ สร้างสรรค์และท้าทาย (.830**)
2	ด้านความรับผิดชอบ ในงาน (.824**)	ด้านลักษณะของงานที่ สร้างสรรค์และท้าทาย (.775**)	ด้านการเป็นที่ยอมรับ (.778**)
3	ด้านความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน (.799**)	ด้านการเป็นที่ยอมรับ (.740**)	ด้านความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน (.773**)
4	ด้านการเป็นที่ยอมรับ (.773**)	ด้านความสำเร็จในการ ปฏิบัติงาน (.727**)	ด้านความเติบโต ในหน้าที่การงาน (.752**)
5	ด้านความเติบโต ในหน้าที่การงาน (.675**)	ด้านความเติบโตใน หน้าที่การงาน (.650**)	ด้านความรับผิดชอบ ในงาน (.741**)

จากตารางที่ 11 แสดงการจัดอันดับของปัจจัยเชิงจิตที่มีสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ทั้ง 3 ด้าน พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทายเป็นอันดับ 1 และด้านความรับผิดชอบในงานเป็นอันดับ 2 ซึ่งปัจจัยเชิงจิตทั้ง 2 ด้านนั้นมีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก และปัจจัยเชิงจิตด้านความเติบโตในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยที่สุด แต่มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับปัจจัยเชิงจิตด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานและด้านการเป็นที่ยอมรับ

หากพิจารณาถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแต่ละด้าน พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทายเป็นอันดับ 1 และด้านความรับผิดชอบในงาน เป็นอันดับ 2 ซึ่งปัจจัยเชิงจิตทั้ง 2 ด้านนั้นมีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ซึ่งประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิตด้านความเติบโตในหน้าที่การงานน้อยที่สุด โดยมีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม ปัจจัยเชิงจิตด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานและด้านการเป็นที่ยอมรับ มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบในงาน เป็นอันดับ 1 และด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย เป็นอันดับ 2 ซึ่งปัจจัยเชิงจิตทั้ง 2 ด้านนั้นมีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยเชิงจิตด้านความเติบโตในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณของงานน้อยที่สุด แต่มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับปัจจัยเชิงจิตด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานและด้านการเป็นที่ยอมรับ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านความรวดเร็ว มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทายเป็นอันดับ 1 มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก และด้านการเป็นที่ยอมรับ เป็นอันดับ 2 มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบในงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านความรวดเร็วของงานน้อยที่สุด

จากผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยเชิงจิตมีความสัมพันธ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ซึ่งหากผู้บริหารต้องการประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ และ ด้านปริมาณงาน ควรพิจารณาปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย และด้านความรับผิดชอบในงาน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านความรวดเร็วมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย

และการเป็นที่ยอมรับ ในส่วนปัจจัยจูงใจด้านความเติบโตในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำที่สุด เนื่องด้วยการปรับตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่งนั้นมีระเบียบการปฏิบัติที่ชัดเจน และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานเป็นหนึ่งในเกณฑ์การปรับตำแหน่ง ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะต้องให้อายุงานครบตามกำหนดจึงจะสามารถเลื่อนเข้าร่วมการประเมินปรับตำแหน่งงานได้ อย่างไรก็ตามการให้โอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรนั้นผู้บริหารยังควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนเป็นอย่างยิ่ง

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรคู่ พบว่า ไม่มีตัวแปรปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมใดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในส่วนของปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจกล่าวได้ว่าสภาพแวดล้อม รูปแบบการทำงาน รวมทั้งนิสัยในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงานมากกว่าความแตกต่างของภูมิหลัง หรือ หน่วยงานสามารถสร้างประสิทธิภาพการทำงาน รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้นได้ โดยไม่ต้องคำนึงถึงภูมิหลังของบุคลากรว่ามีภูมิหลังอย่างไร แต่ควรพิจารณาเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงาน เพราะเป็นสิ่งที่สามารถกระตุ้นให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเป็นสิ่งที่บุคลากรต้องการให้ผู้บริหารให้ความสำคัญ และเป็นสิ่งที่บุคลากรควรได้รับการส่งเสริม



## บทที่ 6

### ผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ

การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ระหว่าง การวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งได้อธิบายแล้วในบทที่ 4 และ บทที่ 5 และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

#### 6.1 การวิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) จึงได้สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ เกี่ยวกับกำหนดนโยบาย กำกับ ดูแลงานบุคคล จำนวน 3 คน เกี่ยวกับความสำเร็จของสระแก้ว โมเดล ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระแก้ว เขต 1 และแนวทางการพัฒนา หรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

##### 1. ศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระแก้ว เขต 1 มีความคิดเห็นว่ สิ่งที่ทำบุคลากรในองค์กรสามารถดำเนินงานสระแก้ว โมเดลได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นเกิดจากการ จะมีการจัดทำแผน กำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน และมีการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ โดยสระแก้ว โมเดลเป็นต้นแบบในการดำเนินงาน โรงเรียนคุณภาพ ในการจัดสรรทรัพยากรร่วมกัน ทั้งด้านอาคาร สถานที่ การจัดหาครุภัณฑ์ สื่อ อุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน ทั้งจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหาร สถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ๆ เพื่อสร้างเครือข่าย การบริหารงาน โดยบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระแก้ว เขต 1 สนับสนุนตามอำนาจหน้าที่ในการทำงาน เช่น กลุ่มนโยบายและแผน จะดำเนินการจัดทำแผนงาน ในการขับเคลื่อน โครงการ กลุ่มศึกษานิเทศก์ เป็นกลุ่มงานที่ปฏิบัติงานเชิงรุก พัฒนาระบบการทำงาน หากกล่าวถึงปัญหา อุปสรรคของในการดำเนินงาน คือ การโอนย้ายผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงานส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องในการทำงาน ซึ่งสระแก้ว โมเดลแก้ไขด้วยการกำหนด คณะทำงานเพื่อติดตามความก้าวหน้าของงาน ในส่วนของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 นั้น ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 กล่าวว่า “ในปัจจุบันบุคลากรมีประสิทธิภาพสูง เพราะสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ทำงานรวดเร็ว บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุยังน้อย จึงมีความกระตือรือร้นสูง มีไฟ คล่องแคล่ว แต่ส่วนมากจะบุคลากรใหม่ ยังขาดประสบการณ์ก็ต้องเรียนรู้เพิ่มเติม” ปัจจัยในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความสนิทนสม สร้างความเป็นกันเอง

ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ได้ให้ความคิดเห็นว่า ความสำเร็จของสระแก้วโมเดล เกิดจากการร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกภาคส่วนที่ต้องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของจังหวัดสระแก้ว ซึ่งการดำเนินงานมีการจัดทำแผนงาน จัดตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อน โครงการและนิเทศติดตาม โดยเป้าหมายของสระแก้วโมเดลนั้นสอดคล้องกับนโยบายเร่งด่วนของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการแก้ไขปัญหา ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างโอกาสให้กับนักเรียน และเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน สูงสุด โดยผลการดำเนินงานแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านความปลอดภัย ด้านโอกาส ด้านคุณภาพ ด้านประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 แต่ละกลุ่มงานได้รับบทบาทหน้าที่แตกต่างกันตามบริบทของกลุ่มงาน ซึ่งปัญหาในการดำเนินการพบปัญหาในระดับสถานศึกษาคือการขาดอัตรากำลังครูสำหรับโรงเรียนลูกข่าย ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล กล่าวว่า “จากความสำเร็จของสระแก้วโมเดล และโครงการอื่น ๆ สามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ได้ว่าบุคลากรมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากในปัจจุบันอัตรากำลังที่ปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์ การทำงานต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างกลุ่มงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลา มีประสิทธิภาพ ไม่เกิดความเสียหาย อย่างไรก็ตามหากมีบุคลากรที่เพียงพอ ก็จะทำงานที่ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น” และสิ่งที่ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ คือ การเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เหตุจากการขาดแคลนจำนวนบุคลากรทำให้เกิดการบูรณาการการทำงานระหว่างกลุ่มงาน

ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการขับเคลื่อนสระแก้วโมเดลนั้น มีการกำหนดคณะทำงานเพื่อประสานงานร่วมกับทุกฝ่าย เนื่องด้วยสระแก้วโมเดลเป็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในรูปแบบคณะกรรมการ โดยจะมีการวางแผนการทำงานร่วมกันของหลายหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ ซึ่งมีจุดเน้น 8 ด้าน คือ 1) ความปลอดภัยของผู้เรียน 2) การประกันคุณภาพ 3) หลักสูตร

4) การพัฒนาครู 5) การจัดการเรียนรู้ 6) การวัดและประเมินผล 7) การนิเทศ กำกับ ติดตาม 8) การจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ (Big data) อีกทั้งมีการนิเทศ ติดตาม การขับเคลื่อน ทบทวน การปฏิบัติงาน สรุปผลการดำเนินการ จากที่กล่าวมาหัวใจสำคัญในการดำเนินการให้สำเร็จ คือ การปฏิบัติงานที่ยึดหลัก PDCA รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานที่ชัดเจน ซึ่งบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1 ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาครู ด้านเทคโนโลยี และภาษาอังกฤษ รวมทั้งการจัดเรียน การสอนแบบสมรรถนะเชิงรุก และพบปัญหาคือ ขาดครูที่มีความสามารถพิเศษด้านภาษา ไม่มีงบประมาณสนับสนุนโรงเรียนในโครงการอย่างทั่วถึง และการสร้างความรู้ความเข้าใจ ให้แก่ครูในการจัดการเรียนรู้ Active Learning นั้นยังคงขาดบุคลากรที่จะนิเทศภายในโรงเรียนให้ เกิดการนำสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ในส่วนประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 นั้น ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการ ศึกษา มีความคิดเห็นว่า “บุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมาก โดยมีความมุ่งมั่นตั้งใจ ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายบรรลุผลสำเร็จของงาน สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง” กรณีมีปัญหา อุปสรรคที่ไม่สามารถแก้ไขได้จะขอรับคำแนะนำและคำปรึกษาจากผู้อำนวยการกลุ่ม รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ เพื่อหาแนวทางการแก้ปัญหาให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้บุคลากรในสังกัดมีการพัฒนา ตนเอง ศึกษาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ เพื่อนร่วมงาน โดยเข้ารับการอบรมกับ หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานอื่น ๆ และการออนไลน์หลักสูตรต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรู้ใน การปฏิบัติงาน

ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา แนวคิดการพัฒนาเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องสร้างระบบการบริหารงานภายในองค์กร เพื่อสร้าง ความต่อเนื่องในการทำงานเนื่องด้วยตำแหน่งผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย หากมีระบบ การบริหารงานที่ดี เข้มแข็ง หากมีการเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบ หรือเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การดำเนินงานจะยังสามารถดำเนินการต่อไปได้

2. เพื่อศึกษาปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม ปัจจัยจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 แสดงความคิดเห็นว่า “ปัจจัยจูงใจที่ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คือความการเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานกล้าแสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการทำงาน เกิดการทำงานเป็นทีม อีกทั้งมีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน มีการจัดทำคู่มือการทำงาน และแผนการทำงานส่วนบุคคล ( ID Plan) รวมทั้งมีการติดตามผลงานโดยกำหนดให้มีการจัดการประชุมความก้าวหน้าการทำงานทุกสัปดาห์”

ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคลมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยจูงใจ คือ “การสร้างขวัญกำลังใจ โดยการเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งโอกาสในการพัฒนาตนเอง เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดี” อย่างไรก็ตามการเพิ่มจำนวนบุคลากรในการปฏิบัติงานนั้นก็เป็แนวทางที่ควรเร่งดำเนินการเพื่อลดภาระงานของบุคลากรและเป็นการให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้และความเข้าใจในงานที่ทำความสัมพันธ์กับบุคคลในที่ทำงานความก้าวหน้าในงาน ขวัญและกำลังใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การทำงานเป็นทีม และ “ปัจจัยจูงใจที่ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ บุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ ตรงกับคุณวุฒิและมาตรฐานตำแหน่ง นอกจากนี้งานที่ได้รับมอบหมายยังส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถมากยิ่งขึ้น สามารถเลื่อนระดับให้สูงขึ้น มีความก้าวหน้าในอาชีพ ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน” และการพัฒนาหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หน่วยงานควรจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับงานของกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เช่น ข้อมูลการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้อมูลการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น เพื่อวางแผนการพัฒนางานในปีต่อไป

กล่าวโดยสรุป ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 3 คนมีความคิดเห็นในทิศทางเดียวกันว่า ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

อยู่ในระดับสูง เพราะสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดมีคุณภาพ ทำงานรวดเร็ว มีความกระตือรือร้นสูงในงานที่ต้องรับผิดชอบ และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานนั้น ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้ความคิดเห็นว่าเป็นที่ ยอมรับและด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย คือการให้อิสระในการวางแผนการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานในรูปแบบที่ถนัด และผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล มีความคิดเห็นสอดคล้องกับผู้บริหาร โดยเพิ่มอีกหนึ่งปัจจัยคือความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เช่นเดียวกับ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ความคิดเห็นว่าเป็นปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทายนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรเกิดประสิทธิภาพ ในการทำงาน เพราะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ ตรงกับคุณวุฒิและ มาตรฐานตำแหน่งทำให้สามารถนำความรู้ ประสบการณ์มาใช้ในการมาทำงานให้สำเร็จ



## บทที่ 7

### บทสรุปและการอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ตัวแปรเดี่ยวและตัวแปรคู่ รวมทั้งผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ผู้วิจัยสามารถสรุปสาระสำคัญที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ที่มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 อีกทั้งเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ได้ดังนี้

#### 7.1 สรุปสาระสำคัญการออกแบบการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยการวิจัยเชิงปริมาณ และใช้แบบสอบถามเป็นการสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานจริงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เพื่อทราบความสัมพันธ์ของตัวแปรแต่ละตัว และสามารถอธิบายได้ทางสถิติ ร่วมกับการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อสร้างความเข้าใจถึงมุมมอง ความคิดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อให้ครอบคลุมในทุกมิติ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้คือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานจริงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำนวน 68 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน มุมมองสาขาที่จบการศึกษา ประสบการณ์ ตำแหน่งงาน การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ส่วนที่ 2 ปัจจัยจิตใจ เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจิตใจของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ด้านความรับผิดชอบในงาน และด้านการเติบโตในหน้าที่การงาน

ส่วนที่ 3 การประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน และด้านความรวดเร็ว

#### ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ สามารถเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 68 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS โดย สถิติเชิงพรรณนา ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นข้อมูลแบบเลือกตอบใช้วิธีแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าหาร้อยละ (Percentage) ส่วนข้อมูลแบบมาตราส่วนประมาณค่าใช้การหาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมประมวลผลทางคอมพิวเตอร์ คำนวณหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในส่วนของสถิติเชิงอนุมานใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าที (Independent Sample T-Test) และสถิติการวิเคราะห์ตัวแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม (เพศ ช่วงอายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน มุมมองสาขาที่จบการศึกษา ประสบการณ์ ตำแหน่งงาน การประเมินผลการปฏิบัติราชการ) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงใจ (ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ความรับผิดชอบในงาน การเติบโตในหน้าที่การงาน) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ในส่วนของแบบสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) มีโครงสร้างข้อคำถามโดยกำหนดประเด็นคำถามไว้ล่วงหน้า ข้อคำถามมีความยืดหยุ่นเพื่อการเก็บข้อมูลในขณะที่ยังคงไว้ซึ่งเนื้อหาสาระที่ครอบคลุมประเด็นศึกษาอย่างครบถ้วน โดยแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ความสำเร็จของสระแก้วโมเดล

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ส่วนที่ 3 ประเด็นที่ต้องการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ส่งเสริม สนับสนุน หรือจัดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

โดยผู้วิจัยได้ใช้แนวทางการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากคำให้สัมภาษณ์ และข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ โดยนำเสนอเป็นประเด็นต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย สามารถอธิบายรายละเอียดได้ ดังต่อไปนี้

### 1. ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยประสิทธิภาพ คือ การปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จได้ ถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนด ในระยะเวลาอันสั้น หรือกรอบเวลาที่กำหนด ด้วยทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า ประหยัด ซึ่งองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ คุณภาพงาน ความรวดเร็ว ปริมาณงาน พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด และหากพิจารณารายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณ และด้านความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กร ซึ่งได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัจจุบันบุคลากรในหน่วยงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ (สุพรรณษา บุญนิตทิพ, 2554) ได้ศึกษาระดับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (ส่วนกลาง) ผลการศึกษาพบว่า ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

### 2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 องค์ประกอบของปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้ต่อเดือน มุมมองต่อสาขาวิชาที่ท่านเรียนจบ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ ผลการประเมินการปฏิบัติราชการ ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หรือกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่ได้เกิดจากคุณสมบัติปัจเจกบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ชนภรณ์ พรรณราย, 2565b) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประเภทบุคลากร ระยะเวลาการ



ทำงานและรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ(กรกนก พรประดิษฐ์, 2562) ที่ทำการศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายปฏิบัติการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร พบว่าลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานสายปฏิบัติการ ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ(จิตราวรรณ ถาวรวงศ์ สกุล, 2554) ได้ศึกษาปัจจัยกระบวนการจัดการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า อายุ สถานะ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่งงานหรือระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันจะมีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับการศึกษาของ(พิชญภา ศิลาอ่อน, 2566) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ Generation Y ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและข้อมูลประชากรศาสตร์ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ Generation Y ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม เพื่อใช้สำรวจกับข้าราชการ Generation Y ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 400 คน ผลการศึกษา พบว่าข้าราชการ Generation Y ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่มีข้อมูลประชากรศาสตร์ต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

### 3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 อยู่ในระดับมาก และมีแนวโน้มว่าหากปัจจัยจูงใจสูงขึ้นจะส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงขึ้นด้วยสอดคล้องกับ การศึกษาของ(พิชญภา ศิลาอ่อน, 2566)ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ Generation Y ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและข้อมูลประชากรศาสตร์ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ Generation Y ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม เพื่อใช้สำรวจกับข้าราชการ Generation Y ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 400 คน ผลการศึกษา พบว่าปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยทุกด้านมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ Generation Y ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา(กรกนก พรประดิษฐ์, 2562) ที่ทำการศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายปฏิบัติการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร พบว่า แรงจูงในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จ

ของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน สายปฏิบัติการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อนำจัดอันดับของปัจจัยงูใจที่มีสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อ้างอิงจาก ปริมาณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยงูใจด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ด้านความรับผิดชอบในงาน มีสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน และปริมาณงานมากที่สุด และปัจจัยงูใจด้านการเป็นที่ยอมรับ ด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์ และท้าทายมีสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านรวดเร็วมากที่สุด กล่าวได้ว่า ปัจจัยงูใจ ด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ด้านรับผิดชอบในงาน และด้านการเป็นที่ยอมรับ สามารถกระตุ้นในบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ ส่วนปัจจัยงูใจด้านความเติบโตในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นอันดับสุดท้ายนั้น ผู้บริหารควรชี้แจงแนวทาง ให้ชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ อย่างสม่ำเสมอเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง

## 7.2 ข้อยกจำกัด

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามในการสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ร่วมกับการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สร้างความเข้าใจถึงมุมมอง ความคิดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลในทุกมิติ อย่างไรก็ตามด้วยระยะเวลาในการดำเนินการจัดทำข้อมูลค่อนข้างน้อย และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้นดำเนินการผ่านระบบออนไลน์ ผู้วิจัยจึงไม่สามารถสังเกต สภาพแวดล้อม บรรยายภาคนในการปฏิบัติงานในเชิงประจักษ์ จึงอาจทำให้ได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน

## 7.3 ข้อเสนอแนะ

### 7.3.1 เชีงนโยบาย

(1) จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยงูมิหลังทางประชากรและสังคมไม่มีความสัมพันธ์ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 กล่าวได้ว่าแม้บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีความแตกต่างของ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์การทำงานนั้น มีประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานเหมือนกัน ซึ่งถือเป็นสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ดังนั้น ในการกำหนดนโยบาย ควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการคงไว้ของสภาพแวดล้อมดังกล่าว

(2) จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ในด้านคุณภาพและความรวดเร็ว ผู้บริหารกำหนดนโยบาย ส่งเสริมการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ผู้ปฏิบัติงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความชำนาญ เชี่ยวชาญ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและรวดเร็ว รวมทั้งควรสนับสนุน อุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัยเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

(3) จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับเขต 1 ในด้านปริมาณงาน ผู้บริหารควรกำหนดนโยบาย มอบหมายงานที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถสร้างรูปแบบการดำเนินงานได้ด้วยตนเอง และมีผู้ เชี่ยวชาญเป็นที่ปรึกษา

(4) จากการศึกษา พบว่า สระแก้วโมเดล คือการดำเนินงานที่อาศัยความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน วางแผน บูรณาการการทำงาน เพื่อการบริหารรูปแบบการจัดการเรียนการสอน และใช้ทรัพยากรร่วมกันได้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในทิศทางเดียวกัน โดยนำรูปแบบการทำงาน PDCA ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการทำงานต่อเนื่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมสร้างเครือข่ายพันธมิตรเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนโครงการดังกล่าว อีกทั้งการส่งเสริมปัจจัยจูงใจของบุคลากร ซึ่งเป็นสิ่งที่กระตุ้นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานได้

### 7.3.2 เชิงพฤติกรรม

(1) จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยภูมิหลังทางประชากรและสังคมไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับเขต 1 อย่างไรก็ตาม องค์กรควรจัดให้มีการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บุคลากรในองค์กรเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่มีการแบ่งแยกการมีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มทำให้เกิดการแลกเปลี่ยน แนวคิด วิธีการทำงานได้ อีกทั้งการที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานทำให้เกิดความภาคภูมิใจในการเป็นที่ยอมรับของสังคมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

(2) จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับเขต 1 ส่งเสริม

สนับสนุน ปัจจัยจูงใจทั้ง 5 ด้าน เพื่อกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน โดยปัจจัยจูงใจควรส่งเสริมส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้นทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction)

(3) จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านการเติบโตในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำสุด เนื่องด้วยระบบความก้าวหน้าของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีระเบียบที่ชัดเจน นอกเนื่องจากคุณสมบัติด้านทักษะความสามารถ บุคลากรต้องมีอายุงานตามเกณฑ์ที่กำหนดจึงจะสามารถเลื่อนตำแหน่งได้ ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรการได้รับโอกาสในการศึกษา และพัฒนาตนเองโดยการหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม รวมทั้งการเข้าร่วมการประกวด แข่งขันด้านต่าง ๆ

### 7.3.3 เชิงวิชาการ

(1) อาจมีการศึกษาปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มเติม เช่น ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เพื่อให้มีมิติที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น อีกทั้งปัจจัยค้ำจุนนั้นเป็นพื้นฐานที่จำเป็นที่ทุกคนจะต้องได้รับการตอบสนอง ปัจจัยเหล่านี้ไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้คนทำงานมากขึ้น หรือการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และยังไม่ใช่สิ่งกระตุ้นที่ทำให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น แต่เป็นปัจจัยเบื้องต้นอย่างหนึ่งเพื่อป้องกันไม่ไห้คนไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้น ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน และร่วมรักษาให้บุคคลปฏิบัติงานในองค์กร

(2) อาจมีการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานที่มีความแตกต่างของบริบทสภาพแวดล้อม รวมทั้งนำไปสู่การสร้างรูปแบบการปฏิบัติงานในบริบทที่แตกต่างกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน

## บรรณานุกรม

- Best, J. w. (1997). *Research in Education*. (3'd ed). Englewod cliffs: N.J.: Prentice-Hall Inc.
- กชกร เอ็นดูราษฎร์. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โกรเฮ้สยาม จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ:มหาวิทยาลัยบูรพา.ชลบุรี.
- กรกนก พรประดิษฐ์. (2562). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต:มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี
- กาญจน์ภา จวีร์ภักย์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสถาบัน โครทรวงอก. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จิตราวรรณ ถาวรวงษ์ สุกุล. (2554). การศึกษาปัจจัยกระบวนการ ทักษะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2-7ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่ มหาวิทยาลัย ศิลปากร]. นครปฐม.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2551). การบริหารการพัฒนา. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน. (2565). การ ปฏิรูป ประเทศไทย ภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ ตาม ร ธน. 2560: ข้อเสนอ เพื่อปรับปรุง กระบวนการ ขับเคลื่อนสู่ การ ปฏิบัติ. *Thai Journal of Public Administration*, 20(2), 71-71.
- ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ. (2557). การประเมินประสิทธิ ภาพและประสิทธิ ผลการปฏิบัติราชการของเทศบาลนคร สงขลา. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ชนภรณ์ พรรณราย. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชนภรณ์ พรรณราย. (2565b). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน จังหวัดสงขลา. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชนัญพร สุวรรณคาม. (2559). ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการท างาน ความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อ องค์การของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2562). พฤติกรรมองค์การ (*ORGANIZATIONAL BEHAVIOR*). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2542). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปิยวรรณ บรรพชาติ. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานที่ดิน กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- พรทิพย์ เพ็ชรนพรัตน์ (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม. กรุงเทพฯ.
- พิชญภา ศิลาอ่อน. (2566). แรงจูงใจในการทำงานกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ *Generation Y* ในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา มหาวิทยาลัย มหิดล. นครปฐม.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2558). รัฐประศาสนศาสตร์ : ทฤษฎีและแนวการศึกษา (ค.ศ.1887-ค.ศ.1970). สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมลจรรยา นามวัฒน์. (2544). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ. เท็กซ์แอนด์ เจอร์นัล.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2542). หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. นานมีบุ๊คพับลิเคชั่นส์จำกัด. .
- ฤทัยรัตน์ แสนศิลาและธีรศักดิ์ อุ่นอารมย์เลิศ. (2557). ปัจจัยด้านการบริหารจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นพลเมืองอาเซียนของนักเรียนใน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศิลปากร, 8(2), 248-262.
- วันชัย มีชาติ. (2559). การบริหารองค์การ. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วารุณี กิ่งหมิง. (2559). สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งใน จังหวัดสมุทรสาคร (Vol. 22). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. เพียร์สันเ็ดดูเคชั่นอิน โด โชน่า.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). การบริหาร: หลักการ ทฤษฎีและเป็นทางการศึกษา. โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- สถาพร วิชัยรัมย์. (2563). การพัฒนาระบบราชการไทย. <https://pa.bru.ac.th/2021/10/08/development-bureaucracy>
- สมพงษ์ รัตนนุพงษ์. (2558). คุณภาพชีวิตในการทำงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ข่าว SMM. (ปริญญาพัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหบัณฑิต สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมพิศ สุขแสน. (2556). การประเมินโครงการ. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์.,.
- สมใจ ลักษณะ. (2549). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.
- สัญญา เคนาภูมิ. (2559). การสร้างกลยุทธ์จากฐานการวิจัยทางการบริหารจัดการ. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 35(1).

สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2540). ระเบียบข้าราชการพลเรือนว่าด้วยการพัฒนาข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และฉบับแก้ไข พ.ศ. 2561. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2559). รายงานการพัฒนาระบบราชการไทย ประจำปี พ.ศ. 2559.

สำนักงานจังหวัดสระแก้ว. (2566). ประกาศจังหวัดสระแก้ว เรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดสระแก้ว ในรูปแบบ *SAKAEO MODEL*

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. (2566). ฐานข้อมูล *BIG DATA*.

<https://www.sk1edu.go.th/>

สำนักนายกรัฐมนตรี. (2545). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี

สิรินภา ทาระนัด. (2561). การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัย ราชภัฏ เชียงใหม่.

สุดารัตน์ สะโดอยู่. (2565). ปัจจัยในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอลเลค แอนด์เอลเทค (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัด ปทุมธานี. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์ 24(2).

สุพรรณษา บุญนิติกพ. (2554). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (ส่วนกลาง) บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต: สุโขทัยธรรมมาธิราช. กรุงเทพฯ.

สุมัยขา นาคนาวาและวิลาสินี ขนดีวิทย์. (2564). ทักษะคิด พฤติกรรม และส่วนผสมทางการตลาดที่มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อทัศนคติการใช้บริการร้านอาหารฮาลาลของผู้บริโภคที่ไม่ใช่มุสลิม. วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี, 15(1), 318-336.

โชติกา ระโส. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**





จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวพิชามณัฐ โรจนกุลสุวรรณ
วัน เดือน ปี เกิด	15 พฤษภาคม 2535
สถานที่เกิด	จังหวัด สุรินทร์
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2558 หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาเคมีสิ่งแวดล้อม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY